



1

L'ONEM en 2020

Volume 1:
rapport d'activités

Préface

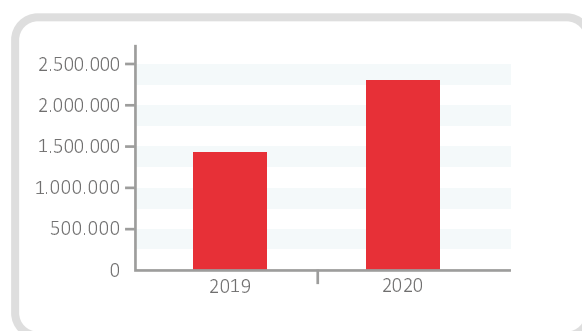


Une année exceptionnelle

L'année 2020 restera une année exceptionnelle. Jamais dans son histoire, longue de 86 ans, l'ONEM n'a soutenu autant de travailleurs et d'employeurs.

Le marché du travail a en effet été particulièrement touché par la crise du coronavirus. 2,3 millions de personnes différentes ont touché des allocations à charge de l'ONEM en 2020. C'est une personne d'âge actif sur 3 et c'est près de 900.000 personnes de plus que l'année précédente. 170.000 employeurs ont été soutenus, d'une façon ou d'une autre par l'ONEM. C'est 2 employeurs sur 3 et 70% de plus qu'une année normale.

Nombre de personnes différentes ayant reçu une allocation de l'ONEM en 2019 et 2020



Jamais auparavant le nombre de chômeurs temporaires n'avait été aussi élevé en Belgique qu'en 2020, avec plus d'1 million de chômeurs temporaires pendant le pic d'avril.

En moyenne par mois pour l'année 2020, cela correspond à 196.865 unités budgétaires (c-à-d des équivalents temps plein), soit 10 fois plus qu'en 2019 (19.186). Ce n'est pas seulement le chiffre le plus haut depuis la Seconde Guerre mondiale. L'ampleur du chômage temporaire est plus de deux fois supérieure au pic précédent, celui de 1981 (93.271 unités budgétaires) et plus de trois fois supérieure au niveau atteint lors de la crise économique et financière de 2009 (60.196 unités budgétaires).

Depuis le mois de mai 2020, le nombre de chômeurs complets indemnisés demandeurs d'emploi est reparti à la hausse. C'est la première fois depuis

juillet 2016 que cette population augmente sur base annuelle.

Enfin, si le nombre moyen de personnes bénéficiant d'allocations d'interruption en 2020 (252.045) n'a que légèrement augmenté (+1,1%), le nombre de demandes d'allocations d'interruption introduites à l'ONEM n'a quant-à-lui jamais été aussi élevé (529.456, soit une augmentation de 51%). Cette forte augmentation des demandes à traiter par l'ONEM s'explique notamment par le fait que près de 100.000 travailleurs (96.054), dont près de la moitié étaient déjà dans un régime d'interruption, ont opté temporairement pour le congé parental corona et ont donc introduit une ou plusieurs demandes successives pour obtenir ou prolonger ce congé pendant quelques semaines ou quelques mois entre mai et septembre 2020.

La pandémie du coronavirus a eu des conséquences économiques et sociales inédites depuis la Seconde Guerre mondiale. Les attentes vis-à-vis de l'ONEM étaient énormes en 2020. Et ceci dans un contexte tout à fait exceptionnel pendant lequel l'ONEM, comme beaucoup d'autres organisations belges, a dû continuer à travailler et assurer un service de qualité tout en réorganisant ses activités à distance. Près de 90% du personnel de l'ONEM a en effet été mis en télétravail total quasiment du jour au lendemain.

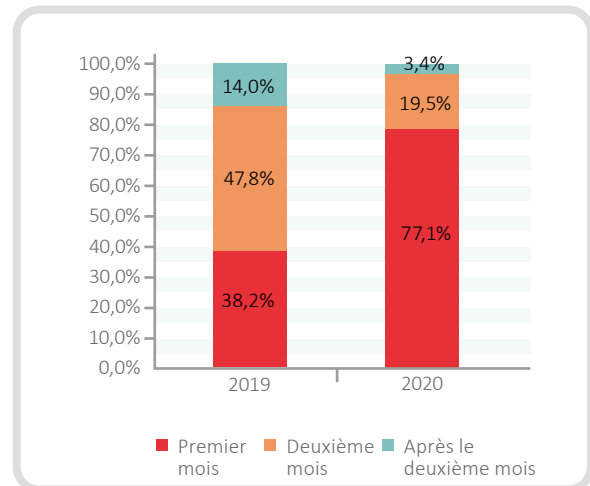
Un fameux défi

Historiquement, l'ONEM n'a jamais eu à traiter autant de dossiers.

Malgré l'augmentation exponentielle des demandes d'allocations de chômage temporaire, l'ONEM, les organismes de paiement, les secrétariats sociaux et les employeurs ont veillé à ce que les travailleurs concernés soient payés dans les meilleurs délais.

Les chômeurs temporaires, en moyenne 5 fois plus nombreux qu'une année normale, ont été payés dans des délais plus courts qu'en temps normal. 77,1% des chômeurs temporaires en 2020 ont été payés dans les 10 jours du mois suivant le mois au cours duquel ils ont été en chômage temporaire et 19,5% dans les 30 jours qui suivent. En temps normal, ces résultats sont respectivement de 38,2% et 47,8%. Il faut à cet égard souligner que la majorité de ces travailleurs demandait pour la première fois les allocations, ce qui requiert la constitution d'un dossier et prend normalement plus de temps.

Chiffres comparatifs du délai de paiement en %



Ce paiement plus rapide a été rendu possible par une interprétation de la notion de force majeure et des conditions d'octroi plus souples et par une procédure de demande d'allocations simplifiée, qui a permis d'alléger les formalités imposées aux travailleurs et aux employeurs. Dans ce cadre, les organismes de paiement ont pu payer les allocations de chômage temporaire sans devoir introduire préalablement le dossier individuel du travailleur et sans attendre la décision l'ONEM, contrairement à la pratique habituelle. Les dossiers ont donc été introduits et l'ONEM a pris toutes les décisions après ces premiers paiements. Le cas échéant, une régularisation de ces paiements a été effectuée par la suite.

Le délai de paiement des chômeurs complets est resté stable et n'a pas ou très peu été affecté par ce tsunami de demandes de chômage temporaire. Le délai de traitement moyen des demandes d'allocations de chômage par l'ONEM a même été réduit de 5,2 jours en 2019 à 4,4 jours en 2020.

Les employeurs, les secrétariats sociaux, les organismes de paiement et l'ONEM ont donc fait des efforts sans précédent pour permettre les paiements en temps voulu. Il faut à cet égard rappeler que la crise a été fulgurante en mars 2020 et que les institutions n'ont eu que quelques jours pour s'organiser. Il fallait non seulement payer presque du jour au lendemain 3 fois plus de chômeurs mais aussi appliquer de nouvelles réglementations et procédures et s'adapter aux mesures sanitaires imposées par les autorités (interdiction ou restrictions de déplacements, distanciation sociale, télétravail, augmentation du nombre d'absences pour maladie ou quarantaine au début de la pandémie ...).

Ce délai de paiement globalement positif n'empêche pas que dans un pourcentage limité de dossiers, qui représente néanmoins quelques milliers de cas compte tenu de la masse gigantesque des demandes, des problèmes spécifiques ont pu retarder le paiement. Ce retard s'explique non seulement par la charge de travail, mais aussi par différents facteurs comme la complexité du dossier ou le fait que des documents qui sont nécessaires pour le paiement ont été transmis tardivement. Compte tenu des circonstances et de la priorité donnée aux délais de paiements, beaucoup de travailleurs n'ont pas obtenu le même service en matière d'information qu'en temps normal ou ont dû attendre plus longtemps la réponse à leurs questions.

Les travailleurs qui ont interrompu leur carrière, également plus nombreux en 2020, ont été payés aussi rapidement que d'habitude et ont même reçu leur décision plus vite que l'année dernière. Les travailleurs victimes d'une fermeture de leur entreprise ont aussi obtenu plus rapidement le paiement de leurs indemnités.

Enfin, notre service de contact clients a pu informer par téléphone 50% de chômeurs, de travailleurs ou d'employeurs en plus que l'année dernière. Ce service est resté opérationnel et accessible tout au long de l'année 2020. Il a reçu plus d'un million d'appels téléphoniques, soit 50% de plus qu'en 2019. Pour faire face à des volumes d'appels très largement supérieurs à la moyenne, le contact clients a été renforcé régulièrement, en fonction des pics enregistrés, ce qui a permis de pouvoir traiter, en moyenne sur l'année, 84% des appels reçus. Le nombre de mails envoyés dans nos services via le formulaire disponible sur le site web a lui aussi explosé : 227.125 mails ont été traités en 2020, soit 169% de plus qu'en 2019. Seul le nombre de visiteurs a diminué. En effet, après une fermeture temporaire de mi-mars à fin mai, pour des raisons évidentes de sécurité, les services d'accueil des bureaux ont rouvert leurs portes en juin pour à nouveau recevoir les visiteurs mais sur rendez-vous uniquement et en respectant scrupuleusement les mesures sanitaires.

Si le volume du chômage temporaire a diminué après la première vague de l'épidémie, il reste aujourd'hui encore plus élevé qu'au plus fort de la crise économique et financière de 2009. La charge de travail pour l'ONEM et ses partenaires est donc

restée toute l'année beaucoup plus élevée qu'en temps normal. Et cela sera encore le cas en 2021 selon les premiers chiffres disponibles et les prévisions officielles de l'évolution du chômage temporaire et du chômage complet.

Malgré la charge de travail sans précédent et les circonstances plus difficiles, l'ONEM a en 2020 respecté pratiquement tous les engagements de délais de traitement et de qualité de service repris dans son contrat d'administration.

Les évolutions réglementaires

L'année 2020 a été marquée par de nombreuses modifications réglementaires qui, pour la grande majorité, sont liées à la crise du coronavirus. Différentes mesures ont été prises tout au long de l'année en fonction de l'évolution de la crise afin d'une part, d'en limiter l'impact pour les chômeurs temporaires et pour les chômeurs complets et d'autre part, de préserver l'emploi.

Au total, 38 lois ou arrêtés ont été adoptés en 2020 contre 19 en 2019. Toutes ces modifications sont expliquées en détail dans le rapport annuel. La préparation et la mise en œuvre de toutes ces nouvelles réglementations a représenté une charge de travail et une pression sans précédent pour les services de l'ONEM (préparation des textes, établissement des formulaires papier et électroniques, directives pour les employeurs, les bureaux du chômage et les organismes de paiement, rédaction des documents d'information pour les employeurs et les travailleurs; analyse et programmation informatiques, formation des agents, suivi de l'exécution, réponse aux questions ...). Le plus souvent la mise en œuvre devait être réalisée immédiatement ou dans des délais très courts.

Toutes ces mesures ont fait l'objet d'une communication intensive vers les employeurs et les assurés sociaux. Le site internet de l'ONEM a été littéralement pris d'assaut dès l'annonce du confinement général en mars 2020: 164.562 personnes ont consulté le site lors de la journée du 23 mars 2020, c'est 8 fois plus qu'un jour de semaine normal. La page d'accueil du site a été revue de façon à donner plus de visibilité à l'information sur les modifications réglementaires. Les feuilles infos destinées au public ont été mises à jour à de nombreuses re-

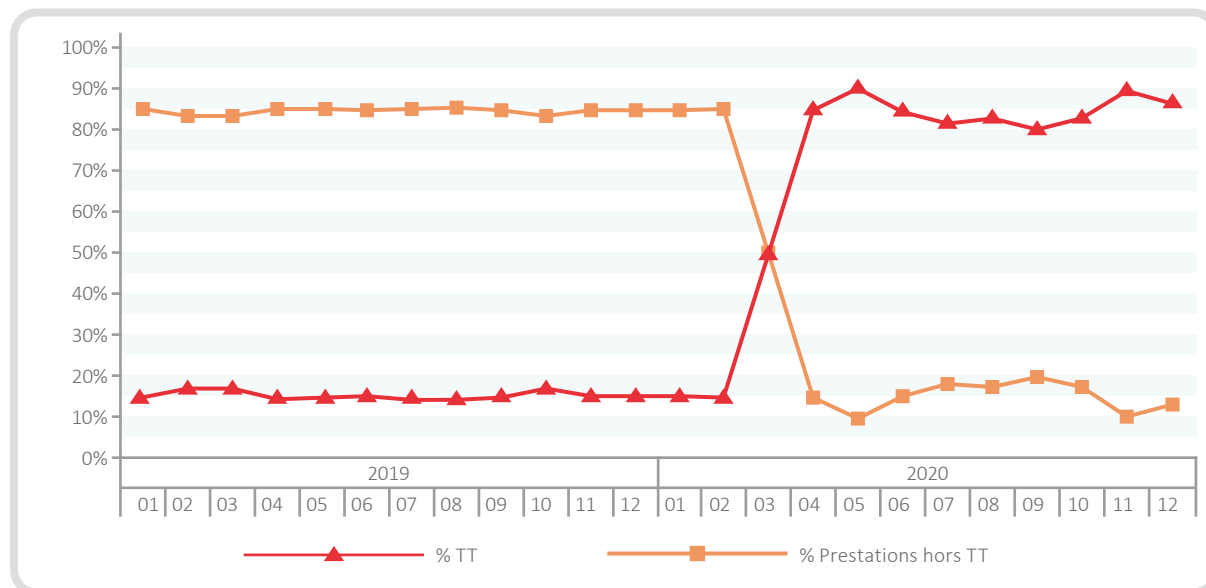
prises. Nos experts réglementaires ont aussi rédigé des FAQ reprenant les questions les plus fréquemment posées par les assurés sociaux et ont constamment tenu à jour cet “espace corona” du site de l’ONEM, facilement identifiable par une bannière en haut de la page d’accueil du site.

Au total, plus de 6 millions de visiteurs se sont rendus sur notre site au cours de l’année 2020, ce qui représente une augmentation de plus de 75% par rapport à l’année 2019. Près de 36 millions de pages ont été consultées tout au long de l’année (21 millions en 2019).

Le personnel mobilisé

La crise du coronavirus a aussi fortement impacté le personnel qui a dû se réorganiser très vite pour pouvoir continuer à accomplir ses missions. Le télétravail intégral est devenu obligatoire dès le mois de mars sauf pour une minorité d’agents qui effectuent des tâches non télétravaillables. Le bon niveau d’informatisation des processus de traitement des dossiers a heureusement rendu possible ce travail à distance et la poursuite des activités des collaborateurs de l’ONEM dans de bonnes conditions.

Evolution du télétravail



Grâce à une politique active de recrutements, réalisés presque tous par vidéoconférence, les effectifs ont pu être stabilisés. 317 nouveaux collaborateurs ont rejoint l’ONEM en 2020 (pour 258 départs). 85% de ces recrutements ont été faits par des contrats de travail afin de répondre rapidement aux besoins. Une majorité des agents recrutés ont 30 ans ou

moins ce qui cadre avec une vision à plus long terme qui tient compte des nombreux départs à la pension et des compétences qui seront nécessaires à l’ONEM pour relever ses futurs défis.

Tant à l’Administration centrale que dans les bureaux du chômage, une grande vague de solidarité entre les agents des différents processus a permis

de renforcer les services les plus touchés par la crise. Ces mouvements de personnel ont été possibles grâce à un effort de formation considérable. Le centre national de formation a rapidement réagi en remaniant l'ensemble de ses formations afin de former les collaborateurs des processus les plus impactés par la crise. Pour réaliser cette transformation digitale, le centre de formation a pu compter sur son réseau de 199 formateurs internes pour transformer les contenus des formations présentielles en modules d'e-learning adaptés à un apprentissage à distance. 4.772 inscriptions à des modules e-learning ont été comptabilisées en 2020. Cela représente un total de 10.808 heures de travail, soit une augmentation de 7.000 heures par rapport à 2019. Les collaborateurs du front office ont également pu compter sur le soutien du centre de formation et du service gestion des connaissances qui a constamment mis à jour les bases de données nécessaires au travail des agents affectés au contact clients de l'ONEM et dispensé de nombreuses sessions d'information sur ces bases de données.

L'ONEM dispose d'un outil précieux pour la gestion des ressources humaines et particulièrement utile en période de crise : le cadastre des compétences. Cet outil qui répertorie les compétences des collaborateurs continue d'être complété et actualisé. Il compte aujourd'hui plus de 760 compétences techniques et 80 compétences génériques. Sur la base de ce cadastre, il a été possible d'élaborer un profil personnalisé pour plus de 290 fonctions. En 2020, le processus d'évaluation des compétences a permis d'actualiser le profil de compétences de plus de 2.840 collaborateurs (87% du personnel).

Vers plus de digital

La crise sanitaire a aussi montré l'importance pour une organisation telle que l'ONEM de disposer d'un bon niveau d'informatisation de ses processus. C'est essentiel pour assurer la poursuite des activités à distance. C'est également primordial pour continuer à assurer un service de qualité aux employeurs et aux travailleurs dans le besoin. L'ONEM a d'ailleurs inscrit la poursuite de la digitalisation de ses services dans sa stratégie pour l'avenir.

Depuis plusieurs années, l'ONEM investit dans le développement ou l'amélioration d'applications

électroniques à l'intention des employeurs, des travailleurs et des demandeurs d'emploi.

En 2020, l'usage par les employeurs des déclarations électroniques de risque social (variante électronique des formulaires papier) a permis de soutenir l'afflux extraordinaire de demandes d'allocations de chômage temporaire. 7.482.000 déclarations de ce type ont été faites en 2020 (1.673.000 en 2019). Au total, l'ensemble des déclarations électroniques de risques sociaux a doublé en 2020 (14,4 millions pour 7,2 millions en 2019).

Pour les chômeurs, la carte de contrôle électronique leur permettant de déclarer chaque mois leurs périodes de chômage et les autres événements qui ont une incidence sur l'indemnisation s'est également étendue. En 2020, 130.052 nouveaux utilisateurs se sont inscrits sur cette application, accessible sur PC, tablette ou smartphone. 1.285.062 paiements ont été effectués sur la base d'un EC3 en 2020, contre 723.931 paiements en 2019.

Les performances de l'ONEM en matière de digitalisation d'un processus complet d'indemnisation sont aussi particulièrement visibles dans le domaine de l'interruption de carrière. Annuellement, environ 400.000 personnes différentes, soit 10% des travailleurs salariés belges, ont recours à l'un des régimes d'interruption de carrière. Toutes les phases de ce processus ont été informatisées de façon à fournir au client un service de qualité, rapide et moderne.

L'usage de 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, avec une très forte accélération en 2020, année au cours de laquelle 257.016 demandes électroniques ont été enregistrées (96.859 en 2019 et 58.861 en 2018).

L'application Break@Work, lancée en 2017, qui permet de calculer rapidement le montant de l'allocation de crédit-temps ou d'interruption de carrière ainsi que la durée à laquelle on a encore droit, progresse également. En 2020, près de 490.000 simulations ont été réalisées par plus de 193.000 visiteurs (477.973 simulations en 2019 pour 154.497 visiteurs).

La crise du coronavirus a aussi eu un impact sur les échanges de données électroniques entre les institutions de sécurité sociale au sein de la Banque carrefour. L'ONEM échange également des informations avec les organismes de paiement via ce réseau. Ces échanges de données ont plus que doublé, passant de 25 millions de consultations en 2019 à près de 52 millions en 2020.

Des contrôles adaptés

La crise du coronavirus a contraint l'ONEM à modifier partiellement sa stratégie de contrôle à partir de mars 2020.

Les contrôles sur le terrain ont d'abord été temporairement suspendus et l'accent a été mis sur le contrôle du chômage temporaire. La simplification de la demande d'allocations de chômage temporaire et la nécessité de payer rapidement les allocations aux assurés sociaux touchés par la crise ont eu pour conséquence que bon nombre de contrôles qui s'effectuaient auparavant à priori (contrôles préventifs) se sont alors effectués à posteriori (après paiement des allocations).

En 2020, en plus des contrôles habituellement réalisés, l'ONEM a effectué 26.173 enquêtes spécifiques sur les demandes d'allocations liées à la crise COVID. Ces enquêtes étaient basées sur différents croisements de données impliquant tous les employeurs et tous les travailleurs qui ont eu recours au chômage temporaire, sur des plaintes ou sur des informations reçues d'autres services d'inspection ou d'autres institutions. Au total, 8.388 de ces enquêtes ont révélé des infractions. La majorité des contrôles (18.594) ont été effectués à distance. 7.579 contrôles ont été menés sur place.

Outre les enquêtes spécifiques relatives au chômage temporaire corona, les inspecteurs sociaux de l'ONEM, ainsi que leurs collègues appartenant à d'autres services d'inspection sociale, ont été chargés par le gouvernement de réaliser des contrôles sur le respect dans les entreprises des mesures de prévention et de sécurité telles que le respect de la distanciation sociale, l'application du télétravail, la fermeture obligatoire de certains secteurs Des contrôles éclairs ont également été effectués dans différents secteurs (construction, agriculture et horticulture, secteur de la viande). Au total, 1.260

contrôles de ce type ont été réalisés et 210 infractions ont été constatées par des inspecteurs de l'ONEM.

Enfin, il faut souligner aussi l'assistance importante qu'ont apportée les inspecteurs sociaux aux autres processus au sein de l'ONEM. Beaucoup ont renforcé le contact clients ou les services de production chargés d'assurer le traitement des dossiers. En 2020, les inspecteurs sociaux ont contribué pour un total de 3.664 jours-personnes à renforcer d'autres services ou processus.

Le bien-être au travail

Tout au long de la crise sanitaire, maintenir le bien-être au travail de l'ensemble du personnel était important.

Le télétravail est devenu obligatoire dès le mois de mars pour une grande partie du personnel. Seule une minorité d'agents qui effectuent des tâches non-télétravaillables, n'ont pas pu télétravailler. Globalement sur l'année, 85% du personnel a télétravaillé en 2020.

Des aménagements ont été mis en place afin d'aider le personnel à concilier au mieux vie privée et vie professionnelle. Les agents ont pu bénéficier d'un horaire de travail adapté que ce soit pour faciliter la garde des enfants ou pour éviter les heures de pointe dans les transports en commun. Le personnel a pu emprunter du matériel de bureau (écran et chaise) afin d'améliorer le poste de travail à domicile. Des conseils relatifs à l'ergonomie ont aussi été dispensés via les canaux de communication internes.

La crise du coronavirus a engendré de nombreuses communications à destination des collaborateurs de l'ONEM. Les informations sur les consignes de sécurité, les mesures relatives aux nouvelles conditions de travail, les modifications réglementaires, les décisions prises par notre gouvernement ou encore les messages de soutien au personnel sont venus s'ajouter aux actualités traditionnelles que l'on retrouve habituellement sur Kiosque, la page d'informations de l'intranet de l'ONEM. En 2020, l'équipe de rédaction a publié 564 articles sur l'intranet: c'est le nombre d'actualités le plus élevé depuis la création de Kiosque.

Dès le début de la crise, le respect des mesures sanitaires et la sécurité du personnel ont été des priorités. Un dispositif complet de signalisation a ainsi été fourni à l'ensemble des services afin de s'assurer que toutes les mesures de sécurité puissent être respectées dans tous les locaux de l'ONEM, tant à l'Administration centrale que dans les bureaux du chômage.

Un point de contact unique (Single Point of Contact, SPOC) a été désigné pour regrouper toutes les questions organisationnelles relatives au coronavirus. Ce SPOC Wellbeing est coordonné par le Service interne de prévention et protection au travail (SIPP) et le service Wellbeing@Work. Il offre une aide psychologique permanente aux membres du personnel qui auraient des difficultés au travail ou dans leur vie privée.

Au sein des bureaux et directions, les Team@Work organisent ponctuellement des activités virtuelles pour les collaborateurs afin de maintenir le lien entre les agents mais aussi pour favoriser l'intégration des nouveaux collaborateurs. Ceux-ci ont pu bénéficier d'un trajet d'accueil 100% à distance. Initialement, ce trajet comportait 6 jours en présentiel abordant les aspects HR, la recherche dans les sources d'information, la stratégie et le fonctionnement de l'ONEM, les aptitudes de communication et les 7 processus de l'ONEM. Dès le mois de mars, ces modules ont fait l'objet d'adaptations afin de pouvoir être organisés en ligne. Le trajet est aujourd'hui composé de 7 classes virtuelles d'une durée totale de 14,5 heures et de 2 modules d'e-learning d'une durée totale de 2 heures. Chaque nouveau collaborateur peut donc choisir quand il souhaite suivre ces deux modules et surtout à quel rythme. Au total, les nouveaux collaborateurs ont suivi 1.840 jours ouvrables de formation Accueil et initiation en 2020.

Une enquête est systématiquement organisée auprès des nouveaux collaborateurs afin d'évaluer leur satisfaction par rapport à l'accueil organisé sur leur lieu de travail et de recueillir leurs impressions sur les premiers mois passés à l'ONEM. En 2020, 224 avis ont été recueillis. Les résultats de cette enquête sont excellents: 99% des répondants estiment avoir été bien accueillis le jour de leur entrée en service et 97% disent avoir reçu les informations nécessaires pour pouvoir exercer leur travail.

Beaucoup soulignent la qualité des formations et de l'accompagnement reçus depuis le jour de leur entrée en service.

En juin, le SPF BOSA a organisé une grande enquête auprès des fonctionnaires fédéraux sur leurs expériences en matière de télétravail. Au total, près de la moitié (48%) des agents de l'ONEM ont participé à l'enquête, ce qui représente près de 12% de l'ensemble des répondants. L'ONEM s'est, notamment, distingué pour la numérisation de nombreux processus (signature électronique, demandes de congé, inscription aux formations, etc.) (98% de satisfaction contre 86% pour les autres administrations participantes) et pour la mise à disposition d'outils de concertation en ligne adaptés (98% de satisfaction contre 92%). Les collaborateurs de l'ONEM ont, également, suivi beaucoup plus de formations en ligne et de webinaires (60%) en comparaison avec les résultats globaux (41%). Les agents de l'ONEM ont indiqué qu'ils étaient suffisamment informés des décisions prises par l'organisation (86%) et qu'ils avaient suffisamment de contacts avec leurs responsables (83%). Le contact social avec les collègues apparaît comme étant le plus grand manque pendant le télétravail (73%). Les résultats de cette enquête ont mené à la création de différents groupes de travail interfédéraux, auxquels prend part le service Wellbeing@Work.

Les collaborateurs de l'ONEM disposent aussi d'un outil leur permettant de partager leurs idées et leurs propositions d'amélioration par le biais de la boîte à idées en ligne appelée Eureka. En 2020, les collaborateurs ont posté 57 idées dans Eureka. Au total, depuis le lancement de la boîte à idées, 1.007 idées ont déjà été introduites. En collaboration avec une équipe ICT, un outil Eureka actualisé a été retravaillé dans un environnement SharePoint. Celui-ci a été lancé début 2021. Les collaborateurs introduisant des propositions sont informés de la suite qui y est donnée par le biais de l'outil lui-même, ce qui permet un suivi plus transparent et de meilleure qualité.

Les partenariats et les synergies

Depuis le début de la crise du coronavirus, les employeurs, les secrétariats sociaux, les organismes de paiement et l'ONEM, ont fait des efforts sans pré-

cèdent pour permettre des paiements en temps voulu. Confrontés à une augmentation extrêmement brutale des demandes d'allocations.

Les organismes de paiement ont donné priorité à la rapidité des paiements. En outre, ils devaient tenir compte des règles de confinement et de protection de leurs employés et des assurés sociaux. Dans ces conditions, il ne leur était pas possible de garantir un service d'information comme en temps normal. La collaboration des services de l'ONEM et plus particulièrement du contact clients était donc bien nécessaire pour garder un service d'information disponible pour les assurés sociaux.

La collaboration entre tous les partenaires actifs sur le marché du travail s'est aussi manifestée dans le travail réglementaire indispensable pour adapter la réglementation à la situation particulière de la crise. La simplification des procédures applicables aux employeurs et aux travailleurs en ce qui concerne le chômage temporaire pendant la crise covid s'est faite en étroite concertation entre les organisations d'employeurs, les secrétariats sociaux, les organismes de paiement, l'ONEM et la cellule stratégique du Ministre de l'Emploi.

En 2020, l'ONEM a poursuivi sa collaboration avec les organismes de paiement (OP) dans le domaine de la prévention des comportements agressifs des assurés sociaux. Des journées de rencontre ont été organisées pendant lesquelles les agents de terrain de l'ONEM et des OP ont pu convenir ensemble des mesures à prendre localement pour améliorer leur collaboration dans cette lutte contre l'agressivité. Ces journées ont été planifiées durant le premier trimestre de l'année et la majeure partie de celles-ci ont pu avoir lieu. Cependant, certaines ont dû être annulées en raison de la crise du coronavirus.

Le partenariat avec les CPAS s'est lui aussi poursuivi en 2020. Pour diminuer le nombre d'avances faites par les CPAS sur les allocations de chômage lorsque des chômeurs rencontrent des problèmes financiers suite à un retard dans le traitement de leur demande d'allocation, la procédure UNIPROC a été largement utilisée. Il s'agit d'une collaboration entre l'ONEM et les CPAS, dans le cadre duquel, à la demande d'un CPAS, l'ONEM accélère le traitement d'une demande d'allocations de chômage complet ou temporaire afin d'éviter que le CPAS verse une avance sur les allocations. En 2020, il y a eu 8.039 demandes de ce type, ce qui représente une aug-

mentation de 18,64% par rapport à 2019. Les délais de paiement plus courts ont aussi limité le nombre de demandes d'avance sur les allocations même si ces dernières sont restées nombreuses vu le tsunami de demandes de chômage temporaire provoqué par la crise du coronavirus.

En plus, en 2020, une concertation a été organisée avec les Fédérations des CPAS afin d'optimiser la collaboration dans le cadre de l'application de l'article 60 de la loi sur les CPAS. Cette collaboration implique qu'un CPAS qui souhaite rouvrir le droit aux allocations de chômage à un assuré social par le biais d'un emploi sur la base de l'article 60 de la loi sur les CPAS demande à l'ONEM, au début de cet emploi, un calcul du nombre de jours de travail nécessaires pour rouvrir le droit aux allocations. En 2020, l'ONEM a reçu 7.506 demandes dans le cadre de cette collaboration, contre 8.408 en 2019.

Au niveau belge, l'ONEM est un des organismes qui, au sein du réseau de la banque carrefour, échange le plus de données avec les autres institutions de la sécurité sociale. L'ONEM collabore également avec d'autres services de contrôle tels que ceux de l'ONSS et le Contrôle des Lois Sociales (CLS), engagés dans la lutte contre la fraude sociale. En 2020, l'ONEM a participé à 789 actions de contrôle communes avec les services des autres inspections sociales.

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. 2.600 ePV ont été rédigés en 2020. D'autre part, l'intervention d'un contrôleur de l'ONEM peut également être requise par les instances judiciaires (3.252 apostilles en 2020). 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.

Au niveau international, l'ONEM joue un rôle actif au sein de l'Association Internationale de la Sécurité Sociale (AISS) depuis de nombreuses années et participe au programme européen d'échanges d'informations entre institutions de sécurité sociale (EESSI - *Electronic Exchange of Social Security Information*).

En 2020, l'ONEM a collaboré à un groupe de travail sur le chômage et a également participé à un projet d'échange de bonnes pratiques dans le cadre de la crise du coronavirus.

En 2020, l'ONEM a poursuivi sa collaboration avec les institutions des pays voisins (Allemagne, France, Luxembourg et Pays-Bas). 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 aux réseaux transfrontaliers mis en place pour développer un système d'échange électronique des données afin de détecter les fraudes.

Le soutien de la gestion

Fin 2017, l'ONEM a défini sa stratégie pour les prochaines années autour de trois axes. Un axe 'clients' dans lequel l'objectif est 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.

En 2020, dans le cadre de la professionnalisation de la gestion de projets, l'ONEM a mis en place un Project Management Office (PMO) ainsi qu'une équipe de project managers au niveau stratégique. Ils sont tous deux opérationnels depuis janvier 2020. L'objectif du PMO est d'appliquer une méthodologie uniforme pour les projets stratégiques, de mieux structurer la planification des ressources et le suivi, d'augmenter l'implication des clients, des experts et des collaborateurs dans les projets et d'augmenter la transparence et la communication sur les différents projets. Un team site PMO, accessible à tous les agents de l'ONEM a été développé dans SharePoint. Ce team site rassemble toutes les informations relatives à l'ensemble des projets en

cours au sein de l'ONEM et est mis à jour en permanence. Les gestionnaires de projets peuvent y publier chaque mois leur rapport de suivi (*Highlight Reports*). On y publie aussi un document de synthèse mensuel donnant une vue d'ensemble de tous les projets en cours.

L'ONEM a fonctionné en 2020 avec un avenant au contrat d'administration signé pour la période 2016-2018. En effet, dans le contexte d'un gouvernement en affaires courantes et de la crise du coronavirus, entraînant, entre autres, une augmentation considérable de la charge de travail et une instabilité budgétaire au sein des institutions publiques de sécurité sociale, il a été décidé de prolonger, pour l'année 2021, les contrats d'administration en cours, de la cinquième génération 2016-2018, déjà prolongés par un avenant pour la période 2019-2020. Ceci, afin de pouvoir conclure un nouveau contrat d'administration 2022-2024, correctement négocié dans le courant de 2021.

En matière de gestion, l'ONEM a reçu cette année un feedback très positif d'une enquête réalisée en ligne fin 2019 sur l'innovation et la collaboration dans le secteur public. Cette enquête faisait partie d'un projet plus vaste PSI-CO (*Public sector innovation through collaboration*) financé par BRAIN-be (Politique scientifique fédérale). L'objectif était d'examiner les capacités et les instruments grâce auxquels les organisations du secteur public peuvent développer des innovations, que ce soit ou non en collaboration avec des acteurs externes.

Le rapport de cette enquête révèle que, par rapport à d'autres organisations, l'ONEM est très orienté résultats et que la loyauté et la confiance occupent le premier plan. Il ressort également que l'ONEM dispose de systèmes et de procédures permettant de partager efficacement des informations et des connaissances, que la politique et les procédures sont régulièrement adaptées à de nouvelles approches ou techniques et que l'organisation stimule l'apprentissage. L'ONEM obtient également un score élevé quant à ses capacités d'innovation, tant en matière de processus (l'innovation est reprise dans les plans au niveau de l'organisation) qu'en matière de moyens (la politique du personnel tient compte de l'innovation lors de la sélection, de la formation, etc., et ICT encourage fortement l'innovation).

Le développement durable et la responsabilité sociétale

En tant qu'institution publique compétente dans le domaine social, l'ONEM attache beaucoup d'importance à sa responsabilité sociétale y compris son empreinte écologique.

Depuis 2012, l'ONEM dispose d'un système de gestion environnementale afin d'évaluer et d'améliorer de manière continue ses prestations environnementales. Une cellule ECO a été créée afin de coordonner toutes les actions entreprises en faveur de l'environnement. Des audits ont confirmé que l'ONEM respecte les législations environnementales et a réduit considérablement ses consommations de combustibles, de papier ainsi que sa production de déchets qui sont en outre triés de manière sélective.

La crise du coronavirus et le passage au télétravail obligatoire a bien évidemment eu un impact sur les consommations enregistrées en 2020, en particulier la consommation d'eau et la consommation de papier qui ont baissé respectivement de 47% et 37% par rapport à 2019.

Depuis 2016, un plan d'action est en cours en vue de renforcer les actions entreprises par l'ONEM dans le cadre de sa responsabilité sociétale, principalement vis-à-vis de ses clients. Parmi ces actions en cours, citons l'accroissement de l'accessibilité de l'information, une vaste action en faveur de la lutte contre la pauvreté ou encore l'élaboration d'un code de diversité et le développement de "l'outil respect" (*serious game*) pour s'approprier d'une manière ludique les règles de ce code.

De nombreux agents de l'ONEM sont en contact avec le public. Ils sont confrontés quotidiennement à une grande diversité: plus d'un million de personnes, et en 2020 plus de deux millions, de pratiquement toutes les nationalités reçoivent des allocations de l'ONEM. Un code de diversité a donc été élaboré afin de veiller à ce que chaque collaborateur fasse preuve de professionnalisme à l'égard de la diversité sur son lieu de travail. Des sessions de sensibilisation ont été organisées dans les différents services de l'ONEM.

En décembre 2020, le Réseau Fédéral Diversité a organisé, en collaboration avec le Groupe de pilotage Diversité, la 8^e édition de la journée fédérale

de la Diversité avec comme thématique "Travail virtuel, discriminations réelles".

Compte tenu du contexte sanitaire, la journée fédérale a été organisée sous la forme d'un webinaire qui a rassemblé près de 270 agents fédéraux. La journée s'est clôturée par la remise des *Belgian Federal Diversity Awards 2020* qui récompensent, chaque année les organisations qui ont réalisé les plus beaux projets en matière de gestion de la Diversité. En 2020, l'ONEM a remporté pour la deuxième fois (après 2016) le *Diversity Award* avec son projet: Inclusion@Work. Ce projet s'inscrit dans une volonté d'accentuer l'engagement de l'ONEM en matière d'inclusion.

L'Administrateur général

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

Georges Carlens

Séance du Comité de gestion de l'ONEM

(pour la composition complète,
voir page 23)





Sommaire



Préface	3
 1 Organisation et gestion de l'ONEM	 21
1.1 La structure de l'ONEM	23
1.1.1 Comité de gestion	23
1.1.2 Organigramme	24
1.1.3 Liste des bureaux et leur directeur	26
1.1.4 Données de contact des bureaux de l'ONEM	27
 1.2 Les évolutions réglementaires	 29
1.2.1 Modifications apportées aux mesures d'admissibilité et d'indemnisation du chômage complet, du chômage temporaire et du régime de chômage avec complément d'entreprise	29
1.2.2 Modifications aux mesures de soutien à l'aménagement du temps de travail	48
 1.3 Les partenaires de l'ONEM	 55
1.3.1 Les services régionaux	56
1.3.2 Les organismes de paiement	56
1.3.3 Collaboration au sein des services de contrôle: service d'information et de recherche sociale, services de police et justice	57
1.3.4 Les autres institutions publiques de la Sécurité sociale (IPSS)	58
1.3.5 Le Médiateur fédéral	58
1.3.6 Une gestion des plaintes intégrée	59
1.3.7 Les contacts internationaux	60
1.3.8 Les CPAS	61
 1.4 La gestion de l'ONEM	 63
1.4.1 Le modèle de gestion intégrée	63
1.4.2 L'exécution du contrat d'administration en 2020	65
1.4.3 La stratégie 2018-2020	66
 1.5 16 bureaux du chômage	 69
 1.6 7 processus	 71

2 Les processus	79
2.1 Le processus Admissibilité	81
2.1.1 Procédure	81
2.1.2 Chiffres	82
2.1.3 Cas particulier: octroi d'allocations de chômage provisoires	85
2.2 Le processus Vérification	87
2.2.1 Contrôle du paiement des allocations de chômage	87
2.2.2 Contrôle du paiement des autres allocations	89
2.2.3 Traitement des procédures saisie	91
2.3 Le processus Indemnisation	103
2.3.1 Les principaux motifs de litiges	104
2.3.2 Données chiffrées concernant les litiges	105
2.3.3 Les récupérations	110
2.3.4 Le contentieux judiciaire	120
2.4 Le processus Contrôle	129
2.4.1 Mission et Stratégie	130
2.4.2 Comment contrôler?	132
2.4.3 Que contrôler?	138
2.4.4 Suivi et reporting	145
2.4.5 Communication au sujet des résultats en matière de fraude	146
2.4.6 Considérations générales	147
2.5 Le processus Crédit-temps et interruption de carrière	149
2.5.1 Introduction	149
2.5.2 Dossiers traités	149
2.5.3 Délai de paiement	150
2.5.4 Délai de traitement	150
2.5.5 Exactitude des décisions	150
2.5.6 Contrôle des paiements d'arriérés	150
2.5.7 Complexité et diversité de la réglementation en matière d'interruption de carrière	150
2.6 Le processus Support	151
2.6.1 La gestion du personnel et l'administration	151
2.6.2 Gestion financière	160
2.6.3 Les bâtiments, la gestion du matériel et l'environnement	184
2.6.4 Les activités du Centre national de formation	186
2.6.5 La communication	191
2.6.6 Gestion des connaissances	195
2.6.7 Le développement de l'organisation et la stratégie 2018-2020	197
2.6.8 ICT et service électronique	199
2.6.9 CIGP et Audit interne	207

2.7 Le processus Front office	209
2.7.1 Téléphonie	209
2.7.2 Accueil des personnes convoquées ou des visiteurs spontanés	213
2.7.3 Contacts par webmail	213
 3 Le Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises (FFE)	215
Introduction	217
 3.1 Nouveautés dans la législation sur les fermetures et la législation apparentée	219
 3.2 Exécution des missions du Fonds	221
3.2.1 Tâches classiques dans les secteurs commerciaux et industriels, les activités extra-statutaires et les restructurations	221
3.2.2 Tâches classiques dans le secteur non marchand et les professions libérales	224
3.2.3 Chômage temporaire	225
3.2.4 Dépenses de gestion.....	226
 3.3 Gestion des moyens	227
3.3.1 Moyens financiers	229
3.3.2 Moyens en matière de techniques de gestion	233
3.3.3 Moyens sur le plan de l'informatique et des applications	235
3.3.4 Information et communication	236
3.3.5 Statistiques sur les pertes d'emploi consécutives à une faillite	238
 Liste des abréviations	243



**Organisation et
gestion de l'ONEM**

1.1

La structure de l'ONEM

1.1.1 Comité de gestion

Fédéral

Président

Xavier VERBOVEN

Membres représentant les employeurs

- Marc BLOMME
- Ann CATTELAÏN (à partir du 01.11.20)
- Gianni DUVILLIER
- Annick HELLEBUYCK (jusqu'au 31.01.20)
- Herwig MUYLDERMANS (jusqu'au 31.10.20)
- Guy VANKRUNKELSVEN
- Geert VERSCHRAEGEN
- Jan VOCHTEN
- Louis WARLOP (à partir du 01.02.20)

Membres représentant les travailleurs

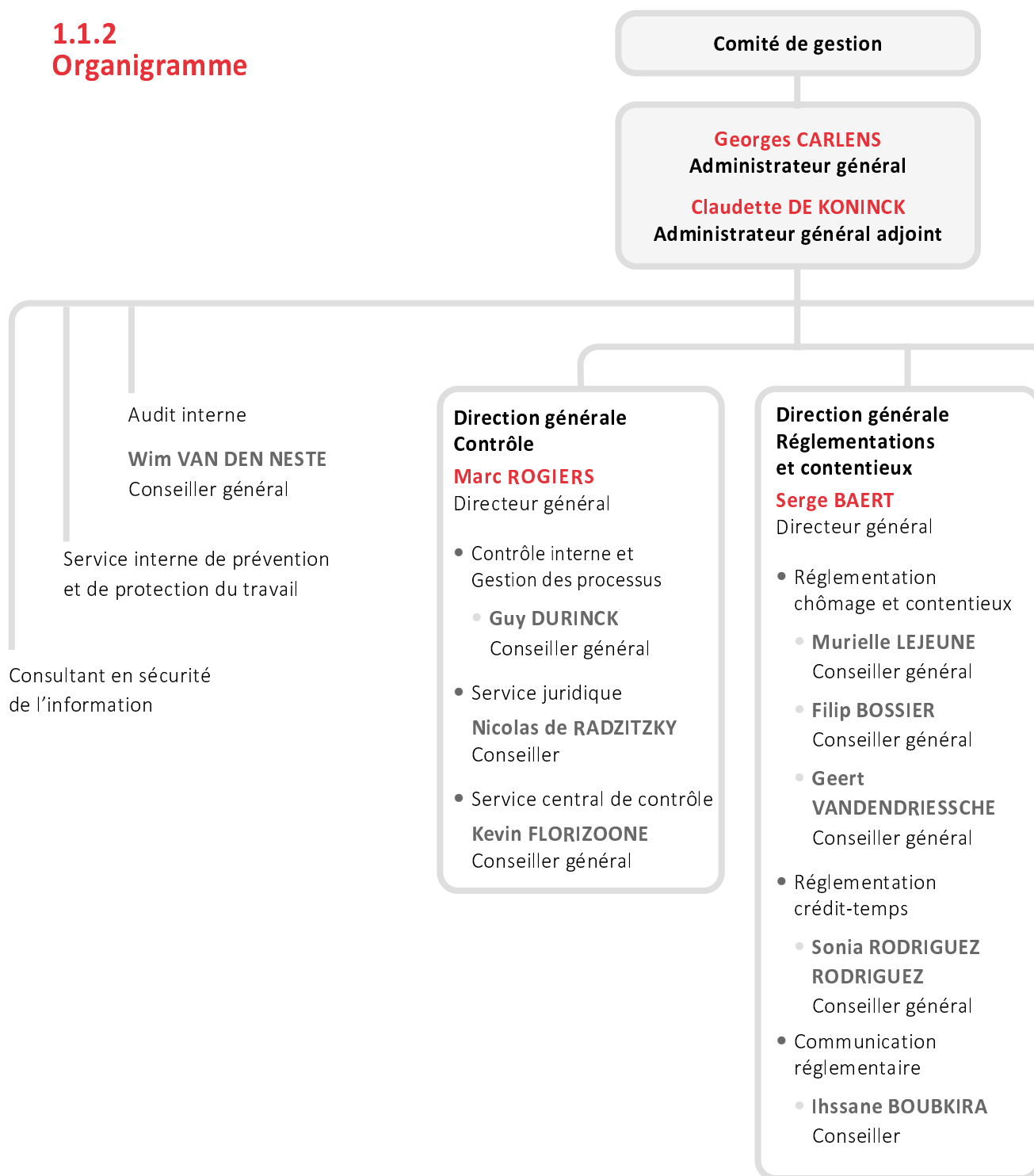
- Philippe BORSU
- Raf DE WEERDT
- Hilde DUROI
- Anne LEONARD
- Koen MEESTERS
- Sabine SLEGGERS
- Jean VRANKEN

- **Délégué du Ministre du Budget:** Marc EVRARD
- **Délégué du Ministre de l'Emploi:** Tom PARYS (jusqu'au 07.10.20)
Peter VANSINTJAN (à partir du 08.10.20)
- **Administrateur général:** Georges CARLENS
- **Administrateur général adjoint:** Claudette DE KONINCK

Régions

- **FOREM:** Marie-Kristine VANBOCKESTAL
- **Actiris:** Caroline MANCIEL
- **ADG:** Robert NELLES (jusqu'au 31.10.20)
Christiane LENTZ (ad interim à partir du 01.11.20)
- **VDAB:** Wim ADRIAENS

1.1.2 Organigramme



**Direction générale
Support****Guy CLAESSENS**

Directeur général

- Information and Communication Technology
 - **Annette FIORDALISO**
(jusqu'au 01.05.20)
Conseiller général
 - **Geert DEWAERSEGGER**
(à partir du 13.11.20)
 - **André DEHON**
Conseiller général
- Procédures de travail
 - **Philip GYSSELS**
Conseiller général
 - **Johan DE WITTE**
Conseiller général
 - **Gino GESQUIERE**
Conseiller général
- Travaux et Matériel
 - Nancy BOVENDAERDE**
Conseiller général
- Service linguistique
 - Lionel STASSAR**
Conseiller

**Direction générale
Personnel - Organisation -
Communication****Patrick BORIBON**

(jusqu'au 01.09.20)

Directeur général

Dominique ROBERT

(à partir du 01.09.20)

Directeur général

- Human Resources Management Development
 - Human Resources Management
 - Dominique ROBERT**
(jusqu'au 31.08.20)
Conseiller général
 - Vanessa VERBESSELT**
(à partir du 01.09.20)
Conseiller général
 - Centre national de formation
 - Micheline LEBOEUF**
Conseiller général
- Communication, Gestion de la connaissance et Front office
 - Philippe CHAVALLE**
Conseiller général
- Développement de l'organisation
 - Sandra VAN NEYEN**
Conseiller général

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

Directeur général

- Services financiers
 - Marino HEEMSKERK**
Conseiller général
- Statistiques, Budget et Etudes
 - **Janick PIRARD**
Conseiller général
 - **Hilde GEERAERS**
Conseiller général

Fonds d'indemnisation
des travailleurs licenciés
en cas de Fermeture
d'Entreprises

Erik VAN THIENEN
Conseiller général

**16 bureaux du chômage
(30 sites)**

1.1.3

Liste des bureaux et leur directeur

Bureau du chômage d'ANVERS

Anna-Maria MERCELIS

- Bureau de Boom
- Bureau de Malines

Bureau du chômage de BRUGES

Guido VAN OOST (jusqu'au 01.07.20)

Vincent FEYS (à partir du 01.07.20)

- Bureau d'Ostende

Bureau du chômage de GAND

Joan VAN POUCKE

- 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

Eddy VAN AERSCHOT (jusqu'au 01.09.20)

Ludo SIMON (à partir du 01.09.20)

- Bureau de Vilvorde

Bureau du chômage de TURNHOUT

Tinne GOMMERS

Bureau du chômage de BRUXELLES

Annick HOLDERBEKE

Bureau du chômage d'ARLON

Dominique UMMELS

Bureau du chômage de MONS

Michel UREEL

- 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 LIEGE

Marie-Sophie HODY (jusqu'au 01.05.20)

Marianne LEMAIRE (à partir du 01.05.20)

- Bureau de HUY

Bureau du chômage de NAMUR

Catherine BERTINATO

Bureau du chômage de NIVELLES

Eric PAUWELS

Bureau du chômage de VERVIERS

Michel VERCHEVAL

1.1.4

Données de contact des bureaux de l'ONEM

Région wallonne	Adresse
Arlon	Rue de la Moselle 2 - 6700 Arlon
Charleroi	Rue du Pont Neuf 7 - 6000 Charleroi
Huy	Avenue des Fossés 9d - 4500 Huy
La Louvière	Rue G. Boël 19 - 7100 La Louvière
Liège	Rue Natalis 49 - 4020 Liège
Mons	Place des Archers 8 - 7000 Mons
Mouscron	Rue du Bilemont 225 - 7700 Mouscron
Namur	Chaussée de Liège 219 - 5100 Jambes
Nivelles	Chaussée de Bruxelles 88 - 1400 Nivelles
Tournai	Rue du Crampon 14 - 7500 Tournai
Verviers	Rue Bérilbou 33 - 4800 Verviers
Région flamande	Adresse
Alost	St-Jobstraat 196 - 9300 Alost
Anvers	Lentestraat 23 - 2018 Anvers
Audenarde	Bergstraat 5 - 9700 Audenarde
Boom	Jozef Van Cleemputplein 4/06 1 - 2850 Boom
Bruges	Emmanuel de Neckerestraat 5 - 8000 Bruges
Courtrai	Marksesteenweg 5 - 8500 Courtrai
Gand	Jan Samijnstraat 1 - 9050 Gand
Hasselt	Bampslaan 23 - 3500 Hasselt
Louvain	Kolonel Begaultlaan 1A bus 21 - 3012 Louvain
Malines	Stationstraat 102-108 - 2800 Malines
Ostende	Kaaistraat 18 - 8400 Ostende
Roulers	Stationsplein 55 - 8800 Roulers
Saint-Nicolas	Plezantstraat 159 - 9100 Saint-Nicolas
Termonde	Geldroplan 5 - 9200 Termonde
Tongres	Hondsstraat 25 bus 1 - 3700 Tongres
Turnhout	Spoorwegstraat 24 - 2300 Turnhout
Vilvorde	Leopoldstraat 25 A - 1800 Vilvorde
Ypres	Grachtstraat 13 - 8900 Ypres
Région de Bruxelles-Capitale	Adresse
Bruxelles	Chaussée de Charleroi 60 - 1060 Bruxelles

Contact clients

02 515 44 44



1.2

Les évolutions réglementaires

1.2.1

Modifications apportées aux mesures d'admissibilité et d'indemnisation du chômage complet, du chômage temporaire et du régime de chômage avec complément d'entreprise

L'année 2020 a été marquée par de nombreuses modifications réglementaires: hormis quelques modifications structurelles, il s'agit, pour la grande majorité d'entre elles, de modifications temporaires liées à la crise du coronavirus.

Les modifications structurelles concernent l'octroi d'une allocation de sauvegarde aux demandeurs d'emploi non mobilisables qui n'ont plus droit aux allocations d'insertion, la suppression de la validation trimestrielle obligatoire du formulaire de contrôle des travailleurs à temps partiel avec maintien des droits qui bénéficient de l'allocation de garantie de revenus, l'adaptation des limites salariales et de certains montants d'allocations dans le cadre de l'utilisation de l'enveloppe bien-être 2019-2020 et le droit au chômage temporaire des travailleurs inaptes qui reprennent partiellement le travail dans une entreprise de travail adapté.

L'année 2020 a été dominée par la pandémie du coronavirus. Deux vagues se sont succédé: la première à partir du mois de mars 2020 et la seconde à

partir du mois d'octobre. Différentes mesures ont été prises tout au long de l'année 2020 en fonction de l'évolution de la crise afin, d'une part, d'en limiter l'impact pour les chômeurs temporaires et pour les chômeurs complets et, d'autre part, de préserver l'emploi.

À la suite des mesures sanitaires restrictives prises dans le cadre de la lutte contre le coronavirus, de nombreuses entreprises ont dû fermer temporairement, limiter leurs activités ou interdire l'accès à tout ou partie de leurs travailleurs et les mettre en chômage temporaire. La notion de chômage temporaire pour force majeure a notamment été assouplie.

L'afflux massif de demandes de chômage temporaire a nécessité que des mesures urgentes soient prises afin de permettre et de faciliter le paiement rapide des allocations de chômage temporaire (simplification et informatisation accrue des procédures, simplification des démarches administratives et prolongation des délais pour l'accomplisse-

ment de certaines d'entre elles, dispense temporaire de certaines conditions d'admission et d'octroi ...).

D'autres mesures ont été prises pour limiter l'impact de la crise sur les revenus des chômeurs temporaires (augmentation du montant des allocations et octroi de suppléments aux allocations) et sur les revenus des chômeurs complets (gel de la dégressivité des allocations de chômage et prolongation du droit de base des allocations d'insertion).

Les chômeurs temporaires et les chômeurs avec complément d'entreprise ont pu reprendre le travail dans certains secteurs vitaux tout en conservant une partie de leurs allocations. Les conditions pour exercer des activités accessoires ou bénévoles ont été assouplies. Des mesures spécifiques ont été également prises en faveur de catégories de travailleurs particulièrement touchés par la crise du coronavirus, notamment les travailleurs intérimaires, les artistes et les techniciens dans le secteur artistique, les travailleurs occasionnels qui auraient dû être occupés dans le cadre d'événements annulés à la suite des mesures sanitaires.

Des mesures ont également été prises afin d'alléger la charge administrative des organismes de paiement et leur permettre de remplir pleinement et efficacement leurs missions.

La majorité de ces mesures ont fait l'objet de lois, d'arrêtés royaux de pouvoirs spéciaux, d'arrêtés royaux ordinaires ou d'arrêtés ministériels. Vu l'urgence, certaines mesures ont également été mises en œuvre à la suite de décisions prises par le ministre de tutelle ou par le biais des instructions administratives.

La plupart des mesures temporaires prises dans le cadre de la crise du coronavirus continueront à produire leurs effets en 2021.

1.2.1.1

L'allocation de sauvegarde accordée à certains demandeurs d'emploi non mobilisables

Une solution structurelle est recherchée, depuis plusieurs années, pour les demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi en raison de facteurs psychomédico-sociaux qui affectent durablement leur insertion professionnelle ou en raison de leur aptitude limitée au travail.

Ces demandeurs d'emploi bénéficient soit d'allocations de chômage, soit d'allocations d'insertion. Le droit aux allocations d'insertion de ces demandeurs d'emploi devait en principe expirer le 1^{er} janvier 2020. Il a toutefois été prolongé, dans un premier temps, jusqu'au 31 mars 2020 et, ensuite, à la suite de la crise du coronavirus, jusqu'au 30 septembre 2020.

Un nouveau statut a été créé pour ces demandeurs d'emploi: celui de demandeur d'emploi non mobilisable. Ce statut garantit au bénéficiaire un revenu équivalent à celui qu'il percevait antérieurement.

Ce sont les services régionaux de l'emploi qui sont compétents pour octroyer ce statut aux demandeurs d'emploi qu'ils identifient et reconnaissent, au moyen d'un outil de *screening* commun, comme étant confrontés à une combinaison de facteurs psychomédico-sociaux qui affectent durablement leur santé et/ou leur intégration sociale ou professionnelle entraînant comme conséquence qu'ils ne sont pas en mesure de travailler dans le circuit économique normal ou dans le cadre d'un travail adapté ou encadré, rémunéré ou non.

Le statut de demandeur d'emploi non mobilisable est accordé pour une période de deux ans, renouvelable (éventuellement plusieurs fois) moyennant un nouveau *screening*.

Le demandeur d'emploi non mobilisable qui bénéficie des allocations de chômage continue de bénéficier de celles-ci sans limite de durée.

Le demandeur d'emploi non mobilisable qui bénéficie des allocations d'insertion peut, à l'expiration de son droit aux allocations d'insertion et au plus tôt à partir du 1^{er} octobre 2020, bénéficier des allocations de sauvegarde dont le montant est égal à celui des allocations d'insertion.

L'allocation de sauvegarde est octroyée automatiquement, sur la base d'une information transmise électroniquement à l'ONEM par les services régionaux de l'emploi compétents, pendant la période de reconnaissance du statut de demandeur d'emploi non mobilisable. Elle est également octroyée pendant une période supplémentaire de deux ans si le service régional de l'emploi atteste que le demandeur d'emploi est à nouveau disponible sur le marché de l'emploi.

Le demandeur d'emploi non mobilisable est dispensé du contrôle de la disponibilité active. Il doit cependant collaborer activement et positivement aux actions d'accompagnement adaptées proposées par le service régional de l'emploi. Il peut perdre le droit aux allocations (temporairement ou définitivement) s'il ne collabore pas positivement à ces actions.

1.2.1.2

Augmentation des limites salariales et du montant de certaines allocations à partir du 1^{er} janvier 2020 dans le cadre de l'utilisation de l'enveloppe bien-être 2019-2020

Pour les allocations vacances-jeunes et vacances-seniors, la limite salariale fixée pour le calcul du montant de cette allocation a été relevée de 1,1%. L'allocation minimale a été augmentée de 2,4112% et s'élève à 29,74 EUR indexée (soit 42,47 EUR au 1^{er} mars 2020).

Les montants minima de l'allocation journalière de chômage pour les cohabitants pendant les douze premiers mois de chômage ont été relevés jusqu'au montant qui correspond à un pourcentage du revenu minimum mensuel garanti (RMMG) soit:

- pendant les 3 premiers mois de chômage, une allocation journalière minimum de 28,61 EUR indexée (soit 40,86 EUR au 1^{er} mars 2020);
- du 4^e au 12^e mois, une allocation journalière minimum de 26,41 EUR indexée (soit 37,72 EUR au 1^{er} mars 2020);
- pour le chômeur avec complément d'entreprise, une allocation journalière minimale de 26,41 EUR indexée également (soit 37,72 EUR au 1^{er} mars 2020);
- le montant journalier minimum de l'allocation de

chômage temporaire a été uniformisé à 36,14 EUR indexé (soit 51,62 EUR le 1^{er} mars 2020), quelle que soit la situation familiale du chômeur (qui n'a plus d'incidence sur le montant des allocations de chômage temporaire).

Le montant journalier de l'allocation de transition et de l'allocation d'insertion du jeune travailleur qui a la qualité de travailleur isolé a été augmenté par rapport au montant, déjà relevé le 1^{er} juillet 2019. Ce montant est passé de:

- de 9,76 EUR à 9,83 EUR indexé (soit 14,04 EUR au 1^{er} mars 2020), si le travailleur est âgé de moins de 18 ans;
- de 15,33 EUR à 15,45 EUR indexé (22,07 EUR au 1^{er} mars 2020), si le travailleur est âgé de 18 à moins de 21 ans;
- de 25,61 EUR à 25,82 EUR indexé (36,89 EUR au 1^{er} mars 2020), si le travailleur est âgé de 21 ans ou plus.

L'allocation de garantie de revenus des travailleurs à temps partiel avec maintien des droits est calculée en tenant compte notamment d'un supplément horaire octroyé au travailleur pour les heures de travail rémunérées par l'employeur qui dépassent un tiers du nombre d'heures de travail à temps plein. A partir du 1^{er} janvier 2020, ce supplément horaire est unique, forfaitaire et ne dépend plus de la situation familiale du travailleur. Il est de 2,31 EUR indexé (3,30 EUR au 1^{er} mars 2020).

Ces augmentations et adaptations sont immédiatement entrées en vigueur et ont également été appliquées aux situations en cours.

1.2.1.3

Suppression de la validation du formulaire de contrôle du travailleur à temps partiel qui prétend à une allocation de garantie de revenus

La réglementation prévoit que le travailleur à temps partiel qui prétend à une allocation de garantie de revenus doit, s'il n'a pas atteint l'âge de 50 ans, se présenter à la commune ou au service de l'emploi compétent, au moment où il entame le travail à temps partiel, afin de faire valider ses formulaires de contrôle du mois en cours et des trois mois suivants. Il doit ensuite se présenter tous les trois mois afin de faire valider ses formulaires de contrôle.

La validation des formulaires a pour but d'éviter qu'un formulaire correctement rempli ne soit échangé par la suite avec un formulaire mentionnant moins de prestations de travail.

Vu la fermeture de certains services communaux et des bureaux des services régionaux de l'emploi à la suite des mesures restrictives (*lockdown*) prises par le Gouvernement dans le cadre de la lutte contre le coronavirus, le travailleur à temps partiel a été dispensé de la validation du formulaire de contrôle pour les mois de février à juin 2020.

Par la suite, étant donné qu'il existe actuellement d'autres mécanismes et techniques de contrôle du travail à temps partiel, notamment par le biais de la consultation et du croisement de différentes bases de données informatiques, cette obligation de validation a, dans un souci de simplification, été supprimée à partir du 1^{er} juillet 2020.

1.2.1.4

Droit au chômage temporaire pour les travailleurs inaptes qui reprennent le travail dans une entreprise de travail adapté

Selon la réglementation du chômage, un travailleur inapte au travail peut bénéficier d'allocations de chômage temporaire pendant une période de reprise de travail autorisée, uniquement si l'indemnité d'incapacité de travail est suspendue ou provisoirement réduite.

La législation relative à l'assurance maladie-invalidité dispose cependant, à partir du 1^{er} avril 2018, que la reprise de travail autorisée d'un travailleur inapte en dehors du circuit normal de travail, dans une entreprise qui relève de la commission paritaire 327 (compétente pour les entreprises de travail adapté, les ateliers sociaux et les *maatwerkbedrijven*), ne donne plus lieu à une réduction du montant de l'indemnité d'incapacité de travail.

Il en résulte que les allocations de chômage temporaire ne pouvaient plus être octroyées en cas de reprise de travail autorisée d'un travailleur occupé en dehors du circuit de travail normal dans une entreprise relevant de la commission paritaire 327. La loi du 4 mai 2020 (entrée en vigueur avec effet rétroactif au 13 mars 2020) modifie la réglementation du chômage afin de remédier à cette situation et permettre à nouveau l'octroi d'allocations de chômage temporaire.

1.2.1.5

Mesures temporaires COVID-19 relatives au chômage temporaire

1.2.1.5.1

Formes et périodes

Dès le début de la crise du coronavirus (à partir du mois de mars 2020), les employeurs ont eu la possibilité de recourir principalement à deux formes de chômage temporaire :

- **Le chômage temporaire pour force majeure**

Le chômage temporaire lié à la crise du coronavirus, aussi appelé “chômage temporaire corona”, a été intégralement considéré comme du chômage temporaire pour force majeure, même si toutes les conditions de la force majeure ne sont pas réunies (par exemple même s’il est encore possible de travailler certains jours et si l’entreprise ne ferme pas totalement), et ce, même si les causes sous-jacentes sont en réalité économiques.

Cette interprétation souple de la notion de force majeure va de pair avec une procédure simplifiée pour les employeurs et les travailleurs.

Cette procédure simplifiée (qui est décrite au point 1.2.1.5.2) a été appliquée dans un premier temps du 13 mars 2020 au 31 août 2020. A partir du mois de septembre 2020, seuls les entreprises et les secteurs reconnus comme particulièrement touchés par la crise ont pu continuer à utiliser la procédure simplifiée. Toutefois, à la suite de la deuxième vague de la pandémie, l’interprétation souple de la notion de force majeure et la procédure simplifiée ont été rétablies pour tous les employeurs et tous les travailleurs (ouvriers et employés) à partir du 1^{er} octobre 2020 jusqu’au 30 juin 2021 inclus.

- **Le chômage temporaire pour causes économiques**

Pendant toute l’année 2020, les employeurs qui le souhaitent ont pu continuer à utiliser le chômage temporaire pour causes économiques dans le respect des conditions et des procédures normales.

A partir du 1^{er} septembre 2020, pour les entreprises et les secteurs qui n’étaient pas reconnus comme particulièrement touchés par la crise et

qui ne pouvaient plus utiliser la procédure simplifiée du chômage temporaire corona, les procédures habituelles pour l’introduction du chômage temporaire pour raisons économiques sont devenues à nouveau obligatoires.

Un régime transitoire (avec des conditions assouplies tant pour les ouvriers que les employés) a toutefois été instauré. Ce régime transitoire (décrit au point 1.2.1.5.3) a été appliqué pendant la période du 1^{er} septembre 2020 au 31 décembre 2020.

A noter également que l’accès des travailleurs au chômage temporaire pour raisons économiques a aussi été facilité puisque, pendant la période du 1^{er} février 2020 au 30 juin 2021, les travailleurs peuvent être admis en chômage temporaire pour raisons économiques sans devoir prouver des conditions d’admissibilité.

Pour les autres formes de chômage temporaire (intempéries, accident technique, fermeture collective de l’entreprise pour vacances annuelles, grève, lock-out et les autres formes de chômage temporaire pour force majeure), les règles et procédures habituelles sont restées intégralement d’application en 2020.

1.2.1.5.2

Procédure simplifiée pour l’employeur et le travailleur en cas de chômage temporaire corona

Les employeurs qui recourent au chômage temporaire corona pendant la période du 13 mars 2020 au 31 août 2020 et du 1^{er} octobre 2020 au 30 juin 2021 peuvent utiliser une procédure simplifiée : comme seule formalité, l’employeur doit introduire chaque mois une déclaration de risque social (DRS) scénario 5 dans laquelle il déclare par jour le nombre d’heures durant lesquelles le travailleur a été mis en chômage temporaire. Cette déclaration peut être introduite, sans nécessairement attendre la fin du mois, dès que toutes les données jusqu’à la fin du mois sont connues. Cette déclaration remplace également la déclaration de risque social (DRS) scénario 2 si le travailleur doit introduire une demande d’allocations.

Pendant les périodes précitées, l'employeur qui recourt au chômage temporaire corona est en outre dispensé de l'obligation:

- d'introduire des communications électroniques de chômage temporaire pour force majeure au bureau du chômage de l'ONEM;
- de délivrer mensuellement aux chômeurs temporaires un formulaire de contrôle C3.2A.

Pour les travailleurs mis en chômage temporaire corona, la procédure de demande d'allocations a été également fortement simplifiée. Le chômeur temporaire corona peut, en effet, introduire sa demande auprès de son organisme de paiement, au moyen d'un formulaire simplifié (le formulaire C.3.2 TRAVAILLEUR-CORONA). Ce formulaire simplifié reprend uniquement les données relatives au mode de paiement des allocations sans inclure les données relatives à la situation familiale ni les questions en rapport avec les activités accessoires.

Les règles relatives au délai d'introduction de la demande d'allocations ont également été assouplies. En principe, la demande d'allocations de chômage doit parvenir à l'ONEM au plus tard à la fin du deuxième mois qui suit le mois au cours duquel le travailleur est mis en chômage temporaire. Toutefois, le délai d'introduction ne court pas pendant la période du 1^{er} mars 2020 au 31 mars 2021. Le délai d'introduction qui a pris cours avant le 1^{er} mars 2020 et qui a pris fin après le 29 février 2020 est donc prolongé de treize mois. Si le délai d'introduction a pris cours après le 29 février 2020 et a pris fin avant le 1^{er} avril 2021, il ne commence à courir qu'à partir du 1^{er} avril 2021.

Pendant la période du 13 mars 2020 au 31 août 2020 et du 1^{er} octobre 2020 au 30 juin 2021, le chômeur temporaire corona est dispensé de l'obligation d'être en possession d'une carte de contrôle, de la tenir à jour et de la transmettre à son organisme de paiement à la fin du mois. S'il reprend une activité professionnelle, il est cependant tenu d'en informer son organisme de paiement (afin d'éviter le paiement indu d'allocations) au moyen d'une déclaration spécifique (le formulaire CORONA-CT-DÉCLARATION-TRAVAIL) ou par tout autre moyen (téléphone, mail).

Le chômeur temporaire corona est, en outre, dispensé:

- d'introduire une déclaration de sa situation personnelle et familiale (formulaire C1): depuis le 1^{er} janvier 2020, le montant de l'allocation de chômage temporaire est en effet identique, quelle que soit la catégorie familiale à laquelle le chômeur appartient;
- de s'inscrire comme demandeur d'emploi après les trois premiers mois de chômage temporaire corona (le délai de trois mois commence à courir au plus tôt le 1^{er} avril 2021).

Pour le mois de septembre 2020, seuls les entreprises et les secteurs particulièrement touchés par la crise du coronavirus (et les travailleurs de ces entreprises et secteurs) ont encore pu recourir au chômage temporaire corona et aux procédures simplifiées décrites ci-dessus.

Certains secteurs ont été considérés dans leur ensemble comme particulièrement touchés. C'est le cas du secteur des taxis, de l'industrie hôtelière, du cinéma, du spectacle, de l'audiovisuel, du socioculturel et du secteur du tourisme (attractions touristiques). Pour ces secteurs, aucune formalité particulière n'est requise.

Pour les autres secteurs, les employeurs qui souhaitent bénéficier des mesures de chômage temporaire corona pour le mois de septembre 2020, doivent prouver au moyen d'un formulaire spécifique (le formulaire C106A-CORONA-EPT) introduit à l'ONEM:

- soit qu'au cours du deuxième trimestre civil de 2020, l'entreprise a comptabilisé au minimum 20% de jours de chômage temporaire pour force majeure corona ou pour raisons économiques par rapport au nombre global de jours déclarés à l'ONSS;
- soit que l'entreprise appartient à un secteur où certains de ses travailleurs effectuent des activités qui figurent sur une liste déterminée par le ministre du Travail. L'entreprise doit réellement effectuer les activités du secteur et le chômage temporaire corona n'est autorisé que pour les travailleurs qui effectuent les activités reprises sur la liste ministérielle.

Une procédure semi-flexible a également été prévue pour les entreprises particulièrement touchées par la crise du coronavirus et qui invoquent en septembre 2020 un autre motif de chômage temporaire que le chômage temporaire corona: ces entreprises doivent, le cas échéant, communiquer le motif du chômage temporaire au préalable à l'ONEM, communiquer le premier jour de chômage effectif du mois et également introduire une déclaration de risque social scénario 5 pour permettre le paiement des allocations pour le mois concerné. Elles sont cependant dispensées d'introduire une déclaration de risque social scénario 2 pour constater le droit aux allocations de chômage temporaire et également de la procédure concernant la carte de contrôle.

Les entreprises qui, au mois de septembre 2020, ne sont pas considérées comme particulièrement touchées par la crise du coronavirus et qui font face à une situation de force majeure (à la suite, par exemple d'une mesure de quarantaine), ne peuvent plus invoquer l'interprétation souple de la notion de force majeure, ni utiliser la procédure simplifiée. Elles sont de nouveau soumises à la procédure ordinaire du chômage temporaire pour force majeure, ce qui implique, d'une part, que l'employeur a l'obligation de communiquer le motif de force majeure et d'introduire les pièces justificatives de la force majeure à l'ONEM et, d'autre part, que le chômage temporaire pour force majeure ne sera accordé que si les conditions strictes de la force majeure sont réunies (il doit donc s'agir d'un événement soudain, imprévisible et indépendant de la volonté des parties qui l'invoquent et qui rend l'exécution du contrat de travail temporairement et totalement impossible).

1.2.1.5.3

Chômage temporaire pour raisons économiques – régime transitoire pendant la période du 1^{er} septembre 2020 au 31 décembre 2020

A partir du 1^{er} septembre 2020, les employeurs qui ne sont pas considérés comme particulièrement touchés par la crise du coronavirus mais dont les activités sont encore impactées par celle-ci, peuvent encore invoquer la suspension de l'exécution du contrat de travail pour causes économiques, pour leurs ouvriers et leurs employés:

- soit en appliquant les règles et les procédures habituelles;
- soit en recourant, pendant la période du 1^{er} septembre 2020 au 31 décembre 2020, au régime transitoire instauré par l'arrêté royal n° 46 du 26 juin 2020.

Ce régime transitoire prévoit des conditions assouplies pour le chômage temporaire pour raisons économiques des ouvriers et des employés.

1. Régime transitoire de chômage temporaire pour causes économiques pour les ouvriers

Pour les ouvriers, du 1^{er} septembre au 31 décembre 2020, la durée maximale durant laquelle l'exécution du contrat de travail peut être suspendue pour causes économiques est relevée. Les employeurs ont pu demander (même si la durée de suspension se prolonge en 2021):

- un régime de suspension complète pour 8 semaines maximum (au lieu de 4 semaines);
- un régime de grande suspension (moins de 3 jours de travail par semaine ou moins d'une semaine de travail sur deux) pour 18 semaines maximum (au lieu de 3 mois).

Les employeurs peuvent toujours introduire un régime de "petite suspension" (au moins 3 jours de travail ou au moins une semaine de travail sur deux) pendant 12 mois.

S'il existe pour l'entreprise concernée un régime dérogatoire sectoriel prévoyant des périodes plus longues que celles prévues dans le régime transitoire, ce sont ces périodes plus longues qui s'appliquent. Si, par contre, il existe un régime dérogatoire sectoriel prévoyant des périodes plus courtes que celles prévues dans le régime transitoire, c'est le régime transitoire qui s'applique.

Pour le surplus, les procédures ordinaires pour l'instauration d'un régime de chômage temporaire pour ouvriers sont d'application.

2. Régime de chômage temporaire pour causes économiques pour les employés

Pour pouvoir avoir recours au régime de chômage temporaire pour causes économiques pour employés, une entreprise doit, en principe, satisfaire à des conditions préliminaires, c'est-à-dire être reconnue comme entreprise en difficulté sur la base d'un des critères repris dans l'article 77/1 de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail.

Les entreprises qui, au 1^{er} septembre 2020, remplissent déjà les conditions préliminaires peuvent continuer à utiliser le régime général. Il n'est donc pas nécessaire pour ces entreprises de recourir au régime transitoire. En outre, les semaines de chômage temporaire pour raisons économiques éventuellement déclarées avant le 1^{er} septembre 2020 (pendant la période où l'entreprise a eu recours à la procédure simplifiée pour chômage temporaire corona) n'ont pas été imputées sur le crédit de 16 ou de 26 semaines de chômage temporaire pour manque de travail pour employés de l'année calendrier 2020.

Les entreprises qui, à partir du 1^{er} septembre 2020, ont eu recours pour la première fois au régime de chômage temporaire pour manque de travail pour employés, ont eu le choix soit:

- de recourir au régime transitoire instauré par l'arrêté royal n° 46 du 22 juin 2020 et l'invoquer pour la période du 1^{er} septembre 2020 au 31 décembre 2020;
- de recourir au régime général de chômage temporaire pour manque de travail pour employés et l'invoquer pour une période plus longue.

Pour pouvoir bénéficier du régime transitoire, l'employeur doit satisfaire à certaines conditions, notamment démontrer qu'au cours du trimestre précédant l'instauration du chômage temporaire, l'entreprise a enregistré une diminution substantielle du chiffre d'affaires ou de la production d'au moins 10% par rapport au trimestre correspondant de 2019. L'employeur doit également s'engager à proposer deux jours de formation par mois aux employés mis en chômage temporaire. L'employeur doit introduire sa demande auprès de l'ONEM au

moyen d'un document spécifique, le formulaire C106A-CORONA-REGIME TRANSITOIRE.

Le régime transitoire relève de 8 semaines, pour l'année calendrier 2020, le nombre maximal de semaines calendrier de chômage temporaire pour manque de travail pour employés (suspension complète pendant 24 semaines au lieu de 16 semaines, régime de travail à temps réduit pendant 34 semaines au lieu de 26 semaines).

Pendant la période du 1^{er} février 2020 au 30 juin 2021 (y compris pour le mois de septembre 2020), il est dérogé aux dispositions exigeant, depuis le 1^{er} octobre 2016, que les travailleurs en chômage temporaire pour causes économiques (ouvriers et employés) répondent aux mêmes conditions d'admissibilité que les chômeurs complets. Cela signifie que pendant cette période, les travailleurs concernés peuvent solliciter et bénéficier du chômage temporaire pour causes économiques sans devoir prouver un nombre suffisant de journées de travail salarié dans une période de référence ou avoir perçu au moins une allocation de chômage (après avoir satisfait aux conditions d'admissibilité) dans les 3 ans qui précèdent.

1.2.1.5.4 Situations spécifiques de chômage temporaire corona

Le chômage temporaire corona est en principe accessible aux ouvriers et aux employés du secteur privé et du secteur non marchand, aux agents contractuels (ouvriers et employés) du secteur public, au personnel contractuel occupé dans les établissements d'enseignement et aux apprentis qui suivent une formation en alternance. Certaines catégories particulières de travailleurs peuvent également bénéficier du chômage temporaire corona, moyennant des conditions et des formalités spécifiques décrites ci-après:

1. Les travailleurs intérimaires

Pendant la période du 13 mars 2020 jusqu'au 30 juin 2021, les travailleurs intérimaires "ayant une mission plus longue" (avec des contrats hebdomadaires d'au moins cinq jours) pour lesquels il peut être raisonnablement supposé qu'ils reprendront le travail chez le même utilisateur après l'interruption de l'occupation à la suite du coronavirus, peuvent être admis au chômage temporaire pour autant que le lien contractuel avec l'employeur intérimaire soit maintenu.

Il n'est en principe pas requis que le travailleur intérimaire ait une certaine ancienneté chez l'utilisateur, mais le chômage temporaire doit avoir été précédé d'une occupation effective. Il n'est pas possible d'entamer une occupation intérimaire chez un nouvel utilisateur qui connaît du chômage temporaire, ni de conclure des contrats intérimaires de façon rétroactive.

En ce qui concerne les contrats qui ont été signés et qui ont débuté après le 13 mars 2020 (lorsqu'il ne s'agit pas d'une prolongation ininterrompue de contrats qui avaient déjà été précédemment conclus), le chômage temporaire est uniquement admis pour autant que:

- le travailleur intérimaire soit engagé pour des raisons liées à l'entreprise (p. ex. pour remplacer un travailleur qui est essentiel pour assurer le fonctionnement de l'entreprise);
- le travailleur intérimaire soit engagé dans le cadre de contrats hebdomadaires consécutifs;
- le travailleur intérimaire soit mis en chômage temporaire avec les travailleurs permanents de son équipe/service;
- il ne s'agisse pas d'une suspension totale de l'exécution du contrat de travail.

Cette dernière condition n'est pas requise lorsque dans le cadre d'une "mission plus longue", il est dans certaines situations totalement impossible de travailler:

- en raison d'une mesure de quarantaine (dans ce cas, la condition d'être mis en chômage temporaire avec les travailleurs permanents de l'équipe ou du service n'est pas non plus d'application);
- en raison de nouvelles mesures du Gouvernement (telle que la fermeture des établissements horeca

à partir du 19 octobre 2020 ou la fermeture des magasins non essentiels à partir du 2 novembre 2020).

et pour autant que le contrat intérimaire initial ait été conclu avant que l'impossibilité de travailler ne soit établie.

En principe, les travailleurs intérimaires qui sont exclusivement occupés dans le cadre de contrats journaliers ne peuvent pas bénéficier du chômage temporaire, sauf s'il s'agit d'engagements dans le cadre d'événements annulés (voir point 2 ci-dessous) ou de travailleurs saisonniers dans le secteur de l'agriculture et de l'horticulture (voir point 3 ci-dessous).

Toutefois, depuis le 1^{er} décembre 2020, à la suite d'une décision du ministre du Travail, les intérimaires qui ont une certaine ancienneté chez un utilisateur peuvent également, s'ils doivent se mettre en quarantaine ou s'il font usage du droit à l'absence au travail en application de la loi du 23 octobre 2020 (étendant aux travailleurs salariés le bénéfice du régime du chômage temporaire pour force majeure corona en cas de fermeture de l'école, de la garderie ou du centre d'accueil pour personnes handicapées de leur enfant), être mis en chômage temporaire pendant la durée de la quarantaine ou de l'absence, quelle que soit la durée de leur mission ou de leur contrat intérimaire.

Cela est possible selon les conditions et modalités suivantes:

- pendant la période de quatre semaines qui précède la semaine durant laquelle commence la quarantaine, l'intérimaire doit avoir été occupé au moins un jour par semaine en tant qu'intérimaire chez le même utilisateur;
- l'intérimaire peut être mis en chômage temporaire en raison d'une quarantaine uniquement les jours où il aurait normalement été occupé chez l'utilisateur s'il n'avait pas été mis en quarantaine.

2. Travailleurs avec une promesse formelle de contrat de travail dans le cadre d'événements annulés

A la suite des décisions prises par le ministre de tutelle (en mai et novembre 2020), le régime du chômage temporaire pour force majeure a également été ouvert aux artistes et aux autres travailleurs

occasionnels occupés dans le cadre de festivals et d'autres événements qui ont été annulés à la suite des mesures sanitaires prises par le Conseil national de sécurité et par le Comité de concertation.

Il s'agit d'un mécanisme dérogatoire (l'octroi du chômage temporaire suppose en principe l'existence d'un contrat de travail) qui est soumis aux strictes conditions suivantes:

- l'évènement doit avoir été annulé à la suite de la décision d'une autorité publique d'interdiction de rassemblement de spectateurs et de participants; Sont visés les rassemblements de personnes dans le cadre d'un événement artistique (concerts, expositions, spectacles ...) ou plus largement culturel (foires commerciales, kermesses, journées portes ouvertes ...) ou même privé (mariages ...). Les activités préparatoires de l'évènement, en ce compris les répétitions sont également concernées.
- l'évènement aurait dû avoir lieu dans la période qui s'étend du 1^{er} mai 2020 au 30 juin 2021;
- le travailleur (artiste ou autre travailleur) aurait été occupé dans le cadre d'un contrat de travail, quelle que soit sa fonction;
- il doit ressortir de la demande du travailleur que ce dernier avait reçu de la part d'un employeur et/ou de l'organisateur de l'évènement, une promesse formelle de contrat de travail. La promesse formelle de contrat de travail doit être prouvée au moyen d'un écrit et être nominative (concerner le seul travailleur).

La promesse nominative doit être antérieure à la date à laquelle l'évènement aurait dû avoir lieu et en toute hypothèse doit avoir été formulée au plus tard le 31 octobre 2020 (date de l'annonce des dernières mesures sanitaires interdisant l'organisation d'évènements rassemblant un grand nombre de personnes).

Le travailleur doit effectuer sa demande de chômage temporaire au moyen d'un formulaire C3.2-TRAVAILLEUR-CORONA-EVENEMENT. La demande ne peut être introduite préalablement à la période pour laquelle les allocations comme chômeur temporaire sont demandées.

Le travailleur ou l'artiste peut bénéficier d'une allocation comme chômeur temporaire pour le ou les

jours où il aurait en principe effectivement travaillé avec un contrat de travail si l'évènement n'avait pas été annulé.

3. Les travailleurs saisonniers dans le secteur de l'agriculture et de l'horticulture

A partir du 21 août 2020, à la suite d'une décision du ministre de l'Emploi, le chômage temporaire pour force majeure a également été ouvert aux travailleurs saisonniers dans le secteur de l'agriculture et de l'horticulture qui sont occupés durant un certain nombre de jours par an sur la base d'un contrat de travail journalier (oral).

Il s'agit d'ouvriers occupés chez un employeur qui ressortit à:

- la commission paritaire de l'agriculture (CP 144), pour autant que le travailleur soit uniquement occupé sur le propre terrain de l'employeur;
- la commission paritaire de l'horticulture (CP 145), à l'exception du secteur de l'implantation et de l'entretien des parcs et jardins;
- la commission paritaire du travail intérimaire (CP 322), pour autant que l'intérimaire soit occupé chez un utilisateur d'un des secteurs susvisés.

Le chômage temporaire pour force majeure est uniquement possible pour les travailleurs liés par un contrat de travail dont l'exécution est suspendue pour force majeure et qui, parce qu'ils ont été testés positifs au coronavirus et, de ce fait, placés obligatoirement en quarantaine, ne peuvent temporairement pas exécuter le travail convenu, et qui en outre ne disposent pas d'un revenu professionnel ou de remplacement (*par exemple qui ne peuvent pas avoir droit à des allocations de chômage complet*).

Depuis le 6 novembre 2020, à la suite d'une décision du Conseil des ministres, la condition du test positif n'est plus exigée. Pour avoir accès au chômage temporaire, il suffit désormais que les travailleurs saisonniers qui arrivent en Belgique, restent en quarantaine.

4. Le chômage temporaire en raison d'une quarantaine

Le travailleur peut être mis en chômage temporaire corona lorsqu'il doit se mettre en quarantaine parce qu'il :

- a été en contact avec une personne contaminée;
- est un patient à risque;
- est parti en voyage à l'étranger (à condition que lors de son départ, ce voyage n'ait pas été fortement déconseillé ou interdit, ou que le pays de destination ne se trouvait pas dans une zone rouge).

Le travailleur doit être en possession d'un certificat de quarantaine qu'il doit remettre à son employeur. L'employeur doit garder le certificat de quarantaine que le travailleur lui a remis à la disposition de l'ONEM (en vue d'un contrôle éventuel).

Des allocations de chômage temporaire peuvent être octroyées à condition que le travailleur ne soit pas inapte au travail et qu'il ne puisse pas télétravailler. Il doit en outre également satisfaire aux conditions d'indemnisation habituelles pour bénéficier des allocations.

5. Le chômage temporaire en raison de la garde d'un enfant

La loi du 23 octobre 2020 a instauré, à partir du 1^{er} octobre 2020, un droit pour le travailleur salarié de s'absenter du travail et de bénéficier du chômage temporaire corona lorsqu'il doit se charger de la garde d'un enfant mineur avec lequel il cohabite qui ne peut pas aller à la crèche ou à l'école ou d'un enfant handicapé à sa charge, quel que soit son âge, qui ne peut pas aller dans un centre d'accueil pour personnes handicapées parce que cette crèche, cette école ou ce centre est totalement ou partiellement fermé(e) ou parce qu'un enseignement à distance (total ou partiel) a été instauré à la suite d'une mesure visant à limiter la propagation du coronavirus. Il en est de même si le travailleur doit assurer la garde d'un enfant placé en quarantaine.

Une seule personne vivant avec l'enfant peut faire usage de ces possibilités pendant la même période.

La situation de la garde alternée est également considérée comme une cohabitation avec un enfant mineur.

La décision d'une Communauté d'avancer ou de prolonger les congés scolaires est également considérée comme une fermeture d'école en raison d'une mesure visant à limiter la propagation du coronavirus.

Le travailleur doit faire compléter une attestation fermeture corona par le responsable de l'institution compétente et remettre l'attestation dûment complétée à son employeur. S'il s'agit d'une fermeture totale ou partielle, émanant d'une mesure d'ordre général d'une Communauté, l'institution fréquentée par l'enfant ne doit délivrer l'attestation de fermeture corona que si le travailleur la lui demande expressément.

L'employeur doit garder l'attestation fermeture corona que le travailleur lui a remise à la disposition de l'ONEM (en vue d'un contrôle éventuel). Il ne peut pas refuser le chômage temporaire demandé sur la base de l'attestation précitée.

Pour pouvoir bénéficier des allocations, le travailleur doit en outre également satisfaire aux conditions d'indemnisation habituelles. Il n'est pas requis que le travailleur ne puisse pas télétravailler.

Cette forme spécifique de chômage temporaire pour la garde d'un enfant peut être sollicitée pour la période du 1^{er} octobre 2020 au 30 juin 2021 inclus.

6. Les travailleurs titres-services

Les travailleurs titres-services peuvent être mis en chômage temporaire corona en cas d'annulation des missions auprès de leurs clients pendant la période du 13 mars 2020 au 30 juin 2021 (et pour le mois de septembre 2020, s'il s'agit d'une entreprise ou d'un secteur particulièrement touché(e) par la crise du coronavirus).

1.2.1.5.5

Montant des allocations et prime complémentaire unique

Dans le but de limiter la perte de revenu subie par les travailleurs mis en chômage temporaire à la suite de la crise du coronavirus, les mesures suivantes ont été prises:

1. Augmentation du montant des allocations de chômage temporaire

Pour les allocations afférentes aux mois de février 2020 à juin 2021 (y compris les allocations du mois de septembre 2020) et quelle que soit la forme de chômage temporaire:

- le pourcentage d'indemnisation des chômeurs temporaires a été augmenté à 70% de la rémunération journalière moyenne plafonnée (au lieu de 65%);
- le montant journalier de l'allocation s'élève à 55,59 EUR minimum (montant minimum garanti) et à 74,17 EUR maximum (montants indexés valables au 1^{er} mars 2020), quelle que soit la situation familiale du travailleur (sauf pour l'apprenti en formation en alternance dont le montant de l'allocation est forfaitaire et dépend de la situation familiale);
- le montant des allocations de chômage complet des travailleurs des ports reconnus, qui sont dans une situation similaire à celle des chômeurs temporaires, est passé à 65% de la rémunération journalière plafonnée (au lieu de 60%).

Le travailleur (ouvrier ou employé) mis en chômage temporaire a droit, en outre, à un supplément journalier:

- de 5,63 EUR (5 EUR indexé) à charge de l'ONEM, pendant la période du 1^{er} mars 2020 au 30 juin 2021 (y compris pour le mois de septembre 2020) s'il est mis en chômage temporaire pour force majeure (sauf dans la situation de force majeure pour raisons médicales);

Ce supplément de 5,63 EUR est également octroyé aux mêmes conditions au travailleur à temps partiel qui bénéficie d'une allocation de garantie de revenus et qui, durant l'occupation à temps partiel, est mis en chômage temporaire pour force majeure.

Le chômeur à temps partiel volontaire a droit, pour chaque demi-allocation, à un supplément de

2,82 EUR. Par décision du ministre du Travail en date du 21 décembre 2020, la disposition qui octroie le supplément au travailleur à temps partiel volontaire est, pour la période du 1^{er} novembre 2020 au 30 juin 2021, interprétée et appliquée de telle sorte que le supplément octroyé par demi-allocation s'élève également à 5,63 EUR, avec un maximum de 26 x 5,63 EUR, soit 146,38 EUR maximum par mois.

- d'au moins 2 EUR à charge de son employeur ou d'un Fonds de sécurité d'existence s'il est mis en chômage temporaire pour raisons économiques.

Un précompte professionnel de 26,75% est en principe retenu sur ces montants majorés des suppléments. Toutefois, pour les allocations des mois de mai 2020 à juin 2021 inclus, cette retenue a été réduite à 15%.

2. Paiement d'une prime complémentaire unique

Une prime complémentaire unique a été octroyée au travailleur qui, pendant la période de mars 2020 à novembre 2020, a bénéficié au total d'au moins 53 allocations de chômage temporaire corona ou pour causes économiques. Cette prime complémentaire a pour but de compenser la perte (partielle) de la prime de fin d'année subie par les travailleurs qui ont connu du chômage temporaire en 2020.

A partir de la 53^e allocation de chômage temporaire perçue entre mars 2020 et novembre 2020, le travailleur a droit à une prime de 10 EUR par allocation supplémentaire, avec un minimum de 150 EUR. S'il s'agit d'un travailleur à temps partiel volontaire, la prime s'élève à 5 EUR, avec un minimum de 75 EUR. Sur le montant de cette prime, un précompte professionnel de 15% est retenu.

Exemples

Un travailleur qui a perçu 78 allocations de chômage temporaire corona et/ou de chômage temporaire pour causes économiques entre mars 2020 et novembre 2020, perçoit une prime de $(78 - 52) \times 10 \text{ EUR} = 260 \text{ EUR}$ (221 EUR après déduction du précompte professionnel).

Un travailleur qui a perçu 63 allocations de chômage temporaire corona entre mars 2020 et novembre 2020, a droit à une prime de $(63 - 52) \times 10 \text{ EUR} = 110 \text{ EUR}$. Le travailleur percevra le montant minimum de 150 EUR (127,50 EUR après déduction du précompte professionnel).

La prime est payée automatiquement par l'organisme de paiement. Aucune démarche ne doit être entreprise par le travailleur.

Une première partie de la prime (calculée sur la base des allocations payées pour les mois de mars 2020 à octobre 2020 inclus) a été versée aux travailleurs concernés dans le courant du mois de décembre 2020.

Lorsque l'ONEM aura vérifié tous les paiements d'allocations pour les mois de mars 2020 à novembre 2020 inclus, une seconde partie de la prime sera versée en 2021, pour autant qu'un solde doive encore être payé. Ce second versement pourra se faire au plus tôt dans le courant du mois de mai ou de juin 2021.

1.2.1.5.6 Activités autorisées et dispenses

Le chômeur temporaire ne peut pas cumuler les allocations de chômage temporaire avec les revenus d'un travail salarié ou d'une activité indépendante, ni avec les indemnités de maladie ou avec une pension de retraite ou de survie. Il peut cependant, par dérogation à la réglementation, et pendant des périodes déterminées:

- reprendre le travail chez un autre employeur dans un secteur vital pendant la période du 1^{er} avril 2020 au 30 juin 2021 inclus en conservant mensuellement 75% du nombre d'allocations de chômage temporaire dont il aurait bénéficié s'il n'avait pas travaillé;

Sont considérés comme secteurs vitaux, l'agriculture, l'horticulture (sauf l'implantation et l'entretien des parcs et jardins), l'exploitation forestière ainsi que le secteur intérimaire et les entreprises agréées fournissant des travaux ou des services de proximité pour autant que le travailleur soit occupé chez un utilisateur des secteurs précités.

Une règle dérogatoire similaire est applicable pendant la période du 1^{er} octobre 2020 au 30 juin 2021 inclus en cas d'occupation chez un autre employeur dans le secteur des soins, de l'enseignement et dans les établissements et centres qui effectuent le suivi des contacts des personnes infectées en vue de limiter la propagation du coronavirus (centres de dépistage).

- continuer à exercer une activité accessoire (en tant qu'indépendant ou salarié), sans la déclarer, pendant la période du 1^{er} février 2020 au 30 juin 2021 (à l'exception du mois de septembre 2020 pour le chômeur temporaire qui n'est pas occupé dans une entreprise ou un secteur fortement touché par la crise du coronavirus), pour autant qu'il l'ait déjà exercée au cours des trois mois précédant le premier jour où il a été mis en chômage temporaire à la suite de la COVID-19, quel que soit le moment ou la nature de l'activité; aucune formalité n'est requise et les revenus générés par l'activité n'entraînent pas de diminution du montant journalier de l'allocation de chômage temporaire pendant les périodes précitées;
- exercer, pendant la période du 1^{er} février au 31 août 2020, sans devoir introduire de déclaration, toute activité dans le cadre du volontariat pour un particulier ou pour une ASBL, même s'il s'agit de l'ASBL qui a mis le travailleur en chômage temporaire;
- exercer, pendant la période du 1^{er} mai 2020 au 30 juin 2021, des activités comme volontaire dans les établissements de soins aux personnes âgées du secteur privé reconnu, dans les conditions de la loi du 3 juillet 2005 relative aux droits des volontaires;
- effectuer, pendant la période du 1^{er} octobre 2020 au 30 juin 2021, sans déclaration préalable, des activités bénévoles de soutien dans le secteur de l'enseignement et dans les organisations du secteur des soins qui sont visées par la loi du 3 juillet 2005 relative aux droits des volontaires, c'est-à-dire les services de soins, d'accueil et d'assistance aux personnes, aux personnes âgées, aux mineurs, aux personnes moins valides, aux personnes vulnérables et aux victimes de violences intrafamiliales (secteur public ou ASBL ressortant aux CP 318, 319, 330, 331, 332);
- participer, pendant la période du 1^{er} février au 31 août 2020, à une action de solidarité dans le cadre de la crise du coronavirus organisée par une entreprise privée qui met gratuitement des produits à disposition (fabrication de masques, distribution de repas aux démunis, etc.), même s'il s'agit de l'entreprise qui a mis le travailleur en chômage temporaire; aucune formalité n'est requise pour la participation à une telle action;

- exercer, du 1^{er} février 2020 au 30 juin 2021, des activités en tant que pompier volontaire, ambulancier volontaire ou volontaire de la protection civile, sans accomplir de formalités et en cumulant intégralement les indemnités perçues avec les allocations de chômage, quelle que soit la nature des interventions (avec ou sans danger de mort);
- exercer, pendant la période du 1^{er} février 2020 au 30 juin 2021 inclus (à l'exception du mois de septembre 2020 pour le chômeur temporaire qui n'est pas occupé dans une entreprise ou un secteur fortement touché(e) par la crise du coronavirus), un mandat politique ou bénéficier d'une pension incomplète à la suite de l'exercice d'un tel mandat, bénéficier d'une pension incomplète de vieillesse, bénéficier d'une prestation d'incapacité de travail ou d'invalidité versée par un organisme étranger (si le travailleur est apte au travail et est autorisé à travailler), percevoir des revenus tirés d'une activité artistique, et ce, sans que le montant journalier de l'allocation de chômage temporaire ne soit diminué en fonction du montant des revenus perçus;
- percevoir une pension de survie dont le bénéfice ou le montant dépend de conditions qui limitent la disponibilité pour le marché de l'emploi: si le chômeur temporaire a moins de 65 ans et a déjà cumulé une telle pension de survie avec des allocations pendant 12 mois, la pension de survie peut à nouveau être cumulée avec des allocations de chômage temporaire du 1^{er} février 2020 au 30 juin 2021 (à l'exception du mois de septembre 2020 pour le chômeur temporaire qui n'est pas occupé dans une entreprise ou un secteur fortement touché(e) par la crise du coronavirus);
- bénéficier d'une pension de vieillesse, de retraite ou d'ancienneté tout en percevant sans restriction des allocations de chômage temporaire, qu'il ait moins ou plus de 65 ans, pour la période du 1^{er} février 2020 au 30 juin 2021 (à l'exception du mois de septembre 2020 pour le chômeur temporaire qui n'est pas occupé dans une entreprise ou un secteur fortement touché(e) par la crise du coronavirus).

1.2.1.6

Mesures temporaires COVID-19 relatives au chômage complet

La crise du coronavirus a nécessité également des mesures de soutien pour les chômeurs complets dont la situation a été impactée, notamment en raison de la difficulté de rechercher et de trouver un nouvel emploi ou de suivre des formations, ainsi que pour certaines catégories de travailleurs qui ont été particulièrement touchés par la crise à la suite de l'arrêt de certaines activités, notamment les artistes et les techniciens dans le secteur artistique.

1.2.1.6.1

Gel de la dégressivité des allocations de chômage

Deux règles dérogatoires sont d'application à partir du 1^{er} avril 2020 concernant la dégressivité des allocations de chômage pendant la crise du coronavirus.

1^{re} règle: Le montant auquel le chômeur peut prétendre au 1^{er} avril 2020 est conservé (fixé) jusqu'au 30 juin 2021. Pour le chômeur qui n'est pas indemnisable au 1^{er} avril 2020 et dont la demande d'allocations se situe entre le 1^{er} avril 2020 et le 30 juin 2021, le montant le plus avantageux est accordé si, au moment de sa demande d'allocations, il se trouve dans une phase différente de celle dans laquelle il aurait été au 1^{er} avril 2020.

2^e règle: La phase d'indemnisation dans laquelle le chômeur se trouve au 1^{er} avril 2020 (qu'il soit indemnisé ou non) et les phases qui suivent sont prolongées de 15 mois. Cette prolongation est appliquée après le 30 juin 2021.

Des règles particulières de prolongation sont d'application si, entre le 1^{er} avril et le 30 juin 2021, survient un événement qui a un impact sur l'évolution des phases d'indemnisation (*par exemple, une période de reprise de travail*).

1.2.1.6.2

Droit aux allocations d'insertion des jeunes travailleurs

Une attitude souple est adoptée en ce qui concerne l'inscription comme demandeur d'emploi au début du stage d'insertion professionnelle et la confirmation de l'inscription en fin de stage.

En effet, certains demandeurs d'emploi n'ont pu s'inscrire qu'en ligne ou par téléphone, en raison de la fermeture ou de l'accessibilité limitée des bureaux des services régionaux de l'emploi.

En outre, les services régionaux de l'emploi ont difficilement pu assurer les seconds entretiens d'évaluation dans le cadre du contrôle de la disponibilité des demandeurs d'emploi durant leur stage d'insertion professionnelle. Une procédure a été mise en place de manière à permettre aux jeunes pour lesquels la seconde évaluation n'a pu avoir lieu qu'après l'expiration de leur stage d'insertion professionnelle, de bénéficier des allocations d'insertion avec effet rétroactif à la date de fin de ce stage.

Le jeune travailleur ne peut en principe pas avoir atteint l'âge de 25 ans au moment de sa demande d'allocations d'insertion (située après la fin de ses études et l'accomplissement du stage d'insertion professionnelle), sauf s'il n'a pas été en mesure d'introduire sa demande d'allocations avant cet âge du fait d'une interruption de ses études pour motif de force majeure. Le report des examens en raison des mesures sanitaires prises dans le cadre de la crise du coronavirus a été considéré comme un motif de force majeure permettant de reporter cette limite d'âge.

A partir du 1^{er} avril 2020, la période du droit de base de 36 mois durant laquelle les jeunes travailleurs bénéficient des allocations d'insertion a été prolongée de 15 mois (il n'est pas tenu compte des mois d'avril à juin 2021).

La prolongation de 15 mois ne s'applique pas:

- à la période qui précède le 30^e anniversaire, lorsque cette période trouve à s'appliquer;
- à la période couverte par un droit additionnel;
- pour les demandeurs d'emploi éloignés de l'emploi en raison de facteurs psycho-médico-sociaux qui affectent durablement leur insertion professionnelle ou en raison de leur aptitude limitée au travail dont le droit aux allocations d'insertion a été prolongé jusqu'au 30 septembre 2020 (voir point 1.2.1.1).

1.2.1.6.3

Mesures spécifiques en faveur des artistes et des techniciens dans le secteur artistique

Plusieurs mesures ont été prises en faveur des travailleurs qui exercent des activités artistiques ou des activités techniques dans le secteur artistique (loi du 15 juillet 2020 améliorant la situation des travailleurs du secteur culturel).

Des conditions d'admissibilité plus souples ont été prévues pour permettre aux travailleurs qui exercent des activités artistiques ou des activités techniques dans le secteur artistique de bénéficier des allocations de chômage complet mais pendant une période limitée.

Les conditions d'admissibilité sont réduites à la preuve de:

- soit au moins dix activités artistiques;
- soit au moins dix activités techniques dans le secteur artistique;
- soit vingt jours de travail à la suite pour des activités artistiques et/ou techniques dans le secteur artistique.

Seules les prestations salariées pour lesquelles des cotisations de sécurité sociale ont été retenues pour le secteur chômage, sont prises en compte. Ces prestations doivent être prouvées dans la période qui s'étend du 13 mars 2019 au 13 mars 2020.

Cette mesure est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2020 et concerne les demandes d'allocations situées dans la période du 1^{er} avril 2020 au 30 juin 2021. La date de la demande d'allocations peut se situer au plus tôt le 1^{er} avril 2020. Le délai d'introduction de la demande d'allocations prend cours au plus tôt le 27 juillet 2020 (date de la publication au Moniteur belge de la loi du 15 juillet 2020).

Le droit aux allocations de chômage complet accordé sur la base de ces règles assouplies prend cours au plus tôt le 1^{er} avril 2020 et prend fin le 30 juin 2021. Cela signifie que le droit aux allocations s'éteindra le 1^{er} juillet 2021.

En ce qui concerne **le montant des allocations**, deux mesures ont été prises: la première consiste à neutraliser la période allant du 13 mars 2020 au 30 juin 2021 pour la détermination des périodes de référence de 18 ou 12 mois endéans lesquelles les

artistes doivent prouver des journées de travail artistique ou d'activités techniques dans le secteur artistique afin de continuer à bénéficier d'allocations de chômage complet d'un montant plus élevé.

La seconde mesure consiste, pour les artistes et les techniciens dans le secteur artistique qui bénéficient de l'avantage lié à leur statut et dont la période couverte par cet avantage vient à échéance pendant la période du 13 mars 2020 au 30 juin 2021, de conserver cet avantage jusqu'au 30 juin 2021 inclus.

Les **revenus des droits d'auteur et des droits voisins** provenant de l'exercice d'une activité artistique perçus pendant la période du 1^{er} avril 2020 au 30 juin 2021 sont intégralement cumulables avec les allocations de chômage.

Un artiste peut refuser un emploi offert dans une autre profession que celle d'artiste s'il peut prouver 156 journées de travail salarié comprenant au moins 104 journées de travail dans le secteur artistique dans la période de référence de 18 mois qui précède. Pour la détermination de la période de référence, la période du 13 mars 2020 au 30 juin 2021 n'est pas prise en considération.

1.2.1.6.4 Adaptation des règles et des procédures

Le délai d'introduction de la demande d'allocations de chômage complet a été assoupli: il ne court pas pendant la période du 1^{er} mars 2020 jusqu'au 31 mars 2021. Il est prolongé de 13 mois s'il prend cours avant le 1^{er} mars 2020 et prend fin après le 29 février 2020. Si le délai d'introduction prend cours après le 29 février 2020 et avant le 1^{er} avril 2021, il ne commence à courir qu'à partir du 1^{er} avril 2021.

Vu la fermeture ou l'accessibilité limitée des bureaux des services régionaux de l'emploi à la suite des mesures sanitaires, le délai pour s'inscrire comme demandeur d'emploi a été suspendu pendant la période du 1^{er} mars 2020 jusqu'au 30 juin 2020. Si le délai prend cours avant le 1^{er} mars 2020 et prend fin après le 29 février 2020, ce délai est prolongé de 4 mois. Si le délai prend cours après le 29 février 2020 et prend fin avant le 1^{er} juillet 2020, il ne commence à courir qu'à partir du 1^{er} juillet 2020.

Les chômeurs complets ont été autorisés à introduire leur carte de contrôle papier ou électronique auprès de leur organisme de paiement avant la fin du mois, soit à partir du 5^e jour ouvrable avant la fin du mois, pour les mois de mars à juin 2020 inclus. Le paiement des allocations a cependant toujours lieu à terme échu (sauf pour les mois pour lesquels le Comité de gestion a autorisé le paiement anticipé des allocations).

1.2.1.6.5 Activités autorisées

Vu les circonstances exceptionnelles, les chômeurs complets ont été autorisés à exercer les activités suivantes:

- pendant la période du 1^{er} février 2020 au 31 août 2020, participer bénévolement à la fabrication de masques et de vêtements de protection et à leur distribution, à la demande de l'autorité communale ou pour le compte d'une ASBL;
- pendant les mois de juillet et d'août 2020, à la demande du département de l'enseignement, participer bénévolement à des activités (cours, cours de rattrapage), et ce, sans formalité préalable.

En outre, pendant la période du 1^{er} octobre 2020 au 30 juin 2021, l'ONEM a décidé d'autoriser de manière générale l'exercice (par des chômeurs complets) d'activités bénévoles de soutien dans le secteur de l'enseignement et dans les organisations du secteur des soins qui sont visées par la loi du 3 juillet 2005 sur les droits des volontaires (c'est-à-dire les services de soins, d'accueil et d'assistance aux personnes, aux personnes âgées, aux mineurs, aux personnes moins valides, aux personnes vulnérables et aux victimes de violences intrafamiliales) et d'octroyer, dans ce cas, une dispense générale de déclaration.

1.2.1.6.6 Exportation des droits aux allocations de chômage

Le régime d'exportation des allocations permet aux chômeurs complets de chercher du travail dans un autre Etat membre de l'Union européenne en conservant temporairement ses allocations (en principe, pendant une période de 3 mois).

Ce régime avait perdu toute sa raison d'être, à la

suite de la crise du coronavirus. En effet, étant donné que les frontières belges étaient fermées, les chômeurs n'étaient plus censés pouvoir quitter la Belgique.

Par conséquent, plus aucune nouvelle demande d'exportation des allocations de chômage belges n'a été acceptée jusqu'au 14 juin 2020.

A partir du 15 juin 2020, la Belgique a rouvert ses frontières pour les voyages vers et depuis l'Union européenne (y compris le Royaume-Uni, la Suisse, le Liechtenstein, l'Islande et la Norvège). Chaque pays décide toutefois s'il rouvre ou pas ses frontières. Le délai d'inscription comme demandeur d'emploi dans les sept jours suivant l'arrivée dans le pays d'exportation a été maintenu. Cependant, si le chômeur doit se soumettre à une quarantaine obligatoire dans le pays de destination, une inscription dans les sept jours suivant la fin de la période de quarantaine peut être considérée comme valable.

1.2.1.7

Mesures temporaires COVID-19 relatives au chômage avec complément d'entreprise

1.2.1.7.1

La reprise de travail dans les secteurs vitaux, le secteur des soins, l'enseignement ou les centres de dépistage COVID-19

Pendant la période du 1^{er} avril 2020 au 31 août 2020, les chômeurs avec complément d'entreprise peuvent reprendre un travail dans un secteur vital (chez leur ancien employeur ou chez un autre) tout en conservant mensuellement 75% du nombre d'allocations de chômage dont ils auraient bénéficié s'ils n'avaient pas travaillé. Cette mesure a ensuite été prolongée jusqu'au 30 juin 2021. Toutefois, à partir du 1^{er} septembre 2020, la reprise de travail n'est plus possible chez l'ancien employeur qui est débiteur du complément d'entreprise.

Sont considérés comme secteurs vitaux, l'agriculture, l'horticulture (sauf l'implantation et l'entretien des parcs et jardins), l'exploitation forestière ainsi que le secteur intérimaire et les entreprises agréées fournissant des travaux ou des services de proximité pour autant que le travailleur soit occupé chez un utilisateur des secteurs précités.

Un régime dérogatoire similaire est applicable pendant la période du 1^{er} octobre 2020 au 30 juin 2021 pour une occupation chez un employeur dans:

- le secteur des soins (c'est-à-dire les services de soins, d'accueil et d'assistance aux personnes, aux personnes âgées, aux mineurs, aux personnes moins valides, aux personnes vulnérables et aux victimes de violences intrafamiliales);
- le secteur de l'enseignement;
- les établissements et centres qui effectuent le suivi des contacts des personnes infectées en vue de limiter la propagation du coronavirus (centres de dépistage).

Ce régime dérogatoire est également applicable si le chômeur reprend le travail chez l'employeur qui est débiteur du complément d'entreprise. Dans ce cas, le complément d'entreprise n'est pas considéré comme une rémunération.

Le chômeur avec complément d'entreprise qui a repris le travail dans un de ces secteurs doit soit être en possession d'une carte de contrôle sur laquelle il indique les jours de reprise de travail, soit compléter un formulaire spécifique (C99) pour déclarer les jours de reprise de travail.

1.2.1.7.2

Délai de remplacement du chômeur avec complément d'entreprise

Les dispositions de la réglementation du chômage prévues pour les employeurs qui licencient des travailleurs n'ont pas été adaptées à la suite de la crise du coronavirus. Les règles ont cependant été assouplies concernant l'obligation de remplacement des travailleurs licenciés qui bénéficient du complément d'entreprise. En principe, l'employeur doit effectuer ce remplacement dans un délai déterminé, à savoir entre le 1^{er} jour du 4^e mois qui précède et le 1^{er} jour du 3^e mois qui suit le mois au cours duquel le régime de chômage avec complément d'entreprise prend cours.

La crise du coronavirus a rendu les engagements difficiles, parfois impossibles. Pour cette raison, la période dans laquelle le remplacement obligatoire doit avoir lieu ne court pas pendant la période qui s'étend du 1^{er} mars 2020 au 30 juin 2021.

1.2.1.8

Mesures temporaires COVID-19 concernant les organismes de paiement

1.2.1.8.1

Adaptation des règles et des procédures

Différentes mesures ont été prises afin de simplifier la procédure de demande d'allocations de chômage temporaire corona et l'introduction de celle-ci, par l'intermédiaire de l'organisme de paiement, auprès du bureau du chômage, et ce, dans le but de faciliter le traitement des dossiers et de permettre un paiement rapide des allocations de chômage aux chômeurs concernés.

Il a notamment été prévu que le formulaire de demande C3.2-TRAVAILLEUR-CORONA (qui doit en principe être signé par le travailleur), puisse être signé, au nom du chômeur, par le préposé de l'organisme de paiement.

Pour toutes les demandes d'allocations situées dans la période du 1^{er} février 2020 au 30 septembre 2021 inclus, il a été accepté qu'en lieu et place de documents originaux signés, des documents scannés (par le chômeur) ou des photos claires de documents, qui sont imprimés par l'organisme de paiement, soient introduits auprès du bureau du chômage.

La possibilité a été prévue également que l'organisme de paiement puisse introduire la demande d'allocations de manière électronique à l'Administration centrale de l'ONEM. Si l'organisme de paiement utilise cette possibilité (certains organismes de paiement y ont eu recours) et introduit le formulaire simplifié de demande au moyen d'un fichier électronique de données, il doit tenir ce formulaire à disposition de l'ONEM et le faire parvenir à l'ONEM, au plus tard dans un délai de 4 mois prenant cours le premier jour du mois qui suit le mois de la demande.

Du 2 avril 2020 au 30 juin 2020, les organismes de paiement pouvaient, sans disposer des pièces justificatives, payer provisoirement, au montant journalier minimum, des allocations de chômage temporaire pour force majeure ou pour raisons économiques aux travailleurs (ouvriers et employés) qui en faisaient la demande. Aucun organisme de paiement n'a finalement eu recours à cette procédure d'avance.

Une procédure spécifique a également été prévue pour le traitement des demandes d'allocations de chômage temporaire introduites en septembre 2020 pour les travailleurs qui n'étaient pas occupés dans des entreprises et secteurs particulièrement touchés par la crise du coronavirus.

1.2.1.8.2

Vérification des dépenses

A la suite de la crise du coronavirus, les demandes d'allocations ont été davantage réparties dans le temps et ont parfois été introduites par les organismes de paiement à l'ONEM longtemps après le paiement, ce qui a rendu plus problématique la vérification des dépenses et a nécessité que des mesures spécifiques soient prises.

En application de l'article 164, § 1, alinéa 3, de l'arrêté royal du 25 novembre 1991, l'organisme de paiement doit fournir au bureau du chômage, les pièces justificatives papier individualisées (cartes de contrôle, attestations éventuelles ...) nécessaires à la vérification des dépenses au plus tard le 15^e jour calendrier du 3^e mois calendrier suivant le mois d'introduction. Pour les mois d'introduction de janvier à mai 2020, une dérogation à ce principe a été autorisée. La date d'introduction maximale a été prolongée jusqu'au dernier jour ouvrable (inclus) du 3^e mois suivant le mois d'introduction, à savoir respectivement jusqu'au 30 avril 2020, 29 mai 2020, 30 juin 2020, 31 juillet 2020 et 31 août 2020.

Pour les dépenses effectuées pendant les mois d'introduction de mars à juin 2020 inclus, les délais qui sont d'application pour la vérification des dépenses et pour la réintroduction des fichiers de données par l'organisme de paiement ont tous été prolongés d'un mois.

La procédure de vérification a également été simplifiée par la suppression temporaire de certains contrôles, notamment:

- les contrôles sur la base de la banque de données chômage temporaire (pour les mois de mars 2020 à juin 2021);
- le traitement des messages rectificatifs que reçoivent les organismes de paiement dans le cadre de la procédure REGISOP pendant la période du 1^{er} mars 2020 au 30 juin 2021;
- le contrôle, par rapport au paiement et à la vérifi-

cation du mois de décembre, de l'épuisement de vacances rémunérées par les chômeurs temporaires pour force majeure.

Enfin, pour alléger la charge administrative des organismes de paiement et pour permettre à ces derniers d'investir un maximum de temps dans le traitement des demandes et le paiement rapide des travailleurs, le ministre du Travail a, en date du 21 décembre 2020, décidé que, pour les mois d'introduction de mars à juillet 2020, une différence entre le montant calculé par l'ONEM et le montant introduit par l'organisme de paiement qui ne dépasse pas une fois et demi le montant journalier maximal (augmenté du supplément de 5,63 EUR) de l'allocation du chômeur temporaire ne devait pas être rejeté.

1.2.1.9 Autres mesures temporaires COVID-19

1.2.1.9.1 Traitement des litiges

Préalablement à toute décision de refus, d'exclusion et de suspension du droit aux allocations, le chômeur doit, en principe, être convoqué à une audition au cours de laquelle il a l'occasion de faire valoir ses moyens de défense. La procédure existante prévoit également la possibilité pour le chômeur, s'il le souhaite, de renoncer à son audition et de faire valoir ses moyens de défense par écrit.

Vu les mesures sanitaires restrictives prises dans le cadre du coronavirus visant à éviter les déplacements non essentiels et à limiter les contacts personnels (qui ont entraîné notamment la fermeture temporaire des bureaux du chômage pour l'accueil du public), il est rapidement apparu que la procédure existante de convocation à une audition ne permettrait pas de résorber l'arriéré qui s'était constitué dans le traitement des litiges, ni de faire face à l'augmentation du nombre de personnes à auditionner. Même si la situation sanitaire évoluait favorablement, il était clair également que les mesures sanitaires strictes et la capacité limitée des salles d'attente et de locaux d'audition adaptés auraient pour effet de retarder de façon significative la marche normale des auditions et le traitement des litiges.

Pour pouvoir faire face à cette situation et garantir la continuité du fonctionnement de l'ONEM, pour éviter les contacts personnels qui ne seraient pas strictement nécessaires et, surtout, pour ne pas laisser les chômeurs plus longtemps que nécessaire dans l'ignorance de l'issue d'un litige, l'audition des chômeurs a été remplacée par une procédure écrite, pendant la période du 25 juin 2020 au 31 août 2021.

1.2.1.9.2 Tremplin-indépendants

Les mesures sanitaires restrictives prises dans le cadre de la lutte contre le coronavirus ont rendu plus difficile, voire temporairement impossible l'exercice d'une activité indépendante, notamment pour les chômeurs complets et les chômeurs temporaires qui bénéficient de la mesure Tremplin-indépendants. Afin de limiter l'impact de la crise, la période de douze mois du Tremplin-indépendants n'a pas couru pendant les mois d'avril à août 2020 et d'octobre 2020 jusqu'à juin 2021 inclus. Pour le chômeur temporaire occupé dans une entreprise ou un secteur qui est reconnu(e) comme particulièrement touché(e), la période de douze mois ne court pas non plus pendant le mois de septembre 2020.

Concrètement, en application de cette règle, les avantages liés au Tremplin-indépendants ont été prolongés d'une durée qui varie en fonction de la date de début du Tremplin-indépendants. Dans la plupart des cas, cette prolongation s'est faite automatiquement, sans que le chômeur ne doive faire de démarches administratives.

1.2.1.9.3 Dispense ALE

Pour pouvoir bénéficier d'une dispense ALE (dispense de disponibilité sur le marché de l'emploi et d'inscription comme demandeur d'emploi), le travailleur ALE qui a une inaptitude permanente au travail d'au moins 33% doit justifier d'au moins 180 heures d'activités ALE dans la période de six mois calendrier qui précède le mois à partir duquel la dispense est demandée.

Compte tenu des circonstances exceptionnelles liées à la crise du coronavirus, les mois de mars à août 2020 n'ont pas été comptabilisés dans la période de référence de 6 mois. Les heures d'activités

ALE qui auraient éventuellement été prestées par le chômeur lors de ces mois ont néanmoins été prises en compte comme heures d'activité.

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

L'année 2020 a été marquée par de nombreuses modifications réglementaires, principalement liées à la pandémie du coronavirus. C'est ainsi que des mesures ont été prises dans les secteurs vitaux et que le congé parental corona, le crédit-temps corona et le crédit-temps fin de carrière corona ont également vu le jour. En outre, des changements sont également intervenus en matière de reconnaissance des aidants proches.

1.2.2.1 Interruption de carrière – Secteurs vitaux

Entré rétroactivement en vigueur le 1^{er} avril 2020 et applicable jusqu'au 30 juin 2020, l'arrêté de pouvoirs spéciaux n° 14 du 27 avril 2020 prévoit deux mesures afin de permettre aux employeurs appartenant à un secteur vital de disposer de suffisamment de travailleurs pour continuer à fonctionner. Les secteurs vitaux en question sont l'agriculture, les entreprises horticoles, les entreprises forestières, le secteur intérimaire et les entreprises fournissant travaux et services de proximité si l'utilisateur relève de l'agriculture ou d'une entreprise horticole ou forestière.

Ces mesures concernent les travailleurs en interruption de carrière/crédit-temps/congé thématique. Tous les travailleurs sont visés sauf les statutaires des Régions, des Communautés, des administrations locales et provinciales et de l'enseignement pour lesquels l'autorité compétente doit prévoir cette possibilité dans sa propre réglementation. Les membres contractuels et statutaires des administrations et services publics de l'Autorité flamande qui bénéficient d'un congé thématique peuvent recourir à ces mesures mais pas ceux qui bénéficient du *zorgkrediet*, car ce régime relève de la compétence de l'Autorité flamande.

Ces mesures temporaires sont:

1. La suspension temporaire de l'interruption de carrière en cours chez un employeur relevant d'un secteur vital

Un travailleur peut convenir avec son employeur appartenant à un secteur vital de suspendre temporairement son interruption de carrière/sa réduction des prestations, afin de pouvoir travailler davantage chez cet employeur. Pendant la suspension, le travailleur n'a pas droit aux allocations d'interruption.

2. L'occupation temporaire chez un employeur appartenant à un secteur vital pendant l'interruption de carrière en cours

Un travailleur peut, pendant son interruption de carrière en cours, entamer une activité salariée chez un autre employeur appartenant à un secteur vital. Durant cette occupation temporaire, le travailleur conserve 75% du montant brut de l'allocation d'interruption.

Ces mesures ont été prolongées à deux reprises: dans un premier temps, jusqu'au 30 juin 2020 (par l'AR du 4 juin 2020) et, dans un deuxième temps, jusqu'au 31 août 2020 (par l'AR n° 45 du 26 juin 2020).

1.2.2.2 Crédit-temps corona et crédit-temps fin de carrière corona

Afin de permettre aux entreprises de faire face aux difficultés économiques engendrées par la pandémie du coronavirus, l'AR n° 46 du 26 juin 2020 a introduit, à partir du 1^{er} juillet 2020, un nouveau type de crédit-temps: le crédit-temps corona. Il permet aux entreprises reconnues en restructuration ou en difficulté de proposer à leurs travailleurs de réduire leurs prestations à mi-temps ou d'un cinquième, pendant une période de minimum 1 mois et maximum 6 mois. Pendant ce crédit-temps corona, les travailleurs perçoivent des allocations d'interruption pour compenser la diminution de leur rémunération.

À côté de cette nouvelle mesure, l'arrêté royal précité a également créé le crédit-temps fin de carrière corona. Celui-ci permet aux travailleurs âgés de 55 ans et plus qui ont au moins 25 ans de passé professionnel salarié d'obtenir des allocations d'inter-

ruption dans le cadre d'une réduction de prestations à mi-temps ou d'un cinquième. Cette mesure ne s'applique toutefois que si la date de prise de cours du crédit-temps est située au plus tôt le 1^{er} mars 2020 et au plus tard le 31 décembre 2020, durant une période de reconnaissance de l'entreprise comme entreprise en restructuration ou en difficulté.

1.2.2.3

Congé parental corona

Toujours dans le cadre de la lutte contre le coronavirus, le congé parental corona a été instauré par l'arrêté royal n°23 du 13 mai 2020, entré rétroactivement en vigueur le 1^{er} mai 2020. Il s'agit d'un congé supplémentaire, prévu en plus du congé parental ordinaire et qui donne droit à une allocation plus élevée que celle du congé parental ordinaire (25% en plus).

Le congé parental corona permet aux travailleurs en service depuis au moins un mois chez leur employeur d'obtenir une réduction de prestations à mi-temps ou d'un cinquième afin de s'occuper de leur enfant de moins de 12 ans (ou de moins de 21 ans en cas de handicap). Les travailleurs isolés ou parents d'un enfant handicapé ont aussi la possibilité de prendre le congé parental corona sous la forme d'une suspension complète depuis le 1^{er} juillet 2020.

En ce qui concerne le montant des allocations, il est majoré de 25% par rapport au montant prévu pour un congé parental ordinaire et de 50% pour les travailleurs isolés et les parents d'un enfant porteur de handicap. Lorsque l'allocation est majorée de 50%, son montant est toutefois plafonné de manière à ne pas dépasser le montant de la rémunération brute perdue.

Cet arrêté royal permet également aux travailleurs de convertir une période de congé parental ordinaire en congé parental corona ou de suspendre une période de crédit-temps, d'interruption de carrière ou de congé thématique en cours afin de prendre un congé parental corona. Initialement prévu pour la période allant du 1^{er} mai 2020 au 30 juin 2020, le congé parental corona a été prolongé jusqu'au 30 septembre 2020 (par l'AR n° 45 du 26 juin 2020).

1.2.2.4

Congé pour aidants proches

La loi du 17 mai 2019 établissant une reconnaissance des aidants proches a créé un nouveau congé thématique: le congé pour aidants proches. Il est accessible aux travailleurs du secteur privé et aux agents contractuels du secteur public depuis le 1^{er} septembre 2020 et sera également applicable aux agents statutaires du secteur public à partir du 1^{er} janvier 2021. Grâce à ce congé, le travailleur peut suspendre complètement ses prestations ou les réduire afin d'apporter de l'aide à une personne qui, en raison de son grand âge, de son état de santé ou de son handicap, est vulnérable et se trouve dans une situation de dépendance.

Pour bénéficier de ce congé et obtenir une allocation auprès de l'ONEM, le travailleur doit satisfaire à un certain nombre de conditions, notamment être reconnu comme aidant proche au sens de l'AR du 16 juin 2020.

1.2.2.5

Neutralisation des périodes corona

La CCT n° 103/5 du 7 octobre 2020 a modifié l'article 11 de la CCT n° 103 du 27 juin 2012 afin de neutraliser, pour le calcul de la condition d'occupation requise dans le cadre du crédit-temps, les périodes de suspension ou de réduction des prestations prises dans le cadre d'un congé parental corona, d'un crédit-temps corona ou d'un crédit-temps de fin de carrière corona.

1.2.2.6

Interruption de carrière – Secteur des soins, de l'enseignement et des centres qui assurent le suivi des contacts

Entrée rétroactivement en vigueur le 1^{er} octobre 2020 et applicable jusqu'au 30 juin 2021, la loi du 20 décembre 2020 prévoit deux mesures afin de permettre aux employeurs appartenant à l'un des secteurs visés de disposer de suffisamment de travailleurs pour continuer à fonctionner. Les secteurs concernés sont le secteur des soins, l'enseignement et les établissements/centres qui assurent le suivi des contacts en vue de limiter la propagation du coronavirus.

Ces mesures concernent les travailleurs en interruption de carrière/crédit-temps/congé thématique. Tous les travailleurs sont visés sauf les statutaires des Régions, des Communautés, des administrations locales et provinciales et de l'enseignement pour lesquels l'autorité compétente doit prévoir cette possibilité dans sa propre réglementation. Les agents contractuels et statutaires des administrations et services publics de l'Autorité flamande qui bénéficient d'un congé thématique peuvent recourir à ces mesures mais pas ceux qui bénéficient du *zorgkrediet*, car ce régime relève de la compétence de l'Autorité flamande.

Ces mesures temporaires sont:

1. La suspension temporaire de l'interruption de carrière en cours chez un employeur relevant d'un des secteurs visés

Les travailleurs peuvent suspendre temporairement et complètement leur interruption de carrière en cours s'ils travaillent pour un employeur appartenant au secteur des soins, au secteur de l'enseignement ou auprès d'un établissement/centre qui assure le suivi des contacts en vue de limiter la propagation du coronavirus. Pendant la suspension, le travailleur n'a pas droit aux allocations d'interruption.

A l'issue de la suspension complète et temporaire, le travailleur reprend automatiquement son interruption de carrière initiale pour la durée normalement prévue.

2. L'occupation temporaire chez un employeur appartenant à un des secteurs visés pendant l'interruption de carrière en cours

Les travailleurs qui sont en interruption de carrière et qui travaillent pour le compte d'un employeur n'appartenant ni au secteur des soins, ni au secteur de l'enseignement ni à un établissement/un centre qui assure le suivi des contacts en vue de limiter la propagation du coronavirus, peuvent temporairement travailler pour un autre employeur appartenant au secteur des soins, au secteur de l'enseignement ou auprès d'un établissement/centre qui assure le suivi des contacts tout en conservant 75% du montant brut de leur allocation d'interruption.

Tableau 1.2.2.1

Tableau chronologique des modifications réglementaires

Type	Date	Intitulé	Moniteur belge	Entrée en vigueur
AR	06.05.2019	Arrêté royal modifiant les articles 27, 51, 52bis, 58, 58/3 et 63 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et insérant les articles 36sexies, 63bis et 124bis dans le même arrêté	20.05.2019	01.04.2020 01.10.2020
AR	28.05.2019	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	24.06.2019	01.01.2020
AR	02.06.2019	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 pré-pension à mi-temps et modifiant l'arrêté royal du 26 mars 2003, d'exécution de l'article 7, § 1 ^{er} , 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 2019-2020	19.06.2019	01.01.2020
AR	30.03.2020	Arrêté royal visant à adapter les procédures dans le cadre du chômage temporaire dû au virus Covid-19 et à modifier l'article 10 de l'arrêté royal du 6 mai 2019 modifiant les articles 27, 51, 52bis, 58, 58/3 et 63 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et insérant les articles 36sexies, 63bis et 124bis dans le même arrêté – Erratum MB 16.4.2020	02.04.2020	01.02.2020 01.03.2020 02.04.2020
AR	23.04.2020	Arrêté royal assouplissant temporairement les conditions dans lesquelles les chômeurs, avec ou sans complément d'entreprise, peuvent être occupés dans des secteurs vitaux et gelant temporairement la dégressivité des allocations de chômage complet	30.04.2020	01.04.2020
AR	27.04.2020	Arrêté de pouvoirs spéciaux n° 14 pris en exécution de l'article 5, § 1, 5°, de la loi du 27 mars 2020 accordant des pouvoirs au Roi afin de prendre des mesures dans la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19 (II) visant à garantir la bonne organisation du travail dans les secteurs critiques	28.04.2020 – 2 ^e éd.	01.04.2020
Loi	04.05.2020	Loi modifiant l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage en ce qui concerne les allocations de chômage temporaire pour les travailleurs des entreprises de travail adapté	14.05.2020	13.03.2020
AR	13.05.2020	Arrêté royal n° 23 pris en exécution de l'article 5, § 1, 5°, de la loi du 27 mars 2020 accordant des pouvoirs au Roi afin de prendre des mesures dans la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19 (II) visant le congé parental corona	14.05.2020 – 2 ^e éd.	01.05.2020
AR	13.05.2020	Arrêté royal abrogeant l'article 72 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et modifiant l'article 131bis dans le même arrêté	27.05.2020	01.07.2020
AR	18.05.2020	Arrêté royal modifiant l'article 164 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage	27.05.2020	06.06.2020
Loi	29.05.2020	Loi portant diverses mesures fiscales urgentes en raison de la pandémie du COVID-19 (article 17)	11.06.2020	01.05.2020
AR	29.05.2020	Arrêté du Gouvernement flamand modifiant le statut du personnel flamand du 13 janvier 2006 et l'arrêté du Gouvernement flamand du 26 juillet 2016 portant octroi d'allocations d'interruption pour crédits-soins, en ce qui concerne l'interruption de carrière	09.06.2020	16.03.2020
AR	29.05.2020	Arrêté du Gouvernement flamand modifiant le statut du personnel flamand du 13 janvier 2006 et l'arrêté du Gouvernement flamand du 26 juillet 2016 portant octroi d'allocations d'interruption pour crédits-soins, en ce qui concerne l'instauration du congé parental corona	11.06.2020	01.05.2020
AR	04.06.2020	Arrêté royal prolongeant les mesures relatives à l'emploi dans les secteurs vitaux à la suite de la pandémie de COVID-19	10.06.2020	31.05.2020
Loi	09.06.2020	Loi visant à introduire un droit à des allocations de chômage temporaires pour les pensionnés de 65 ans et plus en raison du virus COVID-19	12.06.2020	01.02.2020
AR	16.06.2020	Arrêté royal portant exécution de la loi du 12 mai 2014 relative à la reconnaissance de l'aidant proche et à l'octroi de droits sociaux à l'aidant proche	25.06.2020	01.09.2020

AR	22.06.2020	Arrêté royal concernant diverses mesures temporaires dans la réglementation du chômage en raison du virus COVID-19 et visant à modifier les articles 12 et 16 de l'arrêté royal du 30 mars 2020 visant à adapter les procédures dans le cadre du chômage temporaire dû au virus COVID-19 et à modifier l'article 10 de l'arrêté royal du 6 mai 2019 modifiant les articles 27, 51, 52bis, 58, 58/3 et 63 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage et insérant les articles 36sexies, 63bis et 124bis dans le même arrêté	25.06.2020	01.02.2020
				01.03.2020
				01.04.2020
				25.06.2020
AR	24.06.2020	Arrêté de pouvoirs spéciaux n° 37 pris en exécution des articles 2 et 5 de la loi du 27 mars 2020 accordant des pouvoirs au Roi afin de prendre des mesures dans la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19 (II) visant à soutenir les travailleurs – articles 10 et 11	03.07.2020 – 2e éd.	13.07.2020
AR	26.06.2020	Arrêté royal n° 45 pris en exécution de l'article 5, § 1er, 5° de la loi du 27 mars 2020 accordant des pouvoirs au Roi afin de prendre des mesures dans la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19 (II) visant à prolonger certaines mesures et à préciser certaines modalités du congé parental corona et du chèque consommation	30.06.2020 – 2e éd.	01.07.2020
AR	26.06.2020	Arrêté royal n° 46 pris en exécution de l'article 5, § 1er, 5° de la loi du 27 mars 2020 accordant des pouvoirs au Roi afin de prendre des mesures dans la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19 (II) visant à soutenir les employeurs et les travailleurs	01.07.2020	01.07.2020 01.09.2020
AR	15.07.2020	Arrêté royal prolongeant les mesures prises en matière de chômage dans le cadre de la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19	17.07.2020	30.06.2020
AR	15.07.2020	Arrêté royal prolongeant les mesures prises en matière de chômage dans le cadre de la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19	17.07.2020	31.08.2020 13.03.2020
Loi	15.07.2020	Loi améliorant la situation des travailleurs du secteur culturel	27.07.2020	01.04.2020
AR	17.07.2020	Arrêté du Gouvernement flamand modifiant l'arrêté du Gouvernement flamand du 24 mai 2002 relatif à l'interruption de la carrière professionnelle des membres du personnel des instituts supérieurs en Communauté flamande et de l'Ecole supérieure de Navigation et l'arrêté du Gouvernement flamand du 9 septembre 2011 relatif à l'interruption de carrière des membres du personnel de l'enseignement et des centres d'encadrement des élèves, en ce qui concerne le congé parental à 1/10 temps, la flexibilisation de l'interruption de carrière, l'interruption de carrière pour aide de proximité, et le congé parental corona et l'arrêté du Gouvernement flamand du 30 août 2016 relatif au crédits soins pour les membres du personnel de l'enseignement et des centres d'encadrement des élèves, en ce qui concerne le congé parental corona	25.08.2020	01.09.2020
AR	22.08.2020	Arrêté royal portant dérogation temporaire à certains délais dans la procédure de vérification des dépenses reprise à l'article 164 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991 portant réglementation du chômage en raison du virus COVID19	28.08.2020	28.08.2020
AM	10.09.2020	Arrêté ministériel exécutant l'article 15 de l'arrêté royal du 15 juillet 2020 prolongeant les mesures prises en matière de chômage dans le cadre de la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19	17.09.2020	01.09.2020
AR	13.09.2020	Arrêté royal modifiant l'article 7 de l'arrêté royal du 23 avril 2020 assouplissant temporairement les conditions dans lesquelles les chômeurs, avec ou sans complément d'entreprise, peuvent être occupés dans des secteurs vitaux et gelant temporairement la dégressivité des allocations de chômage complet	17.09.2020	31.08.2020
AR	21.09.2020	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 3 mai 2007 fixant le régime de chômage avec complément d'entreprise et l'arrêté royal du 7 décembre 1992 relatif à l'octroi d'allocations de chômage en cas de pré-pension conventionnelle	24.09.2020	24.09.2020
AR	27.09.2020	Arrêté royal prolongeant les mesures prises en matière de chômage dans le cadre de la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19	01.10.2020	31.08.2020
CCT	07.10.2020	Convention collective de travail n° 103/5 adaptant la Convention collective 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		01.05.2020
AR	19.10.2020	Arrêté royal relatif au droit au congé pour aidants proches reconnus dans le secteur public	02.12.2020	01.01.2021
Loi	23.10.2020	Loi étendant aux travailleurs salariés le bénéfice du régime du chômage temporaire pour force majeure corona en cas de fermeture de l'école, de la garderie ou du centre d'accueil pour personnes handicapées de leur enfant	30.10.2020	01.10.2020
AR	13.12.2020	Arrêté royal prolongeant les mesures prises en matière de chômage dans le cadre de la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19	15.01.2021	30.09.2020
AR	13.12.2020	Arrêté royal modifiant l'article 7 de l'arrêté royal du 23 avril 2020 assouplissant temporairement les conditions dans lesquelles les chômeurs, avec ou sans complément d'entreprise, peuvent être occupés dans des secteurs vitaux et gelant temporairement la dégressivité des allocations de chômage complet	18.01.2021	31.10.2020

Loi	20.12.2020	Loi portant des mesures de soutien temporaires en raison de la pandémie du COVID-19	30.12.2020	01.10.2020 30.12.2020
AR	22.12.2020	Arrêté royal élargissant et prolongeant les mesures prises en matière de chômage dans le cadre de la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19	11.01.2021	01.09.2020 01.10.2020
AR	22.12.2020	Arrêté royal prolongeant les mesures prises par la loi du 15 juillet 2020 améliorant la situation des travailleurs du secteur culturel	11.01.2021	01.01.2021
AR	20.01.2021	Arrêté royal relatif à l'octroi d'un complément pour les travailleurs qui ont été mis en chômage temporaire en 2020	27.01.2021	01.12.2020
AR	12.02.2021	Arrêté royal prolongeant les mesures prises en matière de chômage dans le cadre de la lutte contre la propagation du coronavirus COVID-19	26.02.2021	31.12.2020



1.3

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. Sur le plan international, des collaborations ont lieu avec des organismes qui ont des missions similaires.

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 2020 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 CGSLB, la CSC et la FGTB, 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 un organe stratégique qui développe une vision de la lutte contre la fraude sociale, et ce sur la base des connaissances et des points de vue des services d'inspection concernés ainsi que du support scientifique. Ensuite, le SIRS traduit cette vision en stratégies concrètes. De cette manière, il contribue également au plan stratégique, aux plans d'action annuels relatifs à la lutte contre la fraude sociale et au fonctionnement du Collège pour la lutte contre la fraude sociale et fiscale. Le SIRS assure également la coordination en matière de soutien stratégique dans le cadre du plan stratégique et des plans d'action annuels.

La cellule d'arrondissement est l'un des organes du SIRS. Chaque arrondissement judiciaire dispose d'une telle cellule. Elle est dirigée par l'auditeur du travail et est composée de représentants des services d'inspection de l'Office national de l'emploi (ONEM), de l'Office national de sécurité sociale (ONSS), de l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI), de l'Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI), du Contrôle des lois sociales (CLS), du Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale (SPF ETCS). En outre, le Service public fédéral Finances, le parquet du procureur du Roi et la police fédérale y sont également représentés. Des représentants d'autres institutions publiques de sécurité sociale peuvent être invités. Les services d'inspection régionaux compétents pour l'emploi peuvent quant à eux également faire partie des cellules d'arrondissement.

La mission de base de la cellule est l'organisation de contrôles communs dans le cadre du travail illégal et de la fraude sociale, et ce au niveau local.

En 2020, les inspecteurs sociaux ont été habilités à contrôler le respect des mesures de prévention corona, à savoir la distanciation sociale, le PLF (*Passenger Locator Form*), le registre des travailleurs étrangers, le télétravail et les fermetures obligatoires. C'est dans ce cadre qu'ils ont également participé à des contrôles flash dans différents sec-

teurs (construction, agriculture et horticulture, et viande). C'est le SIRS qui, conjointement avec les services d'inspection, a élaboré des procédures ainsi que des directives pour les inspecteurs sociaux, et ce de manière à ce que ces contrôles sur le terrain soient réalisés de façon uniforme. En outre, dès le mois de novembre, l'ONEM et les autres services d'inspection sociale ont dû faire rapport au Centre de crise national chaque semaine, et ce tant au sujet des enquêtes liées au chômage temporaire corona qu'au sujet des contrôles portant sur le respect des mesures de prévention corona. La coordination de ce reporting a également été assurée par le SIRS.

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 (e-PV) électroniques aux instances judiciaires en vue d'une poursuite pénale. En 2020, les contrôleurs de l'ONEM ont dressé 2.600 e-PV. D'autre part, l'intervention des contrôleurs de l'ONEM 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. L'ONEM demande, dans certains cas, la collaboration de la police afin de contrôler 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 l'INASTI, 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 sur le plan 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 2018 et 2019: 113 nouveaux dossiers en 2020 (contre 96 dossiers en 2019 et 89 dossiers en 2018). Il y avait également 38 demandes d'informations supplémentaires.

Tableau 1.3.5.I
Nombre de dossiers traités

Admissibilité	37
Indemnisation	43
Contrôle	1
IC/CT/congé parental	26
Vérification	2
FFE	2
FO / disponibilité	2
Total	113

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 2020, tous les dossiers ont été traités à temps. Le délai de réponse moyen était de 7 jours.

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 2020, un total de 664 plaintes relatives aux services fournis par l'ONEM par le biais des différents canaux qui permettent d'introduire des plaintes de première ligne. En chiffres absolus, le nombre de plaintes est en augmentation par rapport à 2019, où 444 plaintes avaient été enregistrées. Cependant, en proportion du nombre d'allocataires différents à charge de l'ONEM (1.383.728 en 2019 et 2.279.284 en 2020), le nombre de plaintes n'est pas plus élevé. Le délai de traitement moyen était de 6,5 jours.

En plus des plaintes, 200 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 664 plaintes précitées relatives au service fourni par l'ONEM ont fait l'objet d'une analyse détaillée:

- 17,3% des plaintes ont été déclarées fondées et ont donné lieu à une révision de la décision prise.
- 28,4% 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 73% de toutes les plaintes ont trait à des dossiers concernant une décision relative à l'octroi du droit à une allocation de chômage ou à une interruption de carrière/un crédit-temps. 14% sont des plaintes exprimant un mécontentement par rapport au traitement réservé à des dossiers pour lesquels les conditions d'indemnisation sont contestées. 8% font référence à la difficulté de joindre l'ONEM. Les autres 6% concernent les processus Contrôle (y compris le chômage temporaire), Support (également les examens médicaux), Vérification (entre autres les saisies) et le FFE.

Il ressort d'une analyse sur l'origine des plaintes qu'une grande partie de celles-ci est la conséquence du mécontentement ou de l'incompréhension des clients concernant les délais (légaux) de traitement et les procédures suivies.

D'autres procédures que le système classique de gestion des plaintes permettent également de garantir au mieux 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.

A l'aube d'un nouveau triennium, et dans un contexte 100% virtuel en raison des conditions sanitaires, l'ONEM a apporté sa contribution aux travaux de l'AISS:

- élaboration du plan de travail de la Commission technique pour la période 2020-2022;
- début des travaux visant à réviser les lignes directrices sur la promotion de l'emploi durable;
- participation au forum mondial des Commissions techniques;
- participation au Bureau de l'AISS.

L'ONEM a également partagé son expertise lors de divers événements organisés par l'AISS, tels que :

- un webinaire sur la réponse de l'Administration à la crise du coronavirus en matière de gestion des ressources humaines;
- un webinaire sur la lutte contre la fraude aux prestations sociales dans le contexte de la pandémie;
- l'e-workshop pilote en matière de lutte contre la fraude, l'erreur et l'évasion.

Il a également partagé des bonnes pratiques et son expérience dans la gestion de la crise du coronavirus, entre autres avec le gouvernement anglo-normand de Jersey.

En 2020, l'ONEM a poursuivi sa collaboration avec les institutions des pays voisins (Allemagne, France, Luxembourg et Pays-Bas).

En ce qui concerne la France, l'ONEM participe tout d'abord à un groupe institué en 2016 dans le cadre de l'“Accord franco-belge pour le développement de la coopération et l'entraide administrative en matière de sécurité sociale”, qui permet des synergies entre les services d'inspection belge et français, par le biais de contrôles communs ou encore de fiches de liaison pour faciliter la communication entre institutions. Ensuite, parallèlement à cela, la

collaboration avec Pôle emploi et l'ACOSS (Agence centrale des organismes de sécurité sociale) s'est poursuivie, l'objectif étant d'aboutir à la mise en place d'un échange électronique de données, visant à détecter les personnes ayant perçu, pour la même période, des allocations de chômage ou des revenus issus du travail, en France et en Belgique. Enfin, l'ONEM a apporté son expertise lors d'une formation organisée en ligne par l'EN3S (Ecole nationale supérieure de sécurité sociale), ayant pour thème la fraude et l'évasion.

En ce qui concerne les Pays-Bas, une rencontre a eu lieu en février avec le management de l'UWV (*Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen*) dans le cadre d'échanges de bonnes pratiques en matière d'ICT, de relations avec les clients et de détection de la fraude: des innovations en matière de chatbot, de voicebot, de big data ou encore de robotique ont ainsi été mises à l'honneur. En outre, l'échange de fichiers électroniques a continué en 2020 dans le cadre de l'accord de coopération entre nos deux pays, lequel vise à contrôler, par le biais d'un échange électronique de données, si une personne qui a perçu des allocations de chômage en Belgique n'a pas, au cours de la même période, perçu des revenus de travail ou de l'assurance chômage aux Pays-Bas.

Au niveau européen, l'ONEM, membre d'ESIP (*European Social Insurance Platform*, “Maison européenne de la protection sociale”), a collaboré à un groupe de travail sur le chômage et a également participé à un projet d'échange de bonnes pratiques dans le cadre de la crise du coronavirus.

Le programme européen d'échanges d'informations entre institutions de sécurité sociale (EESSI - *Electronic Exchange of Social Security Information*) a continué son déploiement; l'ONEM participant activement au groupe de travail BeEESSI ainsi qu'au Comité de pilotage élargi. En outre, une nouvelle version de la plateforme d'échanges d'informations RINA a été mise en œuvre au mois de mai.

Dans le cadre de la lutte contre le travail non déclaré, l'ONEM a également participé, avec tous les services d'inspection fédéraux et le Service d'information et de recherche sociale (SIRS), à la première semaine #EU4FairWork, campagne européenne de sensibilisation à la lutte contre le travail non déclaré, organisée par la nouvelle Autorité européenne du travail (AET).

1.3.8 Les CPAS

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.

Pour diminuer le nombre d'avances, la procédure UNIPROC a été mise en place. Il s'agit d'une collaboration entre l'ONEM et les CPAS, dans le cadre de laquelle l'ONEM, à la demande d'un CPAS, accélère le traitement d'une demande d'allocations afin d'éviter que le CPAS verse une avance sur les allocations. En 2020, il y a eu 8.039 demandes de ce type, ce qui représente une augmentation de 18,64% par rapport à 2019. Grâce aux délais de paiement plus courts, le nombre de demandes d'avance sur les allocations a pu rester limité; ce qui n'a pas empêché qu'elles soient nombreuses en raison du grand nombre de demandes de chômage temporaire provoqué par la crise du coronavirus.

De plus, en 2020, une concertation a été organisée avec les Fédérations des CPAS afin d'optimiser la collaboration dans le cadre de l'application de l'article 60 de la loi sur les CPAS. Cette collaboration implique qu'un CPAS qui souhaite rouvrir le droit aux allocations de chômage à un assuré social par le biais d'un emploi sur la base de l'article 60 de la loi sur les CPAS, demande à l'ONEM, au début de cet emploi, un calcul du nombre de jours de travail né-

cessaires pour rouvrir le droit aux allocations. La concertation a pour objectif d'être le plus précis possible dans le renseignement que l'ONEM donne au CPAS concernant la durée du contrat que le CPAS fournit à l'assuré social. L'ONEM va développer des outils permettant ce calcul, en liaison avec les données disponibles auprès de la Banque Carrefour. En 2020, l'ONEM a reçu 7.506 demandes dans le cadre de cette collaboration, contre 8.408 en 2019. Il convient de noter que deux demandes sont toujours introduites pour un même dossier, à savoir au début des prestations et environ deux semaines avant l'introduction d'une demande d'allocations.

En raison de la crise du coronavirus, les réunions provinciales prévues par le SPP Intégration sociale (organisées habituellement deux fois par an) n'ont pas pu avoir lieu en 2020. Au cours du second semestre, ces réunions ont été remplacées par des webinaires auxquels les directeurs des bureaux du chômage concernés ou leurs délégués ont participé.



1.4

La gestion de l'ONEM

Sur le plan du service aux clients, l'ONEM est parvenu à continuer à engranger d'excellents résultats pour ce qui est des délais en 2020, et ce malgré les nombreux défis et la forte hausse de la charge de travail causée par la crise du coronavirus. Cela n'a été possible que grâce à l'utilisation optimale des instruments de gestion et méthodes de management déjà existants: 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

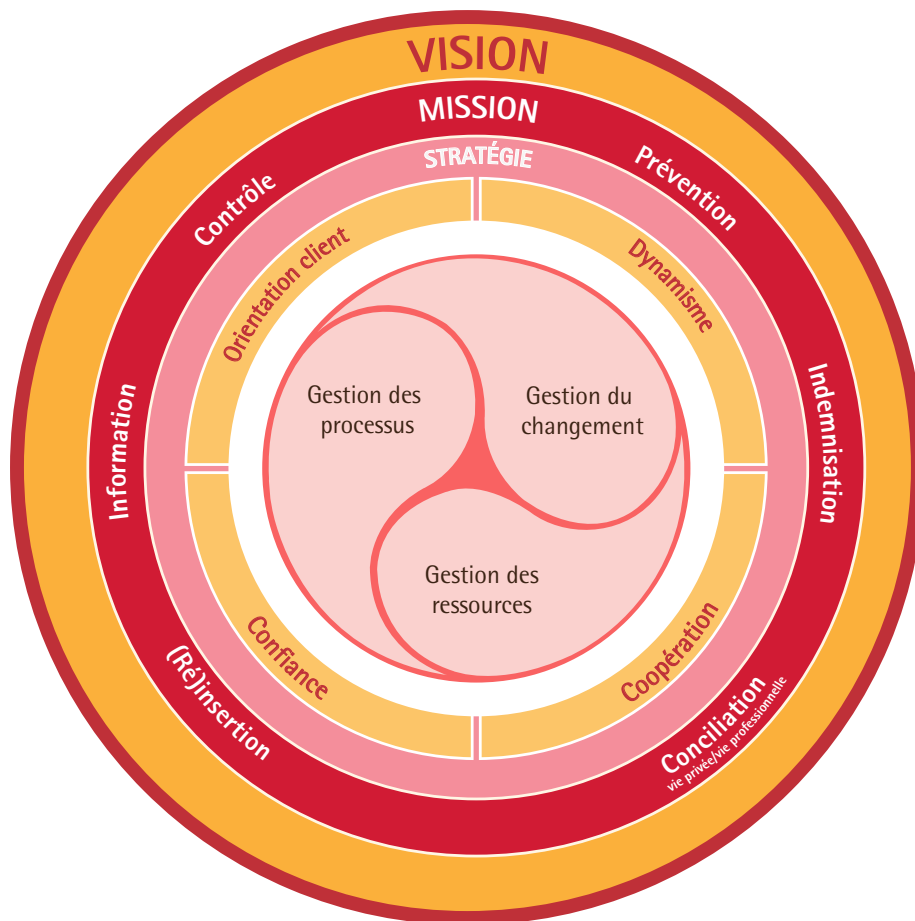
Le modèle de gestion intégrée

L'ONEM utilise pour sa gestion interne un modèle de gestion intégrée qui permet de déterminer et de suivre de façon systématique la stratégie relative à:

- l'exécution efficiente des principales activités journalières via la gestion des processus et des ressources;
- l'exécution de projets d'amélioration nécessaires à l'optimisation du fonctionnement interne et du service aux clients.

Une objectivation et un suivi poussés des résultats atteints, avec la mission, la vision et les valeurs en tant que point de départ, permettent une évaluation continue des résultats, ainsi qu'un recadrage efficient.

Le modèle de gestion intégrée évolue également et est régulièrement adapté en fonction des évolutions enregistrées au niveau des techniques de management utilisées, ainsi qu'en fonction des changements qui se produisent dans notre environnement.



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 (jusqu'en 2025). 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 "Cockpit ONEM RVA" 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) et d'assurer le suivi des projets. En outre, il permet de consulter tous les documents liés à la gestion de l'ONEM.

En 2019, le Cockpit ONEM a migré vers un environnement SharePoint. Le site SharePoint comprend des informations de gestion nationales à l'intention de toutes les entités et de toutes les directions de l'ONEM. Il sert également de site portail donnant accès à d'autres sources d'information utiles, p. ex. le team site PMO (projets), le team site Management (directeurs), SAS VA (données HR et données financières), les cockpits locaux ... Le contenu du Cockpit ONEM est également dynamique. Pendant la crise du coronavirus, les chiffres journaliers pour les processus Admissibilité, Vérification et pour quelques nouvelles activités (congé parental corona, chômage temporaire corona) y ont notamment été publiés. De cette manière, ces chiffres importants ont pu être mis à la disposition de tous les dirigeants par le biais d'un canal unique. Cela leur a permis d'effectuer plus facilement le monitoring de la situation et de continuer à garantir un service optimal aux assurés sociaux pendant cette période difficile.

1.4.2

L'exécution du contrat d'administration en 2020

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'État 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.

Étant donné que, fin 2018, le gouvernement était en affaires courantes, les négociations relatives au nouveau contrat d'administration 2019-2021 n'ont pas pu être clôturées à temps. Il a été décidé de prolonger de deux ans le contrat d'administration 2016-2018 par le biais d'un avenant. L'arrêté royal portant approbation de la première adaptation du cinquième contrat d'administration de l'Office national de l'emploi a été publié au Moniteur belge le 9 juillet 2019.

Le contrat comporte 115 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 2020 a reçu un avis positif du Comité intermédiaire de concertation le 24 juin 2020. 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 presque toutes les dispositions du contrat d'administration en 2020. Seul 1 des

115 engagements n'a pas pu être respecté en raison des limitations liées au coronavirus. Cet engagement concerne l'accueil d'apprentis, d'étudiants et de demandeurs d'emploi souhaitant effectuer un stage dans les services.

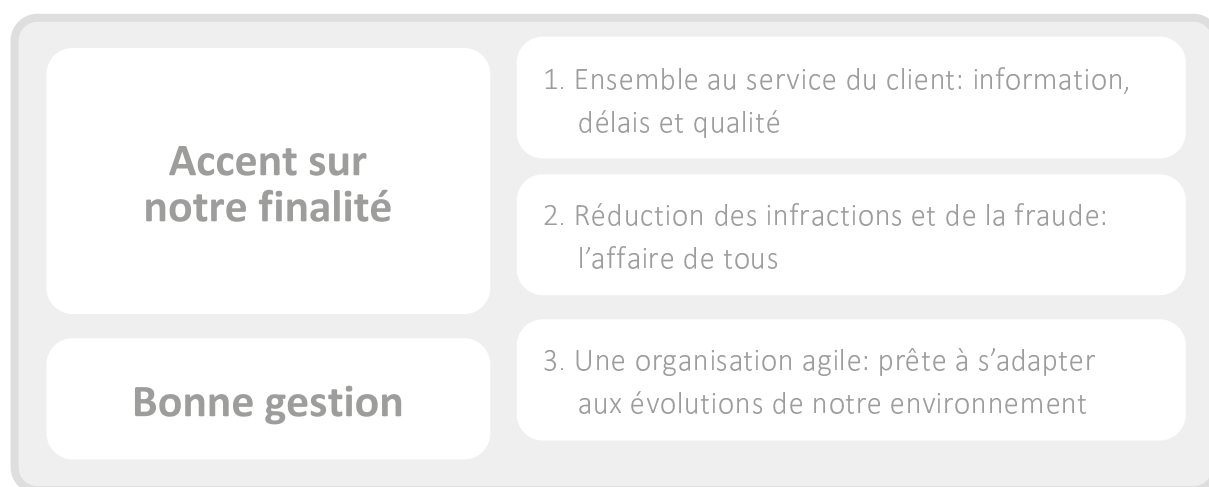
Dans le contexte d'un gouvernement en affaires courantes et d'une crise sanitaire résultant de la pandémie de COVID-19, entraînant entre autres une augmentation considérable de la charge de travail et une instabilité budgétaire au sein des institutions publiques de sécurité sociale, il est décidé de prolonger pour l'année 2021 les contrats d'administration en cours de la cinquième génération 2016-2018, déjà prolongés par un avenant pour la période 2019-2020.

1.4.3

La stratégie 2018-2020

La stratégie de l'ONEM est, à chaque fois, définie pour une période de trois ans. La stratégie 2018-2020 comporte deux grands axes:

- le premier volet est en lien direct avec la raison d'être de l'ONEM et vise à optimiser les services qu'il rend à ses clients et à la société;
- 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).



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 stratégiques. Chaque année, les 16 entités et les directions de l'Administration centrale établissent, elles aussi, un plan opérationnel. Grâce à la méthode des plans opérationnels, la stratégie globale de l'ONEM et les accents qui sont mis dans le cadre de la politique locale de l'entité/de la direction peuvent être intégrés de manière transparente et communiqués plus clairement aux collaborateurs.

1.4.3.1

Ensemble au service du client: information, délais et qualité

Avec cet objectif stratégique, l'ONEM veut continuer à se consacrer à l'amélioration du service au client.

Vu les transitions de plus en plus fréquentes sur le marché de l'emploi, l'ONEM doit offrir une protection sociale de manière rapide et correcte et éviter une interruption du revenu du client. C'est pourquoi des efforts supplémentaires sont nécessaires pour raccourcir les délais de traitement, en particulier pour les clients qui introduisent une demande d'allocations pour la première fois.

Les procédures de demande doivent être simples et, si possible, électroniques, ce qui favorise également l'automatisation plus poussée de nos processus. Les clients deviennent de plus en plus exigeants et attendent une communication transparente et un service rapide de la part des pouvoirs publics.

En vue de réaliser cet objectif, plusieurs initiatives d'amélioration ont été lancées et/ou poursuivies en 2020. Parmi elles, le projet KCC visant à uniformiser et à optimiser le service à nos clients, l'accent étant mis sur l'accueil physique, sur les contacts téléphoniques par le biais du contact center et sur le traitement uniforme des e-mails et de la correspondance. Le projet Style maison, quant à lui, est entièrement consacré à la lisibilité et à la simplification des réponses écrites adressées à nos clients. Différents autres projets se sont attachés à élargir les services en ligne: *re-engineering* du site web de l'ONEM et intégration d'un chatbot, amélioration des statistiques interactives sur le site web ...

1.4.3.2

Réduire les infractions et la fraude: l'affaire de tous

Lutter contre la fraude et éviter et détecter des abus demeurent une priorité du Gouvernement. Ceci est nécessaire pour préserver le modèle social belge et l'assurance chômage. Le contrôle est l'une des missions de base de l'ONEM, mais pour cela nous collaborons de manière optimale avec d'autres instances (secrétaire d'État à la lutte contre la fraude sociale, SIRS, autres services d'inspection, auditorats du travail, etc.).

L'une des conséquences de la crise du coronavirus est que l'ONEM a dû en partie modifier sa stratégie de contrôle à partir de mars 2020. Des modifications réglementaires ont consisté à assouplir temporairement certaines procédures afin de soutenir au maximum les employeurs et de pouvoir garantir un paiement dans un délai très court des allocations aux travailleurs au chômage temporaire en raison du coronavirus. En raison de ces assouplissements, parmi lesquels l'on compte la suppression temporaire de la carte de contrôle pour les travailleurs au chômage temporaire pour force majeure corona, il a fallu remplacer les contrôles a priori par des contrôles a posteriori (c.-à-d. des contrôles consécutifs au paiement des allocations). Ces derniers ont concerné un nombre exceptionnellement élevé d'entreprises et de travailleurs, ainsi que des dépenses financières conséquentes, ce qui explique pourquoi les contrôles du respect de la réglementation corona sont devenus prioritaires à partir de mars 2020.

Le Gouvernement espère en outre que les efforts déjà déployés en ce qui concerne le croisement des banques de données et le datamining pour la détection plus ciblée des abus seront encore renforcés. Tous les services de contrôle effectuent également, à la demande du Gouvernement, un monitoring détaillé de toutes les actions de contrôle et des résultats obtenus.

Une attention particulière est accordée à la prévention et à la détection de la fraude par-delà les processus. Chaque processus (Admissibilité, Vérification, Indemnisation, Interruption de carrière/Crédit-temps) recevra des directives sur les éléments qui doivent être vérifiés et qui doivent être transmis pour un contrôle plus approfondi.

Le niveau de contrôle doit également être optimisé et les efforts doivent être répartis de manière plus homogène afin que l'égalité de traitement soit garantie dans toute la Belgique sur le plan du contrôle.

Le Gouvernement a décidé que le nombre d'allocations indûment versées devrait diminuer et que davantage d'allocations devraient être récupérées.

En vue de réaliser cet objectif, plusieurs initiatives d'amélioration ont été lancées et/ou poursuivies en 2020. Différents plans opérationnels ont été mis en

œuvre, notamment en matière de contrôle du chômage temporaire, de la fraude transfrontalière, du travail au noir et de la situation familiale.

En outre, de nouvelles techniques sont employées, par le biais du projet stratégique Datamining, pour réaliser des sélections encore plus ciblées, et ce afin de rendre la lutte contre la fraude encore plus efficiente et d'éviter l'abus d'allocations dans le régime du chômage temporaire.

1.4.3.3

Une organisation agile: prête à s'adapter aux évolutions de notre environnement

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 2020, plusieurs projets ont été mis en œuvre. L'un d'entre eux est le déploiement du trajet de management stratégique pour les directeurs (projet TREND). En outre, de nombreux projets BPR (Business Process Re-engineering) ont démarré, leur objectif étant de réexaminer et de réorganiser les processus afin de les rendre plus rapides et efficaces. L'objectif des BPR sera, au cours des prochaines années, d'optimiser et d'automatiser les processus de back office Admissibilité, Chômage temporaire, Vérification et Saisies et de créer une nouvelle application.

La crise du coronavirus a exigé un niveau sans précédent d'agilité, mais elle a également créé des opportunités. Ainsi, elle a par exemple donné un coup d'accélérateur à la généralisation et à l'utilisation obligatoire de la signature électronique (projet e-Sign). Par ailleurs, l'ONEM a effectué une analyse "lessons learned" qui a consisté à analyser, dans des domaines variés, ce qui s'est bien ou moins bien passé depuis le début de la crise, et ce afin de pouvoir entreprendre les actions nécessaires.

1.4.3.4

Prévision: nouvel objectif stratégique supplémentaire en 2021

La stratégie de l'ONEM, normalement fixée pour trois ans, sera exceptionnellement prolongée d'un an en 2021.

En 2021, un quatrième objectif stratégique, qui mettra l'accent sur la poursuite de la numérisation de nos services et processus, viendra s'ajouter aux trois objectifs stratégiques existants:

4. Maximisation du numérique: pour des services et des processus plus efficaces

Cela fait de nombreuses années que l'ONEM mise massivement sur la numérisation et il a beaucoup investi dans la numérisation de ses services aux clients, et ce au moyen d'une approche *multichannel*. Du reste, l'ONEM mise sur les applications d'e-government, sur le *business process reengineering* (méthodologie de refonte des processus), sur le *datamatching* et le *datamining*.

La leçon principale qu'il convient de tirer de la crise actuelle est que l'ONEM doit entreprendre des démarches supplémentaires en matière de numérisation, d'e-government et d'automatisation du back office. Il y a encore trop de procédures qui se déroulent sur papier et manuellement, ce qui a un impact négatif sur l'efficacité de nos processus et, dans le contexte actuel, entraîne également des effets négatifs pour nos clients et nos propres collaborateurs. L'objectif est de numériser au maximum notre stratégie client en optimisant les applications d'e-government existantes, et ce en étant particulièrement attentif à en faciliter l'accès, à en imposer (si possible) l'utilisation pour les employeurs, à en augmenter la convivialité, tout en automatisant plus avant les procédures et les processus back office sous-jacents.

L'inventaire des procédures internes et externes qui se déroulent encore sur papier ou manuellement sera dressé, par processus, et on vérifiera pour quelles procédures une numérisation constituerait une plus-value importante pour le client et un meilleur soutien pour nos collaborateurs.



1.5

16 bureaux du chômage

Pour faire face aux importants changements institutionnels, budgétaires et démographiques auxquels il est confronté, l'ONEM a 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 (aussi appelés, en interne, "entités"). Chaque bureau du chômage est constitué d'un bureau principal, auquel peuvent s'ajouter un ou plusieurs bureaux auxiliaires. Le directeur du bureau principal est responsable juridiquement et d'un point de vue organisationnel de l'ensemble du bureau du chômage.

Dans les bureaux auxiliaires, l'accent est mis sur le front office pour bien accueillir les visiteurs et traiter les appels et les mails des clients. Le nouveau concept pour l'aménagement des front offices de l'ONEM selon les principes du New Way of Working a été déployé plus avant.

Le back office se trouve essentiellement dans le bureau principal.

Le bureau centralisateur de chaque entité regroupe progressivement toutes les activités de back office telles que:

- octroyer le droit aux allocations de chômage et fixer le montant de l'allocation;
- vérifier les allocations payées par les organismes de paiement;
- octroyer le droit à l'interruption de carrière/au crédit-temps et autoriser le paiement des allocations;
- soutenir la réinsertion des demandeurs d'emploi, en coopération avec les autres organismes compétents;
- maintenir le système du chômage en intervenant de manière préventive et en luttant contre l'usage impropre, l'abus et la fraude organisée ou non;
- appliquer les dispositions légales et réglementaires en matière d'assurance chômage (en cas d'infraction: application de sanctions);
- délivrer les attestations de chômage.



1.6

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.

Chaque processus est piloté, dans les bureaux du chômage, par un gestionnaire de processus et coordonné au niveau central par un coordinateur de processus.

L'approche par processus constitue également le point de départ du rapport annuel 2020 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;
- 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 quatre niveaux ont été rédigées pour les 5 processus du back office et pour le Front office:

- niveau 1: le processus (p. ex.: Admissibilité, Vérification);
- niveau 2: les éléments génériques du processus (p. ex.: la constitution du dossier, le traitement du dossier, la clôture du dossier);
- niveau 3: les différentes étapes chronologiques qui constituent le niveau 2 (p. ex.: la préparation du dossier, le calcul, la convocation à l'audition);
- niveau 4: les différentes étapes chronologiques qui constituent le niveau 3 (p. ex.: transferts processus Admissibilité, préenquêtes processus Contrôle).

Au cours de l'année 2020, la gestion par processus dans les bureaux du chômage a été étoffée, une attention particulière ayant été accordée à la collaboration transprocessus. Il a été vérifié, par le biais de groupes de travail composés de gestionnaires de processus et de chefs de groupe, si et dans quelle mesure ces activités peuvent être optimisées et uniformisées (lean, intensification des échanges électroniques, plus grande transparence sur le plan de la collaboration ...).

En outre, de nouveaux contrôles ont été effectués sur le terrain afin de vérifier dans quelle mesure les descriptions de processus "to be" établies précédemment étaient effectivement appliquées. Ces groupes de travail poursuivront leurs activités en 2021.

Les réseaux de gestionnaires de processus se sont régulièrement concertés dans le cadre de séminaires et de réunions de réseau lors desquels ils ont optimisé et harmonisé plus avant les processus en prenant comme point de départ les descriptions de processus "to be" établies. Cet échange d'expérience et d'expertise se fait aussi par le biais des team sites SharePoint créés pour chaque processus.

Au cours de l'année 2021, les risques opérationnels et les mesures de contrôle liés au processus seront à nouveau évalués par processus. Sur cette base, les risques opérationnels considérés comme prioritaires seront analysés. Pour certains processus, il s'agira d'un complément aux analyses de risque réalisées par l'Audit interne ou d'une actualisation de celles-ci.

Les résultats majeurs du fonctionnement par processus au cours de l'année 2020 sont les suivants:

Processus Admissibilité

- Introduction du sous-processus "signature électronique C29" et "transitions fictives" à appliquer par chaque entité;
- Elaboration d'un trajet de formation pour les nouveaux collaborateurs au sein du processus Admissibilité en collaboration avec le Centre national de formation;
- Au cours des mois de mars et d'avril, tous les trajets d'apprentissage ont été convertis en trajets d'apprentissage à distance, afin que tous les nou-

veaux collaborateurs puissent recevoir une formation;

- Elaboration d'une formation RINA en collaboration avec la direction Procédures de travail (RINA [Reference Implementation for a National Application] est un service en ligne mis à disposition par l'Europe pour la gestion et l'échange électroniques des dossiers de sécurité sociale entre les institutions compétentes des pays européens);
- Elaboration d'une procédure pour le traitement automatique de dossiers de chômage temporaire;
- Elaboration de feuilles info pour les employeurs et les travailleurs en collaboration avec la direction Réglementation à la suite de la crise du coronavirus;
- Elaboration d'une liste de tâches prioritaires pour le processus Admissibilité à la suite de la crise du coronavirus;
- Utilisation de l'application Top Model pour la rédaction de décisions C29 uniformes;
- Echange de bonnes pratiques relatives au contrôle de la qualité (SPC) Admissibilité pour obtenir de meilleurs résultats;
- Organisation d'une session d'information sur les modifications réglementaires pour les collaborateurs du processus Admissibilité à la suite de la crise du coronavirus.

Processus Vérification

- Poursuite de l'analyse C12 (élimination), C13 (rejet) et C14 (proposition de complément): développement d'actions locales;
- Dans le cadre de la crise du coronavirus: adaptation des tâches non prioritaires pour être en mesure d'apporter de l'aide aux autres processus (en particulier au niveau du KCC);
- A partir du mois de juillet: monitoring journalier 1^{re} introduction (pays et entités);
- Procédure pour le traitement à distance des dossiers de chômage temporaire (pas de déplacement des dossiers);
- Création d'une vidéo dans laquelle le traitement à distance des dossiers de chômage temporaire est expliqué (par des non-vérificateurs);
- E-learning sur LeD space sur le traitement à dis-

tance des dossiers de chômage temporaire (par des non-vérificateurs);

- Organisation d'une solidarité à grande échelle entre les entités (plus de 65.000 dossiers);
- Automatisation du traitement des C14;
- A partir du 20.08.2020: sensibilisation régulière des entités sur l'importance de la diminution des C12/13;
- Implémentation de coaching pour les nouveaux gestionnaires de processus Vérification.

Processus Contrôle

- Dans le cadre de la crise du coronavirus:
 - directives pour le traitement des dossiers "chômage temporaire force majeure corona" par le biais de la procédure simplifiée et accords au sujet de l'encodage uniforme dans le Mainframe (S14, W36), à la suite de contrôles de chômage temporaire pour force majeure corona, de sorte que ces dossiers puissent faire l'objet d'un suivi ultérieur;
 - mesures transitoires pour le chômage temporaire: directives pour le traitement des dossiers chômage temporaire pour les entreprises qui peuvent démontrer qu'elles sont particulièrement touchées par la crise (avoir connu au moins 20% de chômage temporaire au deuxième trimestre de 2020) ou pour les entreprises ou les travailleurs appartenant à un secteur particulièrement touché (qui figure dans la liste fixée par le ministre du Travail);
 - directives pour le traitement des communications reçues relatives au chômage temporaire pour quarantaine ou garde d'enfant;
 - collaboration avec les directions Procédures de travail et ICT pour valider automatiquement les notifications en suspens de chômage temporaire pour cause de force majeure dû à la quarantaine ou à la garde d'enfant, la déclaration simplifiée de chômage temporaire ayant été réintroduite à partir du 01.10.2020;
 - note "missions de contrôle pendant la période corona" afin de fournir le plus d'informations possible sur les missions de contrôle à effectuer pendant la période du coronavirus;
 - directives concernant l'encodage correct des
- contrôles COVID dans l'application Contrôle pour permettre un reporting approprié;
- liste de tâches prioritaires pour le processus Contrôle, tant pour les collaborateurs administratifs que pour les inspecteurs sociaux;
- différentes FAQ pour le public et les entités sur les différentes mesures en matière de chômage temporaire;
- check-list uniforme pour le contrôle du "chômage temporaire force majeure corona" pour les inspecteurs sociaux;
- collaboration entre les processus Contrôle et Indemnisation : accords uniformes sur le (nouveau) transfert de dossiers par le processus Contrôle au processus Indemnisation (qui ne pouvait pas notifier de décisions négatives ni organiser d'auditions classiques);
- développement d'un outil de reporting Corona Search sur la base des données encodées dans l'application Contrôle;
- Actualisation de l'analyse des risques et des mesures de contrôle pour le processus Contrôle;
- Accords relatifs au traitement uniforme des signalements par le biais du Point de contact pour une concurrence loyale;
- Accords relatifs à l'encodage uniforme dans l'application Contrôle de constatations par d'autres services d'inspection, qui sont transmises à l'ONEM;
- Accords au sujet d'une motivation claire et uniforme, si l'inspecteur social n'établit pas d'e-PV alors que les instructions recommandent de le faire;
- Création et poursuite de plusieurs groupes de travail au sein du processus Contrôle:
 - poursuite du groupe de travail Situation familiale, qui a principalement obtenu des résultats au sujet de la mise à jour de la préenquête uniforme art. 110, y compris l'élaboration d'une instruction et de lettres types;
 - poursuite du groupe de travail Chômage temporaire, qui a principalement obtenu des résultats pour ce qui concerne les descriptions de processus et les procédures en matière de "sélection des dossiers pour le contrôle" et d'"exécution d'une préenquête administrative";

- poursuite du groupe de travail Contrôle de la qualité, qui a effectué une évaluation approfondie du contrôle de la qualité actuel et qui a formulé des propositions pour l'améliorer. Une analyse des besoins en vue d'une amélioration du contrôle de qualité a été transmise à la direction Procédures de travail, et ce pour que cela puisse être programmé dans l'application Contrôle;
- poursuite du groupe de travail Cumul pension, qui a mis au point une préenquête uniforme, y compris une instruction et des lettres types, afin d'examiner s'il existe éventuellement un cumul des allocations de chômage avec une pension;
- groupe de travail Apostilles, qui a établi une définition uniforme de ce que l'on entend par "apostille" et qui a conclu des accords sur l'encodage uniforme des délais de traitement pour une apostille;
- A partir du mois de septembre 2020: suivi des dossiers de fraude détectés par d'autres processus du back office;
- Précision du rôle de la cellule administrative et des inspecteurs sociaux du Service central de contrôle.

Processus Indemnisation

- Poursuite du développement du "syllabus Indemnisation" en version numérique dans lequel les collaborateurs centralisent et partagent eux-mêmes des informations pertinentes provenant de différentes sources (réglementation, procédure, documents types, exemples...). Ce syllabus a été complété par des méthodes pratiques. Son contenu est constamment tenu à jour par une équipe coordonnée d'experts;
- Poursuite du développement d'un trajet de formation destiné aux nouveaux collaborateurs et aux collaborateurs expérimentés après avoir effectué une analyse des besoins auprès des entités;
- Actualisation du plan Pandémie de l'ONEM concernant les activités prioritaires au sein du processus Indemnisation;
- Simplification et numérisation de l'échange de données en collaboration avec le Service fédéral des Pensions dans le cadre des demandes de pen-

sion de chômeurs indemnisés;

- Description de processus du suivi et du décompte annuels des revenus issus d'activités cumulables ou d'autres revenus; uniformisation du traitement au sein des différentes entités;
- Implémentation uniforme d'une procédure de défense écrite (temporaire) pour les litiges avec, entre autres, une description de processus;
- Développement de questionnaires par sujet pour les types d'audition les plus fréquents comme fil conducteur uniforme pour les auditeurs (et, dans le cadre de la procédure temporaire de défense écrite, directement pour l'assuré social en guise de support pour sa défense écrite);
- Trajet pour l'optimisation de notre service clients téléphonique en matière de recouvrement en collaboration avec le Front office, qui sera poursuivi et achevé en 2021;
- Trajet pour le développement d'une procédure uniforme et optimisée en matière d'allocations provisionnelles, qui sera poursuivi et achevé en 2021;
- Mise en œuvre d'une analyse des besoins pour une application informatique unique relative à la gestion des allocations provisionnelles et à la garantie d'uniformité, de qualité et d'efficacité;
- Coordination d'un contrôle complet par les entités de leurs fichiers de suivi pour les procédures judiciaires en cours et uniformisation des rapports à l'Administration centrale;
- Etude préparatoire pour l'élaboration d'une description de processus concernant le suivi des litiges judiciaires et l'exécution des décisions judiciaires;
- Examen des résultats substantiels du contrôle de la qualité depuis leur apparition, évaluation de la méthode de travail utilisée et implémentation d'une mise à jour structurelle de celle-ci sur la base d'expériences d'utilisateurs et de constatations sur le terrain;
- Adaptation du monitoring des demandes de révision en vue de distinguer les révisions sur la base, d'une part, de faits nouveaux et, d'autre part, d'une interprétation différente de la compétence discrétionnaire du directeur;
- Méthode de travail et communication uniformes relatives à l'organisation des examens médicaux

pendant la crise du coronavirus en vue de rendre les médecins ONEM aussi disponibles que possible pour les soins primaires urgents dans la lutte contre le coronavirus et d'éviter les déplacements inutiles conformément à la demande du Conseil de sécurité.

Processus Interruption de carrière/ Crédit-temps

- Création d'un nouvel indicateur dans les tableaux de bord, qui indique le nombre de jours calendrier entre la date d'introduction et la date de début, d'une part, et entre la date de début et la date de décision, d'autre part, en vue d'un meilleur suivi des délais de traitement;
- Démarrage de groupes de travail pour diminuer le nombre de demandes incomplètes (procédure C51) et de décisions négatives (procédure C36), entre autres en améliorant les formulaires de demande et le site web;
- Développement d'un outil en ligne pour les employeurs pour la conversion automatique de demandes de congé parental en congé parental corona;
- Organisation d'une formation technique pour les représentants des entités pour garantir l'application correcte et uniforme de la réglementation et des méthodes de travail;
- Etablissement de différentes FAQ pour le public et les entités sur les différentes mesures prises à la suite de la crise du coronavirus;
- Réforme du trajet de formation existant pour les nouveaux collaborateurs, adapté à la formation à distance grâce à des e-learning et des formations par le biais de Skype;
- Développement de formations pour les collaborateurs sans prérequis dans la matière Interruption de carrière, en vue de renforcer temporairement le back office et le front office pendant la crise du coronavirus;
- De nombreux nouveaux modules d'apprentissage à distance dans le cadre des mesures corona;
- Poursuite du développement de l'application LOIC, afin que toutes les demandes puissent être traitées à 100% en dehors du Mainframe à partir de décembre 2020;

- Numérisation de la procédure de délivrance des attestations "Modèle 74bis", en collaboration avec le Service fédéral des Pensions;
- Adaptation des applications internes et des informations données au public concernant le nouveau congé pour aidants proches (en vigueur depuis le 01.09.2020);
- Réforme du contrôle de la qualité (SPC) pour être plus en phase avec les méthodes de travail de la nouvelle application LOIC.

Processus Support

- Outre les réunions trimestrielles, diffusion, tous les deux mois, d'une newsletter Support traitant de l'actualité dans les différentes directions Support;
- Par l'intermédiaire du team site Support, collaboration active et à distance entre les directions Support et les gestionnaires de processus Support pour:
 - la préparation de l'ordre du jour et des documents de réunions;
 - la rédaction de la newsletter;
 - la diffusion de bonnes pratiques;
 - le kit de survie Support pour toutes les matières Support. Les entités se chargent à tour de rôle de régulièrement tenir à jour ce kit de survie: HR, bien-être, gestion financière, gestion logistique... Il s'agit d'un ouvrage unique et volumineux dans lequel les entités peuvent trouver les tâches, les directives, les outils, etc. disponibles pour les différentes matières dont elles sont responsables. Les secrétariats de l'Administration centrale peuvent eux aussi consulter le kit de survie;
 - en octobre 2020, la préparation du passage du team site Support (qui ne répondait pas entièrement aux besoins) à la nouvelle plateforme de collaboration pour le processus Support par le biais de Teams.
- Réalisation d'un inventaire des compétences techniques pour tous les domaines d'activité de Support par le biais de la LeD team Support, inventaire dont la progression varie en fonction du domaine d'activité. Les compétences techniques pour les volets HRM, Finances, ICT et gestion lo-

gistique ont toutes été répertoriées. Sur la base de cet inventaire, détection des besoins en matière de formation et organisation des actions de développement. Pour ce qui est de la gestion des plaintes, l'exercice est encore en cours.

- A partir de janvier 2020, mise en place du projet Cashless@ONEM à l'administration centrale et dans tous les bureaux par l'introduction d'un nouveau système de paiement électronique pour les utilisateurs de Mess et Cantine;
- En raison de la crise du coronavirus, accent sur la préparation et la coordination de toutes les mesures de protection et d'hygiène nécessaires, sur l'organisation de la distanciation sociale, sur le soutien et la diffusion d'informations aux dirigeants, aux services Support et aux collaborateurs, et sur la préparation de la stratégie de sortie corona pour tous les aspects du processus Support.

Processus Front office

Visiteurs

- Compte tenu de la crise du coronavirus, fermeture des bureaux de l'ONEM au public de mi-mars jusqu'au 28.06.2020 inclus; à partir du 29.06.2020, les visiteurs n'étaient reçus que sur rendez-vous;
- Adaptations au logiciel FO pour pouvoir encoder les visiteurs dans la banque de données centrale et pour pouvoir aisément consulter l'écran d'accueil pour des visites physiques;
- Mise en place d'un système de prise de rendez-vous par le biais d'un calendrier central;
- Organisation de prises de rendez-vous dans le Front office: manière de travailler, établissement de directives;
- Aménagement des espaces d'accueil avec une sécurité maximale (plexiglas, signalétique);
- Tests relatifs à une nouvelle méthode de travail dans le bureau test de Hasselt: utilisation du logiciel Genesys pour encoder des visites dans l'historique des contacts.

Mail

- Tests de dispatching de mails par le biais du formulaire web;
- Tests au bureau de Hasselt (tests techniques, stabilité, opérabilité);
- Elaboration de réponses standards pour les e-mails;
- Possibilité d'un transfert des e-mails FO-BO.

Téléphonie

- Suivi d'un certain nombre d'indicateurs de prestation: connexion à temps, comportement de transfert;
- Organisation de formations "Start to KCC", "Module d'initiation Front office pour les nouveaux collaborateurs de l'ONEM", "Rechercher dans les sources d'information du KCC";
- Mise à jour de l'iTool qui contient plus de 300 fiches décrivant des procédures et renvoyant les collaborateurs KCC aux bonnes sources pour obtenir des explications réglementaires;
- Réalisation et application d'une nouvelle clé de répartition pour les shifts entre les entités;
- Groupe de travail pour le suivi de la qualité des entretiens téléphoniques;
- Mise à jour importante du logiciel pour le traitement des appels téléphoniques: menus à choix pour le reporting ultérieur, vue sur les files d'attente pour tous les collaborateurs, les collaborateurs peuvent choisir eux-mêmes la ligne à laquelle ils se connectent;
- Précision de la procédure pour la reprise et l'échange de shifts (procédure de solidarité);
- Nouvelle procédure pour la demande de nouveaux "agents";
- Adaptations du menu à choix en fonction de l'actualité;
- Nouvelle méthode de traitement des plaintes pour le Front office;
- Environnement de test pour les collaborateurs, de sorte que les collaborateurs en formation puissent se familiariser avec le logiciel;
- Automatisation du suivi statistique mensuel (mise en place du serveur et de la communication des chiffres clés par le biais d'un fichier CSV).

Organisation et gestion du réseau

- Boîtes mail Front office pour chaque entité afin de faciliter la collaboration;
- 8 réunions de réseau au cours du premier semestre de 2020. En raison de la crise du coronavirus, une concertation a été planifiée chaque mois;
- Extension de l'offre de formation pour les collaborateurs du front office (e-learning Genesys, e-learning relatifs aux conversations téléphoniques difficiles).

Les principes du management par processus valent également pour les directions de l'Administration centrale. Les directions décrivent un certain nombre de leurs processus prioritaires et dressent déjà pour certains d'entre eux un inventaire des risques. En 2020, six processus de six directions différentes ont été analysés et des recommandations ont été formulées pour aborder les risques résiduels.



Les processus

2.1



Le processus Admissibilité

2.1.1 Procédure

L'ONEM examine si le chômeur est éligible au droit aux allocations de chômage et fixe dans le même temps le montant de l'allocation. C'est après l'introduction par le chômeur d'une demande d'allocations auprès d'un organisme de paiement que ces deux opérations sont effectuées. L'organisme de paiement constitue un dossier et introduit celui-ci 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. C'est donc l'ONEM qui fixe en grande partie les droits individuels qui sont basés sur les prestations de travail, et ce 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 dispose de tous les éléments nécessaires pour octroyer, prolonger ou adapter le droit aux allocations. Si le dossier est incomplet, il est alors renvoyé à l'organisme de paiement qui devra transmettre les informations manquantes.

Une fois le dossier complet reçu, l'ONEM vérifie si le chômeur remplit toutes les conditions en matière d'admissibilité et d'octroi.

Si tel est le cas, le droit aux allocations est octroyé et le montant de l'allocation est fixé. Cette décision est transmise à l'organisme de paiement par le biais d'un message électronique, lequel organisme communique ensuite cette décision positive au chômeur par écrit. Chaque mois, c'est l'organisme de paiement qui vérifie si le chômeur a toujours droit à l'allocation et qui procède au paiement de celle-ci.

Si l'ONEM constate que le chômeur n'est pas admissible ou qu'il n'est pas indemnisable, il l'en informe alors par écrit. Si le dossier fait apparaître que le chômeur a potentiellement commis une faute ou qu'il s'est potentiellement rendu coupable d'une infraction en rapport avec certaines conditions d'octroi (p. ex.: le chômeur a été licencié à la suite d'un comportement fautif), le litige éventuel est d'abord 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 2020, l'ONEM a reçu 3.189.096 dossiers, soit une hausse de 78,86% par rapport à 2019 (1.783.025 dossiers). C'est exclusivement au niveau des demandes de chômage temporaire que cette augmentation a été enregistrée. Pour l'ensemble des autres types de dossiers introduits en 2020, on observe en revanche une baisse significative.

Ces 3.189.096 dossiers ne se rapportent pas uniquement à des demandes émanant de personnes qui sollicitent des allocations pour la première fois ou après une interruption. Il s'agit aussi, entre autres choses, de déclarations modificatives ayant une incidence sur le montant de l'allocation (par exemple une modification au niveau de la composition de ménage).

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

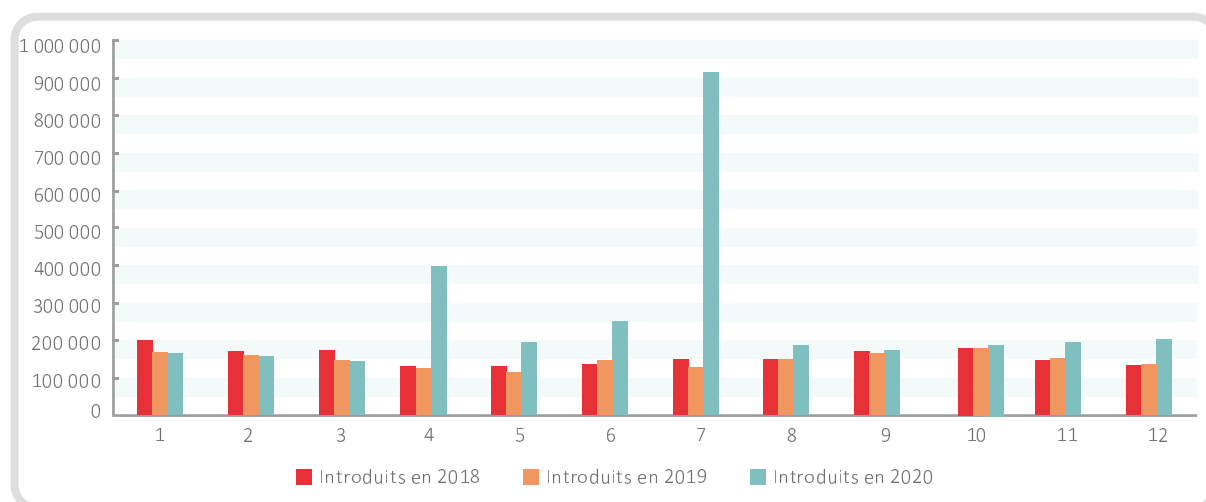
Tableau 2.1.2.1

Composition en pourcentages par type de dossier introduit en 2020

Type	2020
Transferts (changement d'organisme de paiement et/ou de bureau du chômage)	14,17%
Dispenses avec incidences sur les périodes de chômage	0,81%
Chômage avec complément d'entreprise	0,50%
Déclarations modificatives (composition de ménage, adresse, mode de paiement...)	4,46%
Passé professionnel (incidence sur le montant de l'allocation de certains chômeurs)	3,43%
Catégories particulières (travailleurs des ports, pêcheurs de mer, travailleurs frontaliers, travailleurs du diamant, formation professionnelle, allocation d'activation...)	7,16%
Chômage complet (première demande après travail ou études, après une interruption du chômage... et travail à temps partiel)	20,70%
Chômage temporaire (raisons économiques, force majeure, intempéries, vacances jeunes ou seniors, accueillantes d'enfants)	48,77%
Total	100%



Graphique 2.1.2.1
Nombre d'introductions par mois au cours des 3 dernières années



Le premier pic de demandes de chômage temporaire a été enregistré en avril 2020. Le second pic s'explique par le fait que les dossiers électroniques de chômage temporaire ont été introduits durant le mois de juillet 2020. Environ la moitié des demandes de chômage temporaire (828.308) ont été introduites suivant la procédure classique (composante papier et composante électronique). L'autre moitié a été introduite et traitée de façon complètement électronique (voir point 1.2.1.5).

Délai de traitement

Le paiement rapide des chômeurs est un des objectifs primordiaux de l'ONEM. Le but est d'éviter que des chômeurs se retrouvent sans revenu pendant une certaine période. La volonté de l'ONEM est donc de traiter les dossiers le plus rapidement possible après la réception de la demande complète.

La réglementation prévoit que l'ONEM traite les dossiers dans un délai d'un mois à partir de la réception d'un dossier complet.

En 2020, 98,90% des dossiers ont été traités dans un délai de 14 jours après la réception du dossier.

L'ONEM prête une attention particulière aux dossiers qui se caractérisent par le fait qu'il est possible que les demandeurs connaissent des difficultés financières au début de leur période de chômage à la suite d'une 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 1.3.8 relatif à la collaboration avec les CPAS).

Afin de soutenir les entreprises et les travailleurs qui ont dû suspendre ou réduire temporairement leurs activités à la suite de la pandémie du coronavirus, la réglementation a prévu des conditions plus souples en matière d'octroi des allocations de chômage temporaire, ainsi qu'une procédure simplifiée (voir point 1.2.1.5). Dans ce cadre et afin de réduire un peu plus les délais de paiement, les organismes de paiement ont pu effectuer les paiements des allocations de chômage temporaire avant d'introduire le dossier auprès de l'ONEM et sans attendre que celui-ci prenne sa décision. Le dossier a donc été introduit et la décision prise après le paiement, et le cas échéant, une régularisation du paiement a été effectuée ensuite.

Renvois de dossiers incomplets

Pour que le chômeur puisse être payé dans les meilleurs délais, il convient évidemment de réduire autant que possible le nombre de dossiers qui doivent être renvoyés par l'ONEM au motif qu'ils sont incomplets. Un tel renvoi est synonyme d'un blocage provisoire du dossier et cela a également pour conséquence que le dossier doit être traité à deux reprises.

Le pourcentage des dossiers renvoyés a légèrement diminué par rapport à 2019, passant de 7,8% à 6,54%. En 2020, ce sont ainsi 208.562 dossiers qui ont été traités à deux reprises.

Le pourcentage de dossiers renvoyés pour les premières demandes d'allocations a légèrement augmenté: 22,91% de ces dossiers ont dû être renvoyés parce qu'ils étaient incomplets, contre 19,44% en

2019. Ce pourcentage reste relativement élevé en raison de la complexité de la réglementation et du nombre de données qui doivent être introduites et vérifiées.

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 des dossiers, sélectionnés au hasard, 10 éléments différents sont utilisés. Il ressort de ce contrôle SPC qu'en 2020, ce sont en moyenne 96,22% des dossiers qui ont été traités correctement par les 16 entités.

Décisions de non-octroi d'allocations

Le tableau 2.1.2.II indique, pour 2020, le nombre de dossiers dans lesquels l'ONEM a constaté l'absence de droit aux allocations en raison du fait 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 le point 2.3.2 ci-dessous).

Sur un total de 3.189.096 dossiers, des allocations n'ont pas été octroyées dans 58.585 cas (1,84%).

Tableau 2.1.2.II
Décisions 2020

Nombre total de cas	
1. Non-admission (travail/études insuffisants)	18.973
2. Non-admission due à un dossier incomplet ou à un dossier introduit tardivement	10.092
3. Limitation du droit de travailleurs à temps partiel	220
4. Non-indemnisation	29.300
Total	58.585

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 en raison du fait que les conditions applicables aux jeunes sortant des études ne sont pas remplies.

Groupe 2 (dossier incomplet/introduit tardivement)

Il s'agit du nombre de décisions de non-admission ou de report 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:

- non-octroi d'allocations au motif que le chômeur a encore un revenu et au motif que les conditions de cumul ne sont pas remplies (5.674 cas);
- 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 élever ses enfants ou pour exercer une activité indépendante, pendant une période de carence réglementairement prévue (10.526 cas);
- non-octroi d'allocations en raison des conditions d'âge et de l'interdiction de cumul avec une pension (10.567 cas);
- non-octroi d'allocations pour non-disponibilité pour le marché de l'emploi (63 cas). Il s'agit ici de décisions de non-octroi d'allocations en raison de défaut d'inscription comme demandeur d'emploi ou d'une situation d'indisponibilité constatée par le bureau du chômage. Le nombre réduit de cas s'explique par le fait que depuis la Sixième Réforme de l'État, la plupart des situations d'indisponibilité relèvent désormais de la compétence des services régionaux de l'emploi;
- 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 (1.762 cas);
- non-octroi d'allocations à la suite d'une inaptitude au travail au sens de la législation relative à l'assurance-maladie invalidité obligatoire (708 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 2020, le nombre de dossiers avec récupération s'élevait à 9.750 (contre 9.976 en 2019, 10.559 en 2018 et 11.593 en 2017). Le montant à recouvrer s'élevait à 37,268 millions EUR (contre 39,669 millions EUR en 2019, 41,302 millions EUR en 2018 et 42,655 millions EUR en 2017).

L'ONEM paie donc un montant considérable d'avances, même si ce montant est en constante diminution depuis 2017.

Fin 2020, il y avait 14.127 dossiers de paiement pour lesquels il fallait vérifier s'il y avait lieu de récupérer partiellement ou intégralement les allocations (contre 14.630 fin 2019, 14.745 fin 2018 et 16.678 fin 2017).

2.2



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.

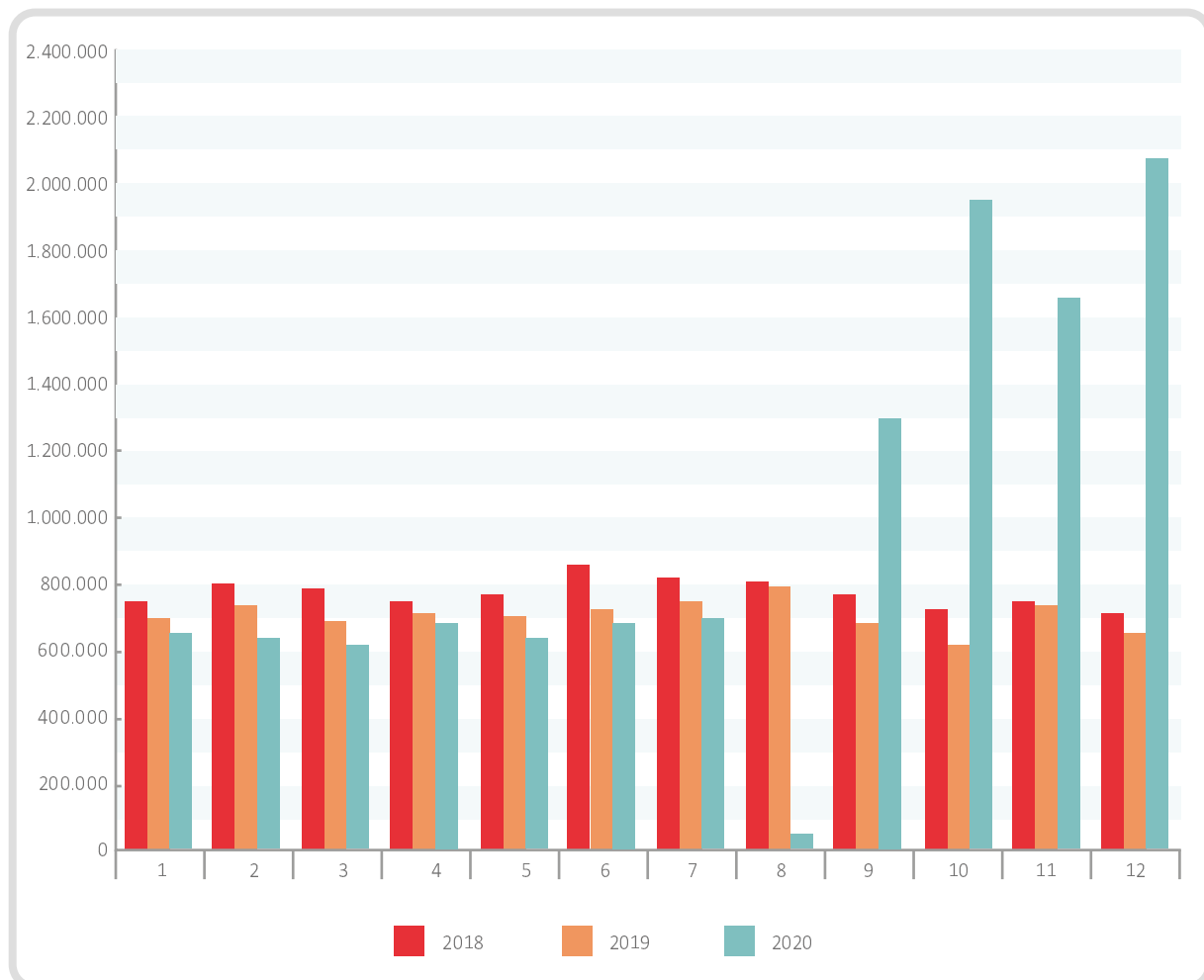
En 2020, les organismes de paiement ont introduit 11.834.560 dossiers de paiement, ce qui représente une augmentation de 38,84% par rapport à 2019 (8.523.677 dossiers de paiement).

2.2.1.2

Dossiers de paiement introduits

Graphique 2.2.1.1

Aperçu mensuel des dossiers de paiement introduits en 2018, 2019 et 2020



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 ou non le paiement (élimination). Si le paiement est accepté, il peut être totalement ou partiellement refusé (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 2020, les bureaux du chômage ont vérifié 12.263.588 dossiers de paiement, soit une augmentation de 41,42% par rapport à 2019 (8.671.332). Ce qui signifie une moyenne mensuelle de 1.021.966 dossiers de paiement. Cette augmentation s'explique par l'augmentation du nombre de dossiers introduits durant l'année 2020 et, plus particulièrement, des demandes de chômage temporaire.

En 2019, le pourcentage définitif d'éliminations et de rejets était respectivement de 0,05% (2,8 millions EUR) et de 0,18% (10,9 millions EUR). Les estimations faites pour 2020 indiquent des chiffres plus élevés en raison de la procédure d'admissibilité simplifiée pour les chômeurs temporaires suite à la crise du coronavirus.

En 2020, le vérificateur a proposé un complément dans 327.261 cas.

En 2020, les organismes de paiement ont introduit 175.448 dossiers de paiement en réponse aux compléments proposés par le processus Vérification. Il s'agit de 1,48% de tous les dossiers de paiement introduits. Ces introductions par les organismes de paiement concernent des paiements relatifs aux mois de février 2019 à janvier 2020 et sont donc antérieures à la crise du coronavirus. Elles ne concernent dès lors pas les propositions de compléments dont question ci-avant.

Fin décembre 2020, 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 2020 inclus). En outre, 91% des dossiers de paiement du mois d'août et 49,5% 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 pour les travailleurs frontaliers.

2.2.2.2 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. À 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.I
Evolution des dépenses au cours des cinq dernières années

	Dépenses (en millions EUR)
2016	0,34 ¹
2017	0,29 ¹
2018	0,25 ¹
2019	0,21 ¹
2020	0,16 ²

¹ Dépenses définitivement approuvées par l'ONEM.

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

2.2.2.3 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.II
Evolution des dépenses au cours des cinq dernières années

	Dépenses (en millions EUR)
2016	0,03 ¹
2017	0,03 ¹
2018	0,02 ¹
2019	0,02 ¹
2020	0,01 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 saisie

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 créance et certains types de document sont traités par les entités: cessions volontaires, administrations provisoires, subrogations des CPAS, etc.

Comme les autres processus de l'ONEM, le service Saisies a été touché par la crise sanitaire consécutive à la COVID-19. A trois reprises cette année, le législateur a pris des mesures spécifiques en matière de saisies.

2.2.3.2

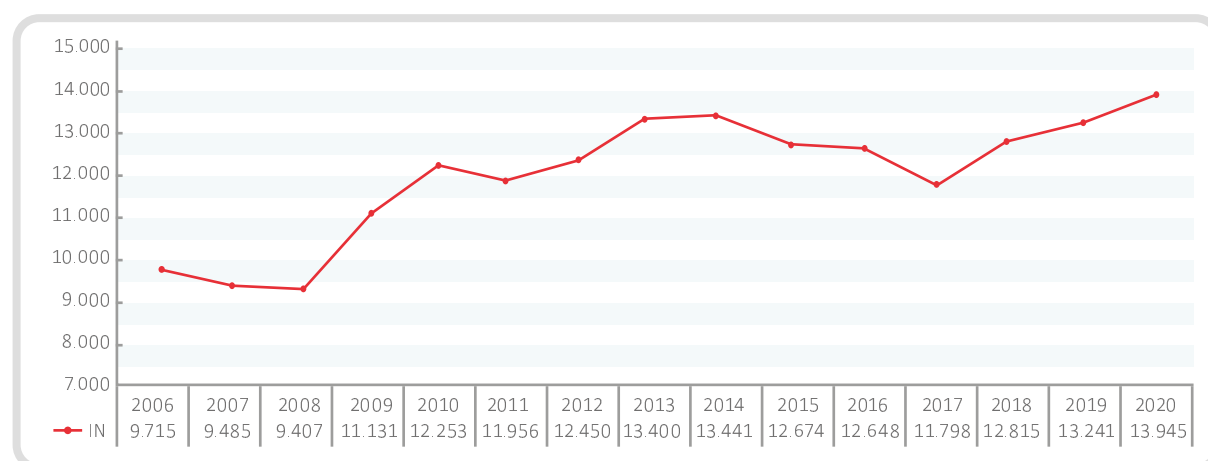
Evolution du volume des documents reçus au service Saisies

En 2020, le service Saisies centralisé a reçu 167.335 documents. C'est une augmentation de plus de 8.000 unités par rapport aux 158.895 documents reçus en 2019. Ce chiffre augmente pour la quatrième année consécutive. C'est aussi un record absolu depuis que ces chiffres sont enregistrés. La moyenne mensuelle des documents reçus en 2020 s'établit à 13.945 pièces. L'augmentation est de 5,32% par rapport à 2019 et de plus de 15% par rapport à 2017.

Le graphique ci-dessous 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 entrants (moyenne mensuelle par an 2006-2020)



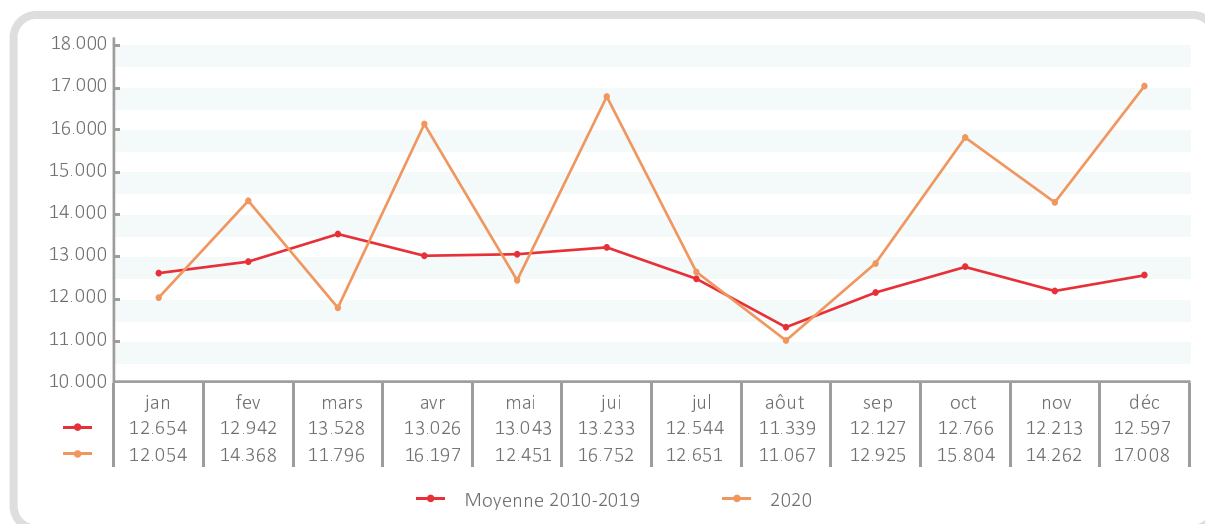


L'année 2020 s'est démarquée des années précédentes en raison de la pandémie et de ses conséquences. Le diagramme ci-dessous représente mois par mois la comparaison entre le IN moyen des 10 dernières années (2010-2019) et le IN de 2020.

On notera un net recul des entrées en mars, sans doute en raison du début du confinement et des tâtonnements qui en ont résulté un peu partout. Les entrées de documents en avril et juin ont par contre été exceptionnellement élevées. Mai, juillet, août et septembre ont été dans la norme par comparaison avec les années précédentes. A partir d'octobre, les entrées se sont de nouveau emballées, dépassant de loin la moyenne des années précédentes. Comme nous le verrons plus loin (chapitre 2.2.3.7), le législateur a mis en place plusieurs mesures dans le but de protéger les débiteurs pendant cette période difficile: suspensions de certains types de créances et relèvement des seuils d'insaisissabilité. Ces mesures peuvent expliquer les diminutions des entrées de documents en mai, juillet et août.

Graphique 2.2.3.II

Comparaison du nombre de courriers entrants par mois (moyennes 2010-2019 et 2020)



2.2.3.3

Evolution des types de créances au service Saisies

En 2020, le nombre de créances actives, en dehors des créances internes (récupérations d'allocations payées par l'ONEM indûment perçues), a augmenté de 6,24%, s'élevant ainsi à 1.089.083 procédures actives. Ces créances concernent 562.909 débiteurs différents. 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 pas de l'actualité effective de ces créances.

Ce dernier point s'est révélé particulièrement important dans le cadre de la crise sanitaire. La crise économique consécutive à la pandémie a poussé vers l'ONEM des travailleurs qui n'avaient plus prétendu à des allocations depuis longtemps. Cela a réactivé d'anciennes créances dont les créanciers n'avaient pas rempli en temps voulu leurs obligations envers l'ONEM. En l'absence de mainlevée définitive transmise à l'ONEM par le créancier, la créance reste active et des sommes peuvent être retenues sur les éventuelles allocations. Un important travail de suivi de ces anciennes créances a été nécessaire et était toujours en cours à la fin de 2020.

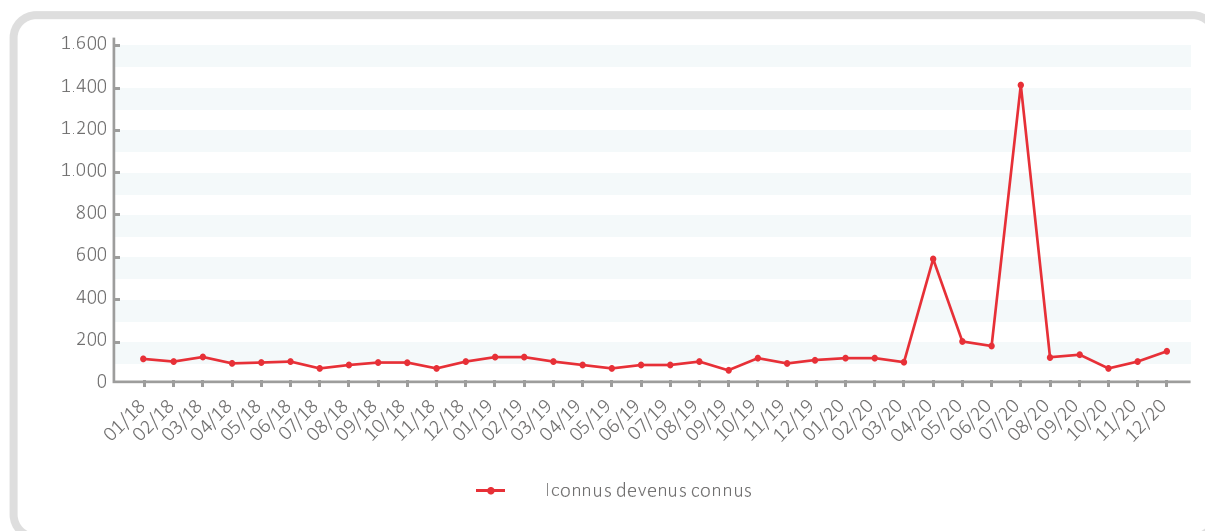
Le service Saisies enregistre également les saisies, cessions de rémunération, retenues intersectorielles et médiations de dettes qui concernent des débiteurs inconnus de l'ONEM. Ces procédures sont encodées dans nos systèmes. Elles ne s'activent que si ce débiteur introduit éventuellement une demande d'allocations auprès de son organisme de paiement. La crise de 2020 a contraint beaucoup de ces débiteurs jusqu'alors inconnus à introduire une demande d'allocations. Ici aussi, un important travail de suivi a été nécessaire.

Le diagramme ci-dessous représente le nombre de débiteurs inconnus dont les créances se sont activées en raison de l'introduction d'une première demande d'allocations. Par rapport aux deux années précédentes, on reconnaît le profil atypique de 2020.



Graphique 2.2.3.III

Evolution du nombre de débiteurs inconnus de l'ONEM
devenus connus (totaux mensuels par mois – 2018-2020)



Concernant la nature des créances actives, l'ensemble se répartit comme suit:

Tableau 2.2.3.I

Procédures actives – Evolution 2019/2020 (totaux annuels)

	2019	2020	Différence	Différence (%)
Créances alimentaires (saisies, délégations de sommes, SECAL)	59.985	61.701	+1.716	+2,78%
Récupérations d'allocations sociales indûment perçues (hors ONEM)	139.289	145.630	+6.341	+4,35%
Saisies ordinaires et saisies non fiscales (SPF Finances)	32.953	42.889	+9.936	+23,17%
Saisies fiscales SPF Finances (hors créances alimentaires du SECAL et saisies non fiscales)	240.160	250.074	+9.914	+3,96%
Saisies des administrations communales, régionales et provinciales	9.327	9.571	+244	+2,55%
Cessions de rémunération	390.243	423.425	+33.182	+7,84%
Médiations de dettes	149.028	155.606	+6.578	+4,23%
Autres	180	187	+7	+3,74%
Totaux	1.021.165	1.089.083	+67.918	+6,24%

Comme lors des deux années précédentes, le nombre de saisies ordinaires a de nouveau nettement augmenté: +23%. Cette augmentation est due essentiellement aux saisies simplifiées signifiées par les bureaux de recouvrement non fiscal (RNF). Cette catégorie de saisies augmente dans la même mesure depuis maintenant deux années: +36% en 2018 et +30% en 2019.

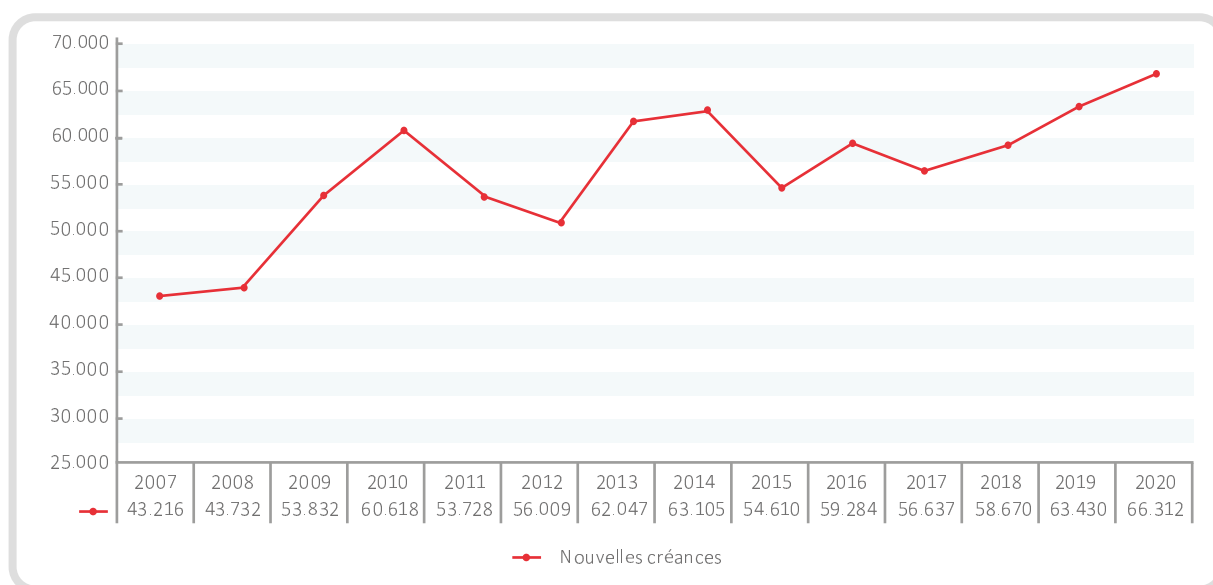
Les cessions de rémunération ont progressé de près de 8% pour atteindre plus de 420.000 créances actives. L'an passé, la progression des cessions restées actives à la fin de l'année avait été de 4,7%. Il s'agissait d'une augmentation de 17.500 unités contre 33.000 cette année, soit presque le double. Cette augmentation est d'autant plus notable qu'un travail de suivi et d'apurement des anciennes créances est en cours.

2.2.3.4 Evolution du nombre de nouvelles créances au service Saisies

En 2020, le nombre de nouvelles créances a augmenté de 4,54% par rapport au nombre des créances enregistrées pendant l'année 2019. C'est la quatrième année consécutive que le nombre de nouvelles créances augmente. Depuis 2017, ce nombre a progressé de 17,08%. 66.312 nouvelles procédures ont été enregistrées en 2020, soit le plus grand nombre enregistré ces quatorze dernières années.

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

Graphique 2.2.3.IV
Evolution du nombre de nouvelles créances (totaux annuels 2007-2020)





Globalement, le nombre de nouvelles saisies signifiées ou notifiées au service Saisies a augmenté de 2.882 unités. Chaque type de saisie s'est cependant comporté différemment.

Le nombre de créances alimentaires réceptionnées par le service Saisies a diminué cette année: 21,94% en moins par rapport à 2019. Cela s'explique en partie par le changement de stratégie de récupération des créances alimentaires opéré par le SPF Finances. Le Service des créances alimentaires (SECAL) a nettement réduit ses activités à partir du mois d'août. La Team recouvrement a repris les prérogatives du SECAL à partir de la fin du mois de novembre. Concrètement, pour le seul mois de décembre, le service Saisies centralisé a reçu 296 créances alimentaires, en majeure partie, des teams Recouvrement du SPF Finances.

Comme l'an passé, les saisies-arrêts-exécutions non alimentaires sont en augmentation: près de 1.000 nouvelles saisies en 2020 contre 600 en 2019 et moins de 250 en 2017. L'augmentation sur quatre ans est de 332%. A côté de la signification classique, les huissiers de justice disposent maintenant d'un cadre légal permettant la signification des saisies-arrêts via un web service sécurisé : la plate-forme e-Signification.

Les saisies fiscales (hors SECAL) sont de nouveau en augmentation: +3,16% par rapport à 2019. Pour rappel, en 2018, le SPF Finances avait signifié environ 17.500 saisies auprès de l'ONEM; en 2020, ce nombre est de 19.407 saisies. L'augmentation est donc de 10,57%

Pour la deuxième année consécutive, le nombre de nouvelles cessions de rémunération est nettement en hausse. 32.774 nouvelles cessions de rémunération ont été reçues au service Saisies en 2020. Cela constitue un record absolu depuis que ces chiffres sont enregistrés, c'est-à-dire depuis 2006. Comme nous le verrons de façon plus détaillée dans le chapitre suivant, plusieurs institutions de crédit ont intégré le service e-Deduction à partir de mai 2020. Elles optent ainsi pour l'automatisation de l'encodage et du suivi de leurs cessions de rémunération auprès du service Saisies.

A l'exception de 2019, le nombre de nouvelles médiations de dettes a régulièrement décru chaque année depuis 2014. Le volume de nouvelles média-

tions de dettes est passé de 11.000 procédures en 2014 à moins de 6.600 en 2020. La diminution globale est de 40,17% en sept ans. Entre 2019 et 2020, elle est de 13,66%.

Tableau 2.2.3.II
Nouvelles procédures – Evolution 2019/2020 (totaux annuels)

	2019	2020	Différence	Différence (%)
Créances alimentaires (saisies, délégations de sommes, SECAL)	1.513	1.181	-332	-21,94%
Récupérations d'allocations sociales indûment perçues (hors ONEM)	5.419	5.362	-57	-1,1%
Saisies ordinaires	594	994	+400	+67,34%
Saisies du SPF Finances (hors SECAL) et des administrations communales, régionales et provinciales	18.813	19.407	+594	+3,16%
Cessions de rémunération	29.554	32.774	+3.220	+10,89%
Médiations de dettes	7.637	6.594	-1.043	-13,66%
Totaux	63.430	66.312	+2.882	+4,54%

2.2.3.5 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. 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 saisies relatives aux contributions directes et 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. Le SPF Finances projette de les inclure dans le service e-Deduction dans le courant de 2021. L'ONEM continue à être partie prenante de ce projet.

Entre mai et décembre 2020, quatre organismes de crédit ont mis en production les échanges de données entre leurs applications et l'ONEM via la Banque Carrefour de la sécurité sociale et le service e-Deduction. En mai, Alpha Crédit et EOS Aremas du groupe BNP-Paribas-Fortis, ont commencé leurs encodages via le service e-Deduction, rejoints en juillet par Belfius et en décembre par Beobank. Le projet se poursuit avec Fiducré, du groupe ING, qui automatisera ses encodages à partir de janvier 2021.



Contrairement au SPF Finances, les institutions de crédit ont ajouté au projet initial d'encodage des nouvelles créances un rattrapage des créances existantes. Cet exercice a donné de très bons résultats, mais il n'est pas terminé. Au-delà des cessions directement identifiables, il existe en effet de nombreuses cessions de rémunération qui ont changé de propriétaire sans que l'ONEM en ait été informé. La détection de ces cessions, la recherche des créanciers actuels et la mise à jour des données sont les étapes indispensables avant leur intégration éventuelle dans le service e-Deduction.

En 2020, 5.697 nouvelles saisies ont été encodées électroniquement dans nos applications via le service e-Deduction, soit près de 23 par jour ouvrable. Entre mai et décembre 2020, 7.255 nouvelles cessions de rémunération ont été encodées via e-Deduction, soit près de 44 par jour ouvrable sur la période concernée.

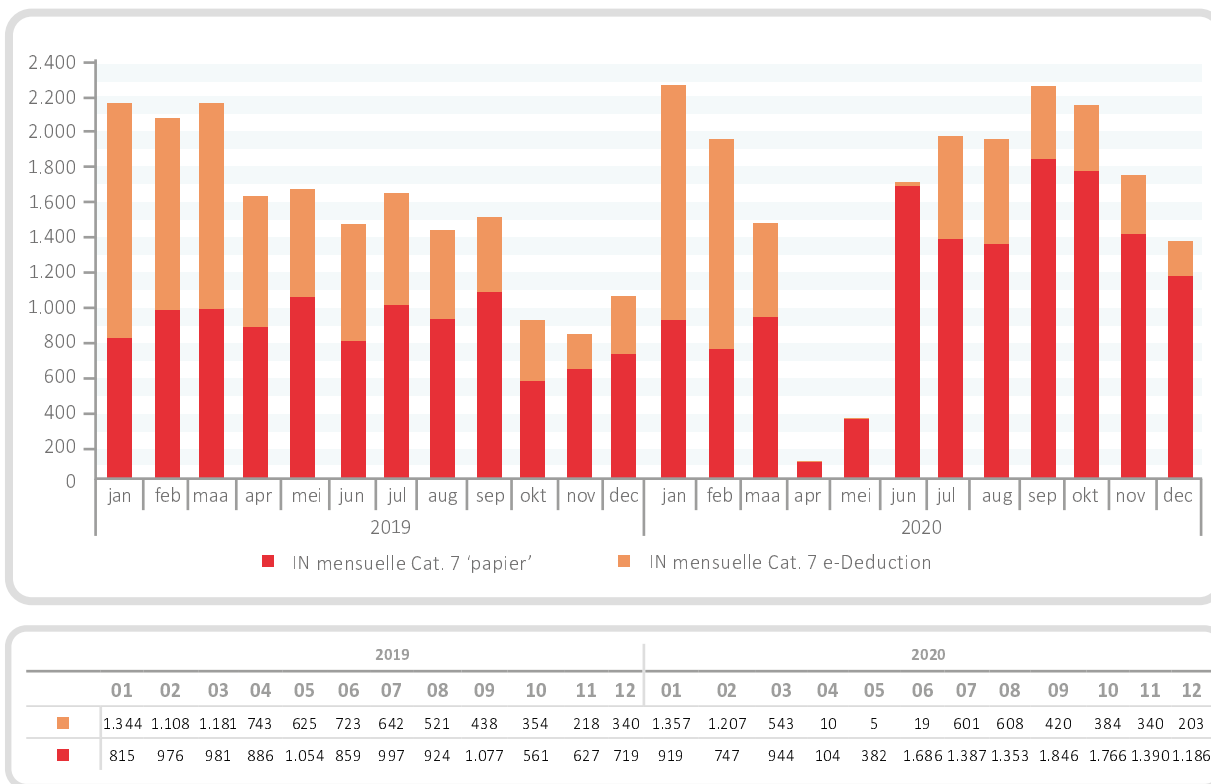
En ce qui concerne les saisies, il s'agit d'une nette diminution par rapport à 2019. L'an passé, le SPF Finances a encodé 8.237 procédures de recouvrement fiscal dans notre système, soit en moyenne 33,21 par jour ouvrable. C'est une diminution de 30,84%. En 2020, pour lutter contre les conséquences de la crise sanitaire, plusieurs lois concernant les saisies ont été votées (voir chapitre 2.2.3.7 ci-dessous). Il s'agissait notamment de suspendre la majeure partie des saisies fiscales. Le SPF Finances a pris la décision de ne pas signifier les saisies concernées par ces suspensions. Ils ont anticipé cette décision dès le mois d'avril. Les saisies signifiées manuellement sont en grande majorité le fait des bureaux de recouvrement non fiscal (RNF). La part des saisies des administrations communales, provinciales ou régionales est assez faible.

Le graphique ci-dessous montre l'ensemble des significations manuelles et électroniques pour les saisies simplifiées ces deux dernières années (SPF Finances, villes, communes, provinces et régions). Les créances alimentaires ne sont pas prises en compte.

Graphique 2.2.3.V

Comparaison du nombre de nouvelles saisies du SPF Finances (hors SECAL) et des administrations communales, régionales et provinciales

Totaux mensuels 2019-2020



Au 31 décembre 2020, 4.879 saisies encodées automatiquement étaient actives dans notre système. Un ensemble de 911 saisies du SPF signifiées via le service e-Deduction a été transféré vers Bruxelles Fiscalité (voir chapitre 2.2.3.6 ci-dessous). Pour cette raison, il a fallu les extraire des encodages e-Deduction. Sans cela, les chiffres auraient été sensiblement identiques à ceux de 2019, soit 5.766 saisies actives.

L'encodage des cessions de rémunération par voie électronique a débuté au mois de mai 2020. Les chiffres des huit premiers mois d'activité du service pour les cessions sont très encourageants: à l'exception du mois de juin, la part des encodages des cessions de rémunération via le service e-Deduction représente entre 25% et 40% des encodages totaux de cette catégorie de créances.

Il est prévu qu'à terme l'ensemble des cessions de rémunération des institutions bancaires qui utilisent le service e-Deduction soient reprises dans ce

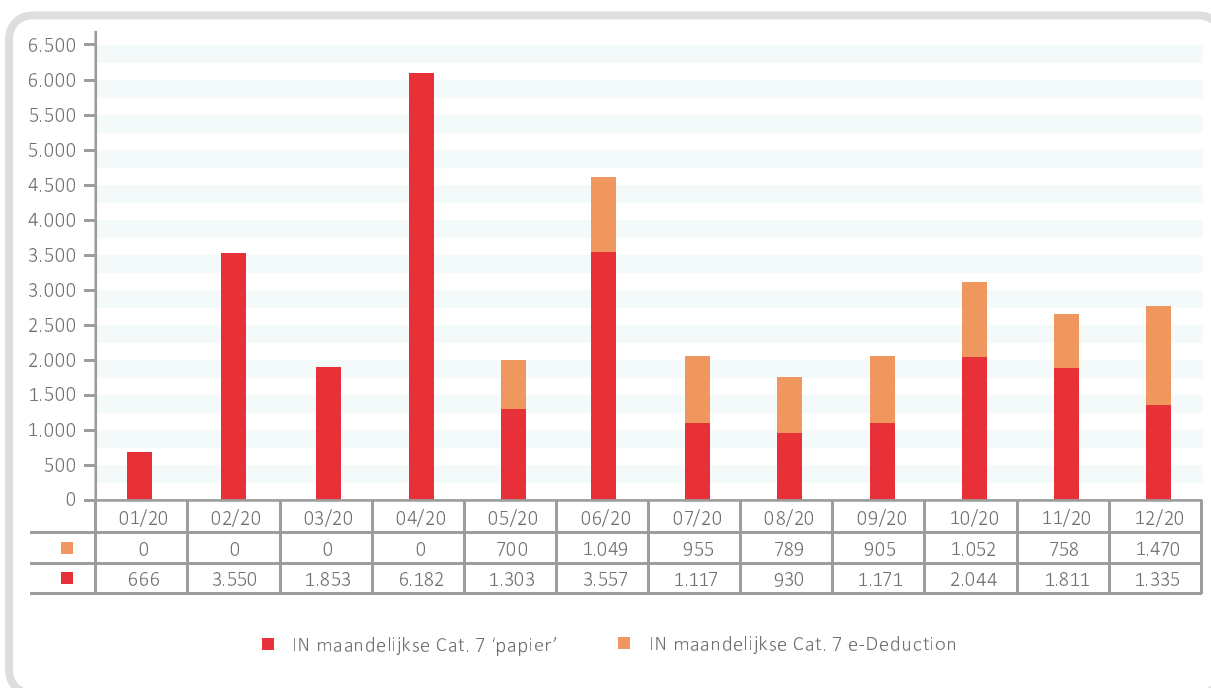
service de gestion automatisée. Cette action a été partiellement menée pour trois des quatre institutions bancaires concernées. Une première action de reprise a été organisée au mois d'avril: 34.292 créances ont ainsi pu être intégrées dans le service e-Deduction. 3.884 cessions ont alors reçu une mainlevée. La préparation de cette première reprise a commencé dès le mois de février. Elle s'est poursuivie sur les deux mois suivants, parallèlement à la crise sanitaire et ses conséquences sur notre activité. Pour rappel (voir ci-dessus chapitre 2.2.3.4), les nouvelles cessions de rémunération ont beaucoup augmenté en 2020 par rapport aux années précédentes, particulièrement en avril. Une deuxième vague de reprises a eu lieu en juin. Elle a permis l'intégration de 5.514 cessions de rémunération dans le service e-Deduction. 708 d'entre elles ont reçu une mainlevée.

Au 31 décembre, nous comptons 40.353 cessions actives gérées par flux électronique via le service e-Deduction.



Graphique 2.2.3.VI
Nombre de nouvelles cessions de rémunération

Totaux mensuels 2020



L'automatisation du traitement des créances e-Deduction du SPF Finances et des organismes de crédit ne peut pas être exclusive. Il est nécessaire de détecter certains types de dossiers ou de débiteurs et d'organiser un traitement ultérieur manuel. Par exemple, les créances des débiteurs admis en recouvrement collectif de dettes doivent être complétées par un traitement manuel. Il en va de même pour les débiteurs bénéficiant d'une allocation dans le cadre d'une interruption de carrière ou d'un crédit-temps, des débiteurs inconnus ou des débiteurs relevant du personnel de l'ONEM.

2.2.3.6

Sixième réforme de l'Etat

En décembre 2019, dans le cadre de la sixième réforme de l'Etat, le SPF Finances a cédé à Bruxelles Fiscalité l'ensemble des saisies signifiées pour récupérer des taxes de circulation à charge des débiteurs bruxellois. Au niveau de l'ONEM, cette opération a concerné 911 saisies électroniques (e-Deduction) et 168 saisies manuelles. Bruxelles Fiscalité n'étant pas partie prenante dans le projet e-Deduction, les saisies concernées ont dû être techniquement rétablies comme créances manuelles.

Depuis novembre 2020, l'ONEM, le SPF Finances et la direction générale Fiscalité du Service public wallon (SPW) sont en discussion pour effectuer la même opération pour les saisies signifiées en vue de récupérer du précompte immobilier à charge des débiteurs wallons. Cela concernera 898 saisies électroniques et 215 saisies manuelles. Le SPW n'est pas non plus partie prenante dans le projet e-Deduction. Les 898 saisies gérées via le service e-Deduction devront donc être rendues à la gestion manuelle.

2.2.3.7

Loi Corona – Mesures spécifiques relatives aux saisies

Afin de réduire l'impact socio-économique de la crise sanitaire, le législateur a pris des mesures relatives aux saisies pendant l'année 2020.

1. Loi du 20 mai 2020 (MB 29.05.20)

Art. 10: suspension des saisies-arrêts-exécutions et conservatoires. N'étaient pas concernées: les saisies alimentaires, les saisies pour récupérer des amendes pénales et les saisies signifiées dans le cadre d'une fraude fiscale ou sociale. Cette loi a été d'application jusqu'au 17 juin 2020.

2. Loi du 18 juin 2020 (MB 19.06.20)

Art. 2: relèvement de 20% des seuils d'insaisissabilité. Cette loi a été d'application jusqu'au 31 août 2020.

3. Loi du 18 décembre 2020 (MB 24.12.20)

Art. 6: relèvement de 20% des seuils d'insaisissabilité. Cette loi est d'application jusqu'au 31 mars 2021.

Art. 74: suspension des saisies-arrêts-exécutions et conservatoires, et suspension des cessions de rémunération. Ne sont pas concernées: les saisies alimentaires, les saisies pour récupérer des amendes pénales, les saisies signifiées dans le cadre d'une fraude fiscale ou sociale, les mandats (cessions volontaires) et les cessions conclues dans le cadre d'un acte hypothécaire (art. 1690 CC). Cette loi est d'application jusqu'au 31 janvier 2021.

Grâce à la bonne collaboration des organismes de paiement, ces mesures ont pu être appliquées rapidement et efficacement.

2.2.3.8

Coût de production et frais de fonctionnement

Pour l'exercice 2019, la gestion des saisies et des cessions au service Saisies centralisé a représenté un coût total de 1.486.644,77 EUR, en diminution de 211.637,74 EUR. C'est une diminution de 12,51% par rapport à l'exercice précédent. La postproduction relative aux créances signifiées via e-Deduction représente 3,77% de ce montant, c'est-à-dire environ 56.000 EUR. La part d'e-Deduction reste stable en 2019: elle représentait 4,07% pour l'exercice 2018.

Les frais de fonctionnement relatifs à l'ensemble du Service juridique s'élèvent à 3.072.118,34 EUR pour l'exercice 2019. C'est une diminution de 5,42% par rapport aux 3.248.033,18 EUR de l'exercice précédent.

2.3



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.

Depuis le 13 mars 2020, à la suite de la fermeture forcée des bureaux de l'ONEM en raison de la crise du coronavirus, aucune audition n'a pu être organisée.

Aux fins de résorber l'arriéré qui s'est constitué, d'éviter les contacts personnels qui ne seraient pas strictement nécessaires et surtout de ne pas laisser les chômeurs plus longtemps que nécessaire dans l'ignorance par rapport à l'issue d'un litige, le gou-

vernement a adopté une procédure écrite temporaire. Cette procédure remplacera les auditions du 25 juin 2020 au 30 avril 2021.

Après avoir recueilli les moyens de défense de l'assuré social, qui peut être assisté à cette fin par un délégué syndical ou par un avocat, 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.

Depuis 2017, l'ensemble des services régionaux de l'emploi exercent, de manière effective, leurs compétences. En 2020, l'ONEM a donc 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 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 19.912,65 EUR, majoré de 901,75 EUR par personne à charge (montants indexés valables à partir du 1^{er} mars 2020).



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 2020, l’ONEM a pris, au total, 94.905 décisions qui étaient négatives pour le chômeur.

La majeure partie de ces décisions (58.585 décisions) concerne des refus du droit aux allocations à l’occasion d’une demande d’allocations. Ces 58.585 décisions ont déjà été expliquées au point 2.1.2.

Les 36.320 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 2019 et en 2020, et le tableau 2.3.2.III indique les différences entre 2019 et 2020.

Tableau 2.3.2.I
Décisions 2019

	Nombre d'avertissements	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	1.835	17.037	151.548	8	10.970	9	174	19.046
Non-présentation à l'ONEM	0	0	0	0	0	0	654	654
Sanctions administratives	11.937	11.004	100.092	4	64	4	4	22.945
Total	13.772	28.041	251.640	6	11.034	6	832	42.645

Tableau 2.3.2.II
Décisions 2020

	Nombre d'avertissements	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	1.691	16.078	145.806	8	9.085	9	350	18.119
Non-présentation à l'ONEM	0	0	0	0	0	0	266	266
Sanctions administratives	9.509	8.422	77.913	4	7	4	4	17.935
Total	11.200	24.500	223.719	6	9.092	7	620	36.320

Tableau 2.3.2.III
Tableau comparatif – Différence 2020-2019

	Nombre d'avertissements	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	-144	-959	-5.742	0	-1.885	0	176	-927
Non-présentation à l'ONEM	0	0	0	0	0	0	-388	-388
Sanctions administratives	-2.488	-2.582	-22.179	0	-57	0	0	-5.010
Total	-2.572	-3.541	-27.921	0	-1.942	0	-212	-6.325



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 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) est passé de 19.046 en 2019 à 18.119 en 2020, soit une diminution de 4,87%. Cette différence découle principalement d'une diminution des situations d'abandon d'emploi (démissions ou ruptures de commun accord du contrat de travail) et de licenciement en raison d'une attitude fautive, mais s'explique également partiellement par l'arriéré des litiges survenu à la suite de l'impossibilité d'auditionner les assurés sociaux.

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 – Matières fédérales

	2019	2020	Différence 2020 - 2019
Licenciement en raison d'une attitude fautive	4.425	3.614	-811
Abandon d'un emploi convenable	14.621	14.505	-116
Nombre total de cas	19.046	18.119	-927

Le tableau 2.3.2.V donne la répartition par région des décisions qui relèvent de la compétence fédérale pour 2020.

Tableau 2.3.2.V

Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté – Matières fédérales – 2020 – Répartition

2020	Région flamande	Région wallonne	Région de Bruxelles-Capitale	Communauté germanophone	Pays
Licenciement en raison d'une attitude fautive	2.284	1.063	248	19	3.614
Abandon d'un emploi convenable	8.930	3.918	1.539	118	14.505
Nombre total de cas	11.214	4.981	1.787	137	18.119

Le nombre moyen de semaines d'exclusion (groupe A - point 2.3.1) reste identique en 2019 et en 2020, 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	
	2019	2020	2019	2020
Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté	19.046	18.119	8	8

Graphique 2.3.2.I

Chômeur par suite de circonstances dépendant de sa volonté

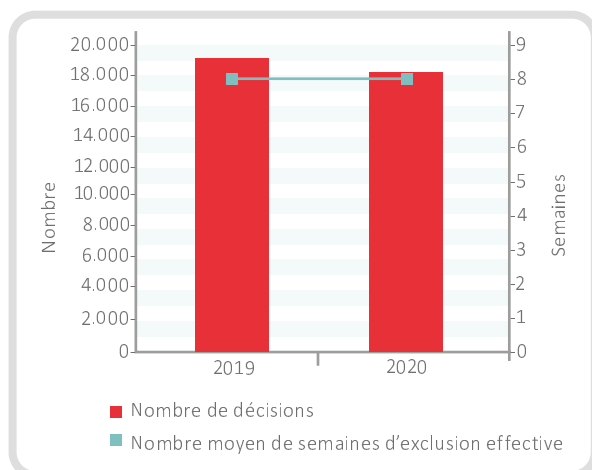


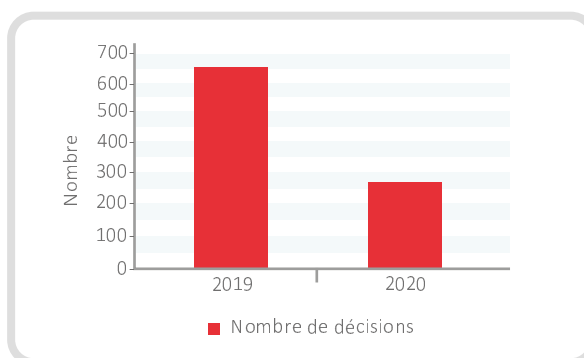
Tableau 2.3.2.VII

Non-présentation à l'ONEM

	2019	2020	Différence 2020 - 2019
Flandre	339	129	-210
Wallonie (hormis la communauté germanophone)	244	114	-130
Bruxelles	61	20	-41
Communauté germanophone	10	3	-7
Total	654	266	-388

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 convoqué. 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) a diminué de 59% en 2020, passant de 654 en 2019 à 266 en 2020. Compte tenu de la fermeture forcée des bureaux du chômage, l'ONEM a procédé à moins de convocations en 2020.

Le tableau 2.3.2.VII donne la répartition par région des décisions prises à la suite d'une 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 non déclaré ou de cumul non autorisé avec d'autres revenus de remplacement.

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 22.945 en 2019 à 17.935 en 2020, soit une diminution de 22%.

Cette diminution s'explique notamment par:

- la responsabilisation des organismes de paiement qui veillent en amont à la conformité des déclarations effectuées par les chômeurs;
- l'impact des mesures d'assouplissement adoptées à la suite du coronavirus (notamment les dispenses octroyées aux chômeurs temporaires pour certaines déclarations);
- partiellement, l'arriéré des litiges compte tenu de la fermeture forcée des bureaux du chômage.

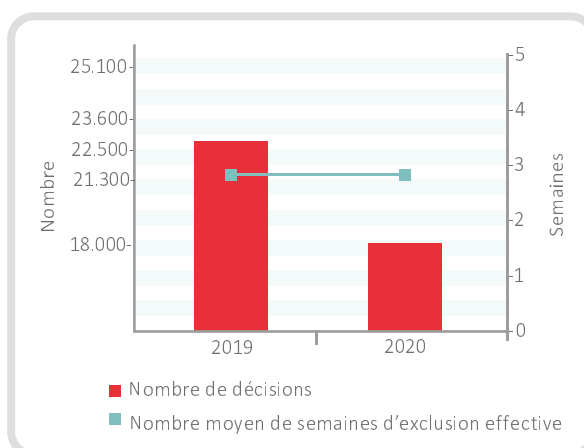
Le nombre moyen de semaines d'exclusion reste identique en 2019 et en 2020, à savoir 4 semaines.

Tableau 2.3.2.VIII

Décisions et nombre moyen de semaines d'exclusion effective

	Nombre total de décisions		Nombre moyen de semaines d'exclusion effective	
	2019	2020	2019	2020
Sanctions administratives	22.945	17.935	4	4

Graphique 2.3.2.III
Sanctions administratives



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

Tableau 2.3.2.IX
Sanctions administratives

	2019	2020	Différence 2020-2019
Flandre	10.299	8.040	-2.259
Wallonie (hormis la communauté germanophone)	9.221	7.416	-1.805
Bruxelles	3.319	2.384	-935
Communauté germanophone	106	95	-11
Total	22.945	17.935	-5.010

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 à la suite d'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 dans 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. L'on évite ainsi des recours purement conservatoires devant le tribunal du travail.

En 2020, l'envoi conjoint a eu lieu, en moyenne, dans 91,3% des dossiers (en 2019: 90,5%, en 2018: 89,6% et en 2017: 89,8%). 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 595 fin 2020 (contre 735 fin 2019, 642 fin 2018 et 808 fin 2017), demeure réduit par rapport aux 36.261 décisions de récupération prises par les bureaux du chômage en 2020 (contre 42.421 en 2019, 41.880 en 2018 et 44.097 en 2017). La diminution du nombre de décisions de récupération en 2020 est due à la crise du coronavirus, vu



l'impossibilité temporaire de procéder aux audiences légalement requises de la mi-mars à fin juin, ce qui a postposé en partie le traitement des dossiers.

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). En raison de la crise du coronavirus, l'ONEM a décidé de suspendre l'envoi des rappels de la mi-mars à la mi-juillet et de ne pas mettre en œuvre de nouvelles retenues sur allocations pendant cette période.

L'application informatique dont dispose le processus Indemnisation (OPTIREC) facilite le suivi de la récupération. Par le biais d'un croisement du fichier des débiteurs et des dossiers d'allocations de chômage, d'interruption de carrière et de pension, elle

permet de détecter les débiteurs susceptibles de percevoir de telles prestations et à charge desquels une retenue sur ces prestations pourrait éventuellement être effectuée en application de l'article 1410, §4 du Code judiciaire.

2.3.3.3.3 Transmission à l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement

Si le bureau du chômage ne parvient pas à récupérer, c'est l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement 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 générale de la Perception et du Recouvrement n'intervient qu'en Belgique. Si le débiteur réside dans un pays étranger, l'ONEM poursuit ses efforts dans ce pays par le biais d'une instance spécialisée.

La transmission des dossiers, leur inscription dans les Teams Recouvrement du SPF Finances 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 2.3.3.1 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 2.3.3.1
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)
2017	714	4,332	2,064
2018	942	5,045	2,694
2019	1.332	7,491	4,606
2020	594	3,738	1,668

Pour l'appréciation des chiffres des quatre années reprises et leur comparaison, il faut tenir compte de l'annulation en 2020 de 152 anciennes créances improductives auprès de l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement pour un montant de 0,650 million EUR (contre 631 pour un montant de 2,146 millions EUR en 2019, 343 pour un montant de 0,818 million EUR en 2018 et 182 pour un montant de 0,512 million EUR en 2017).

Parmi les autres dossiers (demandes d'exonération émanant des débiteurs, débiteurs décédés sans héritiers connus ayant accepté la succession, débiteurs disparus ...), 246 dossiers étaient, en 2020, des demandes d'exonération faites par des débiteurs (contre 345 dossiers en 2019, 318 dossiers en 2018 et 306 dossiers en 2017). Ces 246 demandes d'exonération représentent à peine 0,68% du nombre total de décisions de récupération prises en 2020 (contre 0,81% en 2019, 0,76% en 2018 et 0,69% en 2017). Pour ce type de demandes d'exonération faites par des débiteurs eux-mêmes, le Comité de gestion a, en 2020, accordé une exoné-

ration pour 14,80% des montants à rembourser (contre 15,08% en 2019, 21,69% en 2018 et 20,31% en 2017).

Dans 97,97% des dossiers de demandes d'exonération faites par des débiteurs (contre 98,84% en 2019, 97,80% en 2018 et 96,41% en 2017), 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 diminué en 2020. En 2020, l'ONEM s'est prononcé sur 790 plans, contre 877 en 2019, 986 en 2018 et 1.139 en 2017. Depuis le 1^{er} septembre 2020, l'ONEM ne se prononce plus sur ce type de plan s'il est proposé dans un dossier transmis à l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement du SPF Finances et si le règlement collectif de dettes a débuté après le 31 août 2020. Dans ce cas, l'appréciation du plan revient au fonctionnaire compétent du SPF Finances.

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 les 790 plans de règlement collectif, contenant une proposition de renonciation, sur lesquels il s'est prononcé en 2020.



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 1,668 million EUR du tableau 2.3.3.I ci-avant. En effet, en vertu de la loi, la renonciation est sous condition. Il faut d'abord que le débiteur exécute le plan de règlement collectif, lequel 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 générale de la Perception et du Recouvrement ²	Restant à récupérer ³
2017	99.776.520,18	69.410.223,28	34.766.871,60	290.420.164,16
2018	95.439.287,54	69.093.911,86	37.734.931,80	274.270.916,06
2019	96.757.264,72	70.587.562,38	34.263.230,66	260.784.724,56
2020	78.879.144,63	63.806.467,65	20.330.588,69	241.684.439,85

1 Nouvelles créances + augmentations de créances déjà constatées.

2 Ou pour recouvrement à l'étranger (voir aussi le point 2.3.3.5).

3 Pour le montant des créances restant à récupérer par l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement, voir aussi le point 2.3.3.5.

En raison de la diminution du nombre de décisions de récupération (voir le point 2.3.3.3.1), les montants indus constatés en 2020 sont inférieurs à ceux de l'année précédente. Le montant restant à récupérer fin 2020 est quant à lui 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 14,197 millions EUR en 2020 (contre 11,222 millions EUR en 2019, 13,595 millions EUR en 2018 et 14,398 millions EUR en 2017).

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)
2017	67.862.726,54	96.892.716,46	70,0%
2018	64.091.124,27	92.119.072,07	69,6%
2019	64.545.296,86	93.402.937,73	69,1%
2020	53.782.872,29	76.881.798,67	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, pour l'année 2016, 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 2020, le montant des créances à charge de débiteurs en règlement collectif de dettes représentait 15,34% 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 plus en cas de fraude. Cette catégorie de débiteurs conteste également plus souvent le motif de la récupération, ce qui a comme conséquence que, fin 2020, 16,24% 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 2017, 2018, 2019 et 2020, ventilés selon l'origine du paiement.

Tableau 2.3.3.IV
Montants récupérés

Remboursements	2017	2018	2019	2020
Par les débiteurs eux-mêmes (paiements volontaires)	33.584.263,01	33.836.516,79	35.391.018,71	32.456.296,63
Par voie de retenues sur allocations ou indemnités (art. 1410, §4 CJ)	11.237.223,75	11.647.019,05	11.029.429,00	11.671.231,92
Via les mutuelles ¹	18.788.474,04	18.752.832,32	18.846.895,56	15.529.214,82
Via le Service fédéral des Pensions ²	3.846.499,14	3.155.895,00	3.900.463,72	2.135.675,12
Par d'ex-employeurs ³	1.196.140,38	1.083.318,08	1.247.554,40	1.797.567,72
Par des employeurs ⁴	142.087,04	50.382,29	30.014,84	40.427,10
Par des entreprises agréées titres-services ⁵	615.535,92	567.948,33	142.186,15	176.054,34
Total (= total de la colonne "Récupéré" du tableau 2.3.3.II)	69.410.223,28	69.093.911,86	70.587.562,38	63.806.467,65

- 1 Lorsqu'il est considéré par sa mutualité comme apte au travail et qu'il conteste cette décision devant le tribunal compétent, un travailleur au 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 au moyen d'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 au moyen d'un prélèvement sur les arriérés de pension.
- 3 Allocations octroyées à titre provisoire aux travailleurs qui n'ont pas reçu, lors de leur licenciement, l'indemnité de préavis à laquelle ils avaient droit.
- 4 Indemnités compensatoires forfaitaires que doivent payer les employeurs en cas de non-remplacement de bénéficiaires d'allocations de chômage avec complément d'entreprise (ex-pré-pensionnés) ou de personnes qui interrompent leur carrière.
- 5 Intervention fédérale titres-services et, depuis le 16 novembre 2011, montant du prix d'acquisition du titre.

Ce tableau fait apparaître clairement que les recettes proviennent essentiellement des débiteurs eux-mêmes et que la récupération par le biais des mutuelles demeure importante.

2.3.3.5

Situation des récupérations par l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement 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 générale de la Perception et du Recouvrement

Année	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
2017	32.969.338,25	5.395.024,48	154.714.134,10
2018	35.242.609,43	9.015.343,21	166.162.695,18
2019	32.496.311,17	12.036.823,34	171.660.827,07
2020	19.141.823,41	11.748.397,66	169.031.175,01

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 Teams Recouvrement du SPF Finances (auparavant 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.

La diminution du montant des créances transmises s'explique par les mesures de suspension décidées par l'ONEM dans le cadre de la crise du coronavirus (voir le point 2.3.3.3.2).

Tableau 2.3.3.VI
Etranger

Année	Créances transmises par l'ONEM	Récupéré	Reste à récupérer
2017	1.797.533,35	100.791,64	8.484.305,85
2018	2.492.322,37	133.788,90	9.810.423,10
2019	1.766.919,49	135.969,00	10.688.624,31
2020	1.188.765,28	115.256,96	11.016.370,00

La diminution du montant des créances transmises s'explique par les mesures de suspension décidées

par l'ONEM dans le cadre de la crise du coronavirus (voir le point 2.3.3.3.2).



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 2017 à 2019 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 2020 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)
2017	3,9	13,1
2018	3,1	11,8
2019	2,8	10,9

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-pré pensionné);
- 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:

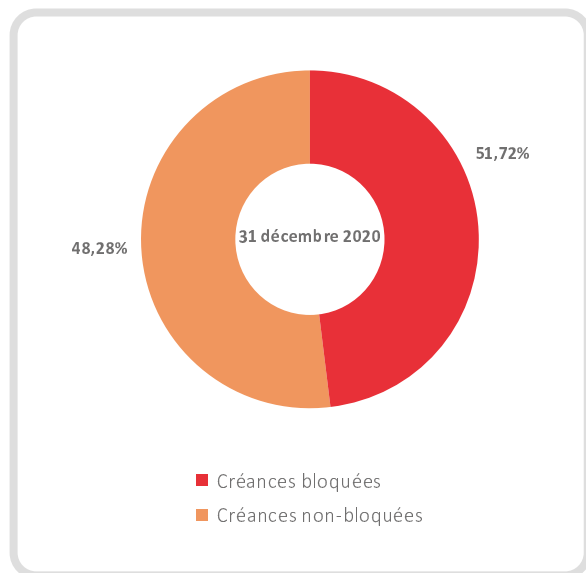
- doit souvent obtenir des facilités de paiement, le remboursement étant de ce fait échelonné sur plusieurs années;
- est insolvable et, le cas échéant, fait l'objet d'une procédure d'insolvabilité (règlement collectif de dettes, faillite).

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 2020, le montant des créances bloquées au niveau des bureaux du chômage représentait 51,72% du montant restant à récupérer par ces bureaux.

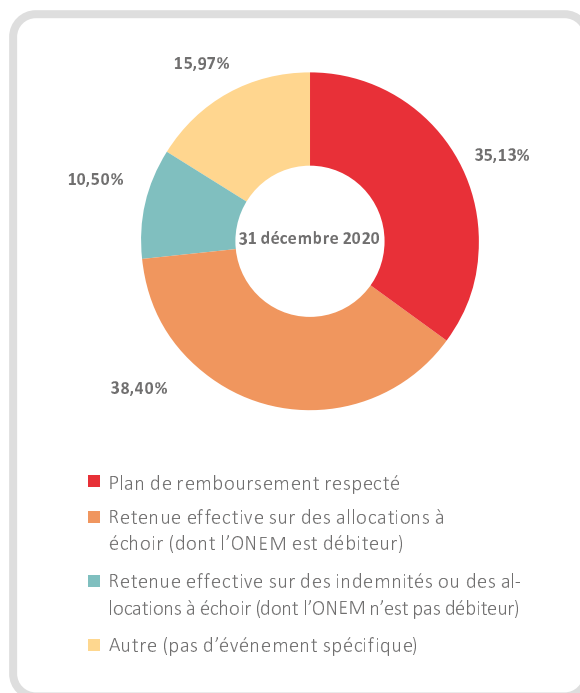
Graphique 2.3.3.I

Ventilation entre le montant des créances bloquées et le montant des créances non bloquées au niveau des bureaux du chômage



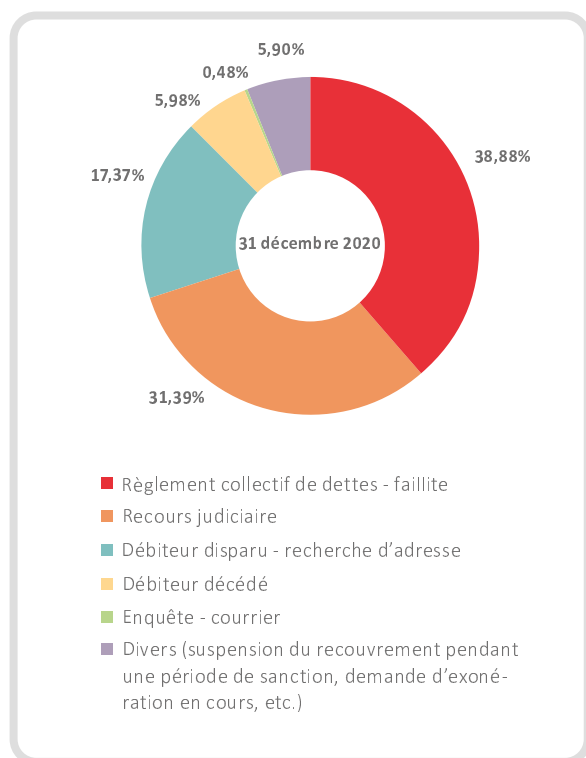
Graphique 2.3.3.III

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 générale de la Perception et du Recouvrement;
- la créance n'est pas recouvrable selon l'Administration générale de la Perception et du Recouvrement;
- 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 2020, 49 croisements de banques de données ont eu lieu. Ils concernent:

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

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

Des croisements spécifiques de banques de données ont également été effectués en 2020 afin de détecter les abus en matière de chômage temporaire corona.

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.

En 2020, les bureaux du chômage ont pris 105.194 décisions susceptibles de recours.

En 2020, 2.225 recours ont été introduits devant le tribunal du travail, ce qui représente une forte baisse en termes de chiffres absolus comparativement à l'année 2019 où ce chiffre était de 3.464.

Le tableau 2.3.4.1 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 2.3.4.1
Nombre de décisions et de recours

Année	Décisions	Recours
2017	124.336	2.944 (2,4%)
2018	129.550	2.937 (2,3%)
2019	130.031	3.464 (2,7%)
2020	105.194	2.225 (2,1%)

Le rapport entre le nombre de décisions et le nombre de recours reste faible (2,1% en 2020). 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

	2017	2018	2019	2020
Non-admission (art. 30 à 43) (travail/études insuffisants)	163 (5,5%)	162 (5,5%)	219 (6,3%)	184 (8,3%)
Montant de l'allocation (art. 114) (détermination et fixation du montant journalier)	138 (4,5%)	123 (4%)	119 (3,4%)	36 (1,6%)
Montant de l'allocation (art. 130) (réduction du montant de l'allocation en cas de cumul autorisé)		112 (4%)	83 (2,4%)	/
Non indemnisable (art. 51 à 53) (chômage dépendant de sa volonté)	287 (10%)	301 (10%)	357 (10,3%)	324 (14,6%)
Non indemnisable (art. 44, 45, 48, 71, 110) (pas privé de travail et/ou de rémunération - déclaration inexacte de la situation familiale)	1 343 (45,5%)	1 462 (50%)	1 375 (39,7%)	869 (39%)
Non indemnisable (art. 66) (pas de résidence effective en Belgique)	87 (3%)	109 (3,5%)	79 (2,3%)	/
IC/CT	/	/	/	117 (5,3%)
Autre	926 (31,5%)	668 (23%)	1 232 (35,6%)	695 (31,2%)
Total	2 944 (100%)	2 937 (100%)	3 464 (100%)	2 225 (100%)

Le nombre total de recours après le transfert de certaines compétences aux régions se stabilise.

L'ONEM décide encore seulement du caractère volontaire ou non du chômage à la suite d'un licenciement ou d'un abandon d'emploi dans la catégorie "Non indemnisable (chômage dépendant de sa volonté)". Le nombre de recours dans cette catégorie reste relativement stable par rapport à 2018 et à 2019.

Le nombre de recours dans la catégorie "Non indemnisable (pas privé de travail et/ou de rémunération, déclaration inexacte de la situation familiale)" se maintient par rapport aux 2 années précédentes. Par rapport au nombre total de recours, l'on observe toutefois une diminution relative exprimée en pourcentage.

Une nouvelle catégorie est ajoutée au tableau, à savoir les recours relatifs à l'interruption de carrière et au crédit-temps. Dans cette rubrique, l'on retrouve 117 recours introduits contre les décisions rendues en matière d'allocations d'interruption. Il s'agit d'une diminution par rapport à l'année 2019 où ce chiffre était de 162. A noter que pour l'année 2019, ce chiffre de 162 était repris dans la catégorie "Autre".

Le nombre de recours relatifs à la "réduction du montant journalier de l'allocation en cas de cumul autorisé" en application de l'article 130 ainsi que les recours relatifs à l'"absence de résidence effective en Belgique" sont repris dans "Autre".

2.3.4.2

Décisions judiciaires

Depuis le 1^{er} janvier 2016, les régions ont repris la gestion 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 des titres-services. En ce qui concerne les titres-services, la gestion des litiges a été reprise par les régions. Les décisions judiciaires liées aux matières transférées aux régions diminuent progressivement.

2.3.4.2.1

Jugements

Tableau 2.3.4.III
Jugements

Type de jugements	Total	Résultat
Jugements définitifs statuant au fond avec:	2.265	
- Confirmation complète de la décision administrative		1.097
- Confirmation partielle de la décision administrative		640
- Annulation de la décision administrative		528
Jugements interlocutoires	264	
Autres jugements (recours irrecevable, sans objet, radiation ou désistement)	434	
Nombre total de jugements	2.963	

Par rapport à 2019, le nombre total de jugements diminue (2.963 en 2020 contre 3.403 en 2019).

Dans 44% des 264 jugements interlocutoires (il s'agit de jugements pour lesquels le tribunal n'a pas encore prononcé un jugement statuant au fond, mais ordonne par exemple une enquête complémentaire), un expert médical a été désigné pour déterminer le degré exact de l'incapacité au travail invoquée par le chômeur.

Le nombre de jugements interlocutoires diminue, passant de 303 en 2019 à 264 en 2020. Le nombre d'expertises médicales diminue également, passant de 168 en 2019 à 117 en 2020.

Outre les 528 cas qui ont entraîné une annulation de la décision administrative, 1.737 cas confirmaient la décision administrative soit intégralement, soit partiellement. Cela correspond à 77% des 2.265 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
2015	3.941	856	78%
2016	3.731	810	78%
2017	3.023	698	77%
2018	2.676	600	78%
2019	2.642	680	74%
2020	2.265	528	77%

Le pourcentage général des jugements définitifs favorables à l'ONEM augmente de 3% (77%) en 2020 par rapport à 2019.

93 jugements ont été prononcés en ce qui concerne le droit aux allocations d'interruption. La décision administrative a été entièrement ou partiellement confirmée dans 53 d'entre eux, soit 57% alors que ce pourcentage était de 34% l'année précédente. En 2019, la majorité des décisions qui n'avaient pas été confirmées concernait une problématique spécifique et mineure (méthode de calcul des allocations dans l'enseignement) qui a entre-temps fait l'objet d'une régularisation grâce à la modification de la réglementation applicable.

2.3.4.2.2 Arrêts

Des chômeurs ou l'ONEM ont interjeté appel de 365 jugements devant les Cours du travail. L'ONEM a interjeté 89 appels, soit 7,6% des jugements définitifs qui étaient partiellement ou intégralement défavorables à l'ONEM. Les chômeurs ont interjeté 276 appels, soit contre 16% des jugements définitifs qui leur étaient partiellement ou intégralement défavorables.

Dans 93,15% 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 entités 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
2016	151 (9,5%)	345 (12%)
2017	92 (6,5%)	329 (14%)
2018	45 (3,5%)	339 (16,5%)
2019	104 (7,6%)	395 (20%)
2020	89 (7,6%)	276 (16%)

Tableau 2.3.4.VI
Résultat arrêts définitifs

Type d'arrêts	Total	Résultat
Arrêts définitifs statuant au fond avec:	323	
- Confirmation complète de la décision administrative		131
- Confirmation partielle de la décision administrative		125
- Annulation de la décision administrative		67
Arrêts interlocutoires	59	
Autres arrêts (appel irrecevable, sans objet, radiation ou désistement)	26	
Nombre total d'arrêts	408	

Les arrêts définitifs statuant au fond ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement, dans 256 cas, c.-à-d. dans 79% des arrêts définitifs. Les décisions favorables à l'ONEM passent de 71,4% en 2019 à 79% en 2020.

Tableau 2.3.4.VII
Résultat arrêts depuis 2016

Année	Nombre d'arrêts (arrêts définitifs statuant au fond)	Nombre d'arrêts annulant la décision administrative	Pourcentage d'arrêts définitifs favorables à l'ONEM	Pourcentage d'arrêts définitifs favorables à l'ONEM (appel ONEM)	Pourcentage d'arrêts définitifs favorables à l'ONEM (appel chômeur)
2016	530	110	79%	71%	83%
2017	506	104	79%	61%	86%
2018	380	100	74%	60%	78%
2019	391	112	71%	61%	74%
2020	323	67	79%	71%	82%

78 arrêts définitifs statuant au fond ont été prononcés à la suite d'un appel interjeté par l'ONEM. Parmi ceux-ci, 56 arrêts définitifs, soit 71%, ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement.

245 arrêts définitifs statuant au fond ont été prononcés à la suite d'un appel interjeté par un chômeur. Parmi ceux-ci, 200 arrêts définitifs, soit 82%, ont confirmé le point de vue de l'ONEM soit intégralement, soit partiellement.



9 arrêts définitifs relatifs au droit aux allocations d'interruption de carrière ont été prononcés. La décision administrative a été entièrement ou partiellement confirmée dans un seul d'entre eux. Près de la moitié des décisions qui n'ont pas été confirmées concernent une problématique spécifique relative à la méthode de calcul de l'allocation d'interruption dans l'enseignement qui a été régularisée entre-temps.

Enfin, l'ONEM a introduit 7 pourvois en cassation contre des arrêts portant sur des litiges en matière de chômage. Les chômeurs ont introduit 3 pourvois.

En 2020, la Cour de cassation a prononcé 6 arrêts dans des litiges chômage dont 4 étaient favorables à l'ONEM. Le point 2.3.4.4 reprend un résumé des principaux arrêts rendus en 2020.

2.3.4.3 Bilan du contentieux judiciaire

Tableau 2.3.4.VIII
Synthèse

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
2017	124.336	2,4%	698	77%	104	79%
2018	129.550	2,3%	600	78%	100	74%
2019	130.031	2,7%	680	74%	112	71%
2020	105.194	2,1%	528	77%	67	79%

Il ressort des chiffres du point 2.3.4.2 et du tableau (récapitulatif) ci-dessus qu'en 2020:

- le pourcentage de décisions contestées chute légèrement;
- le nombre de décisions annulées reste bas;
- les pourcentages de jugements et d'arrêts favorables à l'ONEM sont stables.

2.3.4.4

Résumé des principaux arrêts de la Cour de cassation

En 2020, la Cour de cassation a, comme d'habitude, rendu différents arrêts concernant l'interprétation de la réglementation du chômage.

Plusieurs de ces arrêts concernent des dossiers dans lesquels le chômeur soutenait que les modifications apportées dans la réglementation du chômage concernant le droit aux allocations d'insertion portaient atteinte à l'obligation de standstill.

L'obligation de standstill est une notion qui ne figure expressément dans aucune disposition légale, mais qui constitue une création jurisprudentielle et doctrinale tirée de l'article 23 de la Constitution (article qui garantit, entre autres, le droit à la sécurité sociale). Elle interdit, en théorie, au législateur de restreindre de manière significative les droits existants en matière de sécurité sociale sans qu'existent pour ce faire des motifs liés à l'intérêt général. Depuis quelques années, cet argument est de plus en plus souvent invoqué pour contester la légalité des modifications apportées en matière de sécurité sociale, spécialement lorsque celles-ci comportent des restrictions ou un durcissement des conditions d'octroi justifiées par des mesures d'économies budgétaires.

Cette nouvelle volonté de contester la légalité des modifications réglementaires chaque fois qu'on y décèle un recul des droits du chômeur ne va pas sans poser de très grosses difficultés dans la gestion du contentieux relatif à l'assurance chômage et n'est pas non plus sans répercussions au niveau de la sécurité juridique.

D'une part, il n'y a pas d'obligation formelle pour le législateur de motiver l'adoption des modifications réglementaires au regard d'une obligation de standstill qui ne fait elle-même l'objet d'aucune définition officielle. D'autre part, la matière de l'assurance-chômage est essentiellement régie par des arrêtés royaux, ce qui implique qu'il n'existe pas de travaux parlementaires permettant de retrouver les motifs qui ont présidé à l'adoption de ces modifications. Enfin, la contestation intervient souvent plusieurs années plus tard, ce qui rend la recherche des documents d'époque permettant d'expliquer l'adoption des mesures toujours plus compliquée, sans compter la gestion des conséquences pratiques dans les dossiers en cas de décision concluant à l'illegalité des mesures adoptées.

La limitation dans le temps du droit aux allocations d'insertion

En date du 1^{er} janvier 2015, l'ONEM met fin au versement des allocations dont bénéficiait jusque-là l'intéressé en raison de la modification de l'article 63, §2, de l'AR du 25.11.1991, qui limite désormais à 3 ans le droit aux allocations d'insertion. L'intéressé conteste cette décision. Il estime que cette modification réglementaire porte atteinte à l'obligation de standstill prévue par l'article 23 de la Constitution.

Saisie de son recours, la Cour du travail de Liège estime, en résumé, que la mesure de limitation dans le temps du droit aux allocations d'insertion est justifiée par les objectifs d'intérêt général cités dans le préambule de l'AR ayant modifié l'article 63, à savoir l'augmentation du taux d'emploi des jeunes travailleurs et un objectif budgétaire. La Cour du travail estime aussi que la mesure de limitation du droit aux allocations d'insertion dans le temps, avec les tempéraments qui y sont apportés, est proportionnée à ces objectifs.

Sur pourvoi du chômeur, la Cour de cassation casse cet arrêt de la Cour du travail de Liège.

Elle relève que toute réduction du niveau de protection offert par les prestations sociales, qu'elles soient ou non contributives, est par nature susceptible de contribuer à la réalisation d'objectifs généraux en matière de budget et d'emploi. Ces objectifs généraux ne sauraient dès lors suffire à justifier n'importe quelle réduction du niveau de cette protection.

Elle souligne que l'intervention des CPAS étant assurée à toute personne, elle ne saurait suffire à justifier n'importe quelle réduction du niveau de protection offerte par des prestations sociales (sous peine de vider de son contenu l'obligation de standstill).

Elle relève également que les objectifs en matière de budget et de taux d'emploi qui ont été utilisés pour justifier le recul constaté (en termes de protection sociale) sont des objectifs très généraux, qui ont été fixés sans précision ni prévision lors de l'adoption de la mesure, ni vérification ultérieure qu'elle contribue effectivement à ces objectifs d'intérêt général en ce qui concerne la catégorie de chômeurs examinée.

Elle relève enfin que la raison avancée pour considérer que la mesure est proportionnée aux objectifs poursuivis, à savoir que certains chômeurs ob-



tiennent un emploi éventuellement complété par d'autres allocations de chômage et que d'autres obtiennent l'intervention des CPAS, n'est pas davantage précisée, prévue ni vérifiée.

La Cour de cassation en conclut que: "En considérant pour ces motifs que le recul significatif dans le droit à la sécurité sociale et à l'aide sociale des chômeurs plus âgés, résultant selon la Cour du travail de la limitation dans le temps par l'article 63, §2, précité du droit aux allocations d'insertion, est justifié par des motifs d'intérêt général, l'arrêt viole l'article 23 de la Constitution" (Cass., 14.09.2020, V.V./ ONEM, RG S.18.0012.F).

Dans d'autres dossiers, la Cour de cassation a rejeté des pourvois introduits par l'ONEM contre des arrêts rendus par la Cour du travail de Bruxelles qui avaient également conclu que la limitation à 3 ans du droit aux allocations d'insertion instaurée par l'article 63, §2, de l'arrêté royal du 25.11.1991 portait atteinte à l'obligation de standstill prévue par l'article 23 de la Constitution. La Cour de cassation a estimé que les moyens invoqués par l'ONEM à l'appui de ses pourvois ne permettaient pas de remettre en cause la motivation retenue par la Cour du travail pour conclure à l'illégalité du nouvel article 63, §2 (Cass., 14.12.2020, RG S.19.0089.F; RG S.19.0088.F, RG S.19.0087, RG S.19.0086.F, RG S.19.0085, RG S.19.0084, RG S.19.0083.F).

Enfin, dans un dossier, la Cour de cassation a rejeté le pourvoi introduit par un chômeur contre un arrêt qui, pour sa part, avait estimé que la limitation du droit aux allocations d'insertion à 3 ans ne portait pas atteinte à l'obligation de standstill. Le rejet du pourvoi est cependant davantage lié au fait que le moyen invoqué par le chômeur reprochait essentiellement au juge de ne pas avoir répondu à ses conclusions. La Cour de cassation se limite à constater que l'arrêt de la Cour du travail était correctement motivé et a répondu aux conclusions du chômeur (Cass., 12.10.2020, RG S.20.0004.F).

La modification de la base de calcul de l'allocation de chômage et la notion de barème conventionnel

Une chômeuse effectue des prestations artistiques pour le compte d'un employeur dans le cadre d'un contrat de travail qui prévoit une rémunération de 75,76 EUR par jour. Par la suite, elle effectue de nouvelles prestations pour le compte de ce même employeur. Le nouveau contrat de travail conclu à cette occasion prévoit une rémunération de 93,75 EUR par jour.

La chômeuse demande à bénéficier de l'article 118, §2, de l'Arrêté royal du 25.11.1991 qui prévoyait à l'époque, pour les travailleurs occupés dans des contrats de courte durée, que la base de calcul de l'allocation était revue à chaque modification du barème conventionnel applicable au travailleur. La Cour du travail donne raison à la chômeuse. Elle estime que la notion de barème vise aussi bien les barèmes établis par des conventions collectives que les barèmes établis par des conventions individuelles.

La Cour de cassation casse cet arrêt. Elle rappelle qu'un barème comporte une échelle de montants et que la rémunération fixée dans un contrat individuel en fonction de l'accord intervenu entre l'employeur et le travailleur, sans référence à une telle échelle, ne constitue pas un barème (Cass., 03.02.2020, ONEM/E.B, RG S.18.0028.F).

Les dérogations à la dégressivité des allocations en faveur des artistes et la notion de prestation artistique

Un chômeur, qui effectue des prestations artistiques, demande à pouvoir bénéficier de la dérogation à la dégressivité de ses allocations de chômage prévue par l'article 116, §5, de l'AR. Le bénéfice de cette disposition lui est accordé plusieurs fois. Il lui est toutefois refusé en mars 2015 au motif qu'au cours des 12 mois précédents la demande de prolongation, le chômeur n'a été occupé que dans le cadre d'un seul contrat de travail couvrant 3 journées (les 16, 17 et 18 juin 2014). Or, l'article 116, §5, alinéa 4, exige que le chômeur apporte la preuve d'au moins 3 prestations de travail correspondant à 3 jours de travail. Pour l'ONEM, cela signifie qu'il doit y avoir au moins 3 contrats différents, correspondant en tout à au moins 3 journées de travail.

La Cour du travail considère que l'intéressé peut bénéficier de la prolongation demandée car la notion de "prestation" n'est pas définie par la réglementation du chômage. Seule importe donc la question de savoir si le chômeur a accompli au moins 3 journées de travail donnant lieu à des retenues de sécurité sociale, ce qui est le cas en l'espèce.

La Cour de cassation rejette le pourvoi de l'ONEM. Elle considère qu'en décidant que chacune des journées au cours de laquelle le chômeur a effectué des

activités artistiques constitue une prestation artistique, quel que soit le nombre de jours de travail à prendre en considération, la Cour du travail n'a pas violé l'article 116, § 5, alinéa 4, de l'arrêté royal du 25.11.1991 (Cass., 03.02.2020, ONEM/J. LMDR., RG S.10.0021.F).

Les retenues opérées sur les allocations en application de l'article 1410 du Code judiciaire

Cet arrêt rendu à la toute fin de l'année 2019 n'avait pas pu être repris dans le rapport annuel 2019, raison pour laquelle il y figure cette année.

Un chômeur est tenu de rembourser un indu dont le montant n'est pas contesté. En l'absence de remboursement volontaire, la récupération est opérée via des retenues de 10% sur ses indemnités d'incapacité de travail. Sur recours du chômeur, la Cour du travail confirme la légalité de la retenue, mais estime pouvoir accorder malgré tout un délai de grâce à l'intéressé et limite en conséquence la retenue à un montant de 50 EUR par mois.

La Cour de cassation casse cet arrêt. Elle rappelle que la récupération opérée via des retenues sur les prestations sur la base de l'article 1410 du Code judiciaire constitue une forme de compensation légale. En vertu de l'article 1292 du Code civil, un délai de grâce ne peut pas faire obstacle à la compensation. La Cour du travail ne pouvait donc pas empêcher l'application normale de l'article 1410 du Code judiciaire en accordant un délai de grâce au chômeur (Cass., 16.12.2019, ONEM/E.F., RG S.19.0046.F).

2.4



Le processus Contrôle

Le processus Contrôle comprend les activités des inspecteurs sociaux et des collaborateurs administratifs du service Contrôle, ainsi que les activités du service Chômage temporaire. Ce dernier traite les notifications et communications de chômage temporaire émanant des employeurs.

Ce sont en premier lieu les services Contrôle des 16 bureaux du chômage répartis sur l'ensemble de la Belgique qui effectuent ces tâches.

Parallèlement, à l'administration centrale, le Service central de contrôle (SCC) se charge de la coordination de ces tâches. Le SCC procède comme suit:

- le SCC traduit la politique en matière de fraude en directives concrètes pour les inspecteurs sociaux sur le terrain;
- le SCC teste lui-même d'éventuelles nouvelles mesures de contrôle avant de les mettre en œuvre dans les bureaux du chômage;
- le SCC sélectionne les dossiers qui doivent être examinés de manière plus approfondie par les bureaux du chômage. Ce faisant, il est tenu compte d'une probabilité de contrôle identique pour tout un chacun sur le territoire belge;
- le SCC prépare également lui-même des enquêtes;
- le SCC pilote et adapte les activités de contrôle sur la base de résultats, exprimés en chiffres;

- le SCC soutient les bureaux du chômage qui, à un moment donné, ne disposent pas de suffisamment d'inspecteurs sociaux pour effectuer certaines tâches;
- le SCC prévoit un trajet de stage de 6 mois pour chaque nouvel inspecteur social qui entre en service à l'ONEM;
- le SCC prévoit les moyens de fonctionnement nécessaires pour les inspecteurs sociaux.

En 2020, le nombre d'inspecteurs sociaux est resté pratiquement le même qu'en 2019. Fin 2020, 206 inspecteurs sociaux étaient en service. Notons également qu'à partir du 1^{er} janvier 2018, chaque nouvel inspecteur social engagé à l'ONEM suit une formation de 6 mois au SCC, et ce en collaboration avec le Centre national de formation de l'ONEM. Ainsi, chaque nouvel inspecteur social reçoit une seule et même formation intensive sur le plan théorique et pratique, ce qui favorise l'uniformité des enquêtes de contrôle.

La crise du coronavirus a également eu un impact énorme sur les activités du processus Contrôle en 2020 et l'ONEM a donc dû adapter sa stratégie de contrôle et ses priorités à ce contexte.

2.4.1. Mission et Stratégie

2.4.1.1 Stratégie

Plan d'action et contrat d'administration

Dans un premier temps, c'est le gouvernement qui gère la politique en matière de fraude. C'est pourquoi, en concertation avec les services d'inspection sociale, les auditeurs du travail et le gouvernement, le SIRS a établi un plan d'action. Ce plan contient 55 actions concrètes au niveau national et international et est organisé selon les 5 objectifs stratégiques suivants:

- charges moins élevées sur le travail;
- législation plus simple et numérisation;
- probabilité de détection plus élevée;
- pouvoir d'action accru pour les services d'inspection sociale;
- fraude sociale transfrontalière et dumping social.

En ce qui le concerne, l'ONEM a pris part, directement ou indirectement, à plus de 25 actions. Parmi les principales actions, nous retiendrons : la participation aux 10.000 contrôles menés dans les secteurs sensibles à la fraude et organisés dans les cellules d'arrondissement, la participation aux contrôles flash, les 6.000 enquêtes relatives au chômage temporaire et les 6.000 enquêtes sur la fraude au domicile, les contrôles portant sur le travail au noir, les contrôles portant sur l'interruption de carrière/le crédit-temps, etc.

Outre les engagements repris dans le plan d'action, l'ONEM conclut également des engagements avec notre ministre de tutelle, et ce au moyen du contrat d'administration. Le contrat d'administration contient 11 articles relatifs au processus Contrôle.

Stratégie et plans opérationnels de l'ONEM

En outre, la stratégie de l'ONEM reprend également la lutte contre la fraude sociale.

Pour la période de 2018-2020, la stratégie est constituée de 3 objectifs stratégiques:

- ensemble au service du client: information, délais et qualité;

- réduction des infractions et de la fraude : l'affaire de tous;
- une organisation agile: prête à s'adapter aux évolutions de notre environnement.

Le processus Contrôle est naturellement impliqué dans ces 3 objectifs mais l'est plus particulièrement dans le deuxième objectif, compte tenu du sujet traité. Pour 2020, la stratégie a été davantage concrétisée dans les plans opérationnels de l'ONEM et du SCC.

Stratégie et plans opérationnels du Service central de contrôle (SCC)

En tenant compte de la politique du gouvernement, des dispositions du contrat d'administration et de la stratégie de l'ONEM, le SCC a établi un plan opérationnel dans lequel les objectifs opérationnels portent principalement sur:

- l'élargissement de l'échange de données en Belgique;
- l'augmentation de l'échange de données avec les services d'inspection sociale et les institutions de sécurité sociale à l'étranger;
- la détection d'éventuels nouveaux phénomènes de fraude et la mise en place d'un système de détection;
- l'harmonisation, autant que possible, des procédures de travail et de contrôle pour tous les bureaux du chômage;
- l'attention à accorder à un reporting complet et correct;
- l'attention à accorder à la communication relative à la lutte contre la fraude;
- etc.

Au total, 31 actions ont été liées à ces objectifs, et ce en vue d'un seul but: la lutte contre la fraude sociale.

Plans opérationnels des bureaux du chômage

Enfin, des plans opérationnels ont aussi été établis pour les 16 bureaux du chômage concernant les sujets suivants:

- enquêtes domicile et résidence;
- enquêtes chômage temporaire;
- enquêtes travail au noir;
- enquêtes fraude transfrontalière.



Chaque plan opérationnel détermine le nombre d'enquêtes que chaque bureau du chômage doit effectuer. Des directives sont également communiquées afin de mener à bien les enquêtes.

Nouveau pour 2020: le contexte corona

L'une des conséquences de la crise du coronavirus est que l'ONEM a dû en partie modifier sa stratégie de contrôle à partir de mars 2020.

Etant donné qu'un nombre record d'entreprises et de travailleurs ont eu recours au système du chômage temporaire, et eu égard aux dépenses financières élevées, l'ONEM a trouvé important que l'usage impropre soit détecté et qu'une approche soit définie en la matière. En d'autres termes, les contrôles de la réglementation corona sont devenus prioritaires.

Afin de pouvoir donner suite à ce chômage massif, afin de pouvoir soutenir immédiatement les employeurs et payer tous les travailleurs le plus rapidement possible, les procédures ont été simplifiées à partir de mars 2020 et certains contrôles a priori ont été supprimés provisoirement. Cela a eu pour conséquence que les contrôles a priori ont dû être remplacés par des contrôles a posteriori (à savoir, après le paiement des allocations).

Enfin, le gouvernement a décidé de recourir aux inspecteurs sociaux pour limiter la poursuite de la propagation du coronavirus. Ces derniers ont ainsi également été habilités à contrôler le respect des mesures de prévention contre le coronavirus telles qu'imposées aux entreprises. Ces mesures sont le respect des règles de distanciation sociale et d'hygiène, la présence d'un formulaire PLF et d'un registre des travailleurs étrangers, l'organisation obligatoire du travail à domicile (sauf pour les collaborateurs avec des tâches non télétravaillables) et la fermeture obligatoire dans certains secteurs.

Malgré ce changement de cap forcé, l'ONEM a essayé, en parallèle, de réaliser au maximum les objectifs qui sont repris dans le plan d'action, le contrat d'administration, les plans opérationnels, etc.

2.4.1.2 Objectifs

Le processus Contrôle est l'un des processus les plus importants au sein de l'ONEM. Son objectif principal consiste à vérifier si la législation pour laquelle l'ONEM est compétent, est respectée. En effet, l'on souhaite prévenir, détecter et lutter contre les irrégularités et la fraude sociale. L'ONEM concrétise cet objectif en 6 missions:

- renseigner les assurés sociaux ainsi que les employeurs sur la réglementation, leurs droits et leurs devoirs;
- analyser les risques de fraude et proposer des méthodes de contrôle appropriées, et ce tant pour la réglementation existante que la nouvelle réglementation;
- signaler des irrégularités aux dirigeants de l'ONEM et aux autres responsables politiques dans le but d'adapter la réglementation;
- vérifier si les documents introduits et les déclarations sont correctes et, le cas échéant, demander les documents nécessaires au traitement correct du dossier;
- 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.

Il est également important que le contrôle n'ait pas toujours un but répressif. Il importe surtout que chaque assuré social se voie octroyer le droit qui lui revient. En d'autres termes, un contrôle ne mène pas toujours à une restriction du droit mais, dans certaines situations, un contrôle du dossier permet aussi de verser ultérieurement un complément à un chômeur après, p. ex., que ce dernier a déjà perçu un paiement, et ce afin qu'il perçoive finalement le montant exact.

2.4.2 Comment contrôler?

Pour effectuer ses contrôles, le service Contrôle de l'ONEM procède de trois manières différentes.

2.4.2.1 Sur la base des pièces

Nous vérifions si les pièces introduites sont correctes. Nous vérifions s'il n'y a pas de déclarations inexactes et s'il ne s'agit pas de "fausses" pièces ou si celles-ci n'ont pas été éventuellement falsifiées.

2.4.2.2 Datamining et datamatching

Nous croisons aussi les banques de données. Les données présentes dans les banques de données de l'ONEM sont croisées entre elles. Celles-ci sont, en outre, croisées avec les banques de données des autres institutions de la sécurité sociale ou des banques de données d'autres institutions hors de la sécurité sociale (p. ex.: SPF Finances). Cela nous permet de détecter des indications de fraude aux allocations. Ce processus s'appelle le datamatching.

Il s'agit de contrôles portant sur une activité indépendante, des prestations en tant que travailleur, l'exercice d'une activité rémunérée, la perception d'une allocation de pension ou de maladie, la fraude à la nationalité, une déclaration d'adresse ou de composition de ménage erronée, la non-communication de revenus des membres du ménage, le non-paiement d'une pension alimentaire à l'ex-partenaire, etc.

Cela concerne aussi bien les contrôles du respect des conditions indispensables à la perception des allocations de chômage, que les contrôles des allocations d'interruption perçues dans le cadre du système d'interruption de carrière ou de crédit-temps.

Alors que l'ONEM investissait auparavant principalement dans le croisement après l'octroi du droit, à savoir un croisement "a posteriori", nous effectuons dorénavant des échanges de données avant l'ouverture du droit, et ce lors de chaque demande d'allocations. Le but étant de repérer directement le cumul de salaires ou d'autres allocations de sécurité sociale. Il en va de même pour les déclarations erronées. Lors d'un contrôle a priori, le contrôle

aura lieu, en principe, lors de l'introduction de la demande ou avant l'ouverture du droit. Lors d'un contrôle a posteriori, le croisement peut avoir lieu chaque mois, chaque année ou lors de toute modification.

Au total, l'ONEM dispose actuellement de plus de 40 contrôles visant à détecter la fraude au moyen du croisement de données. Cela signifie aussi que pour chaque chômeur, des données internes ou externes peuvent être comparées à plusieurs reprises. Cela veut également dire que chaque année, l'on recherche des dizaines de millions de fois une correspondance. Et cela uniquement dans le but de détecter un usage abusif du droit aux allocations de chômage.

Outre ces contrôles structurels, l'ONEM a également élaboré en 2020 dix nouveaux croisements de données ad hoc permettant de mener des enquêtes ciblées sur l'usage abusif du chômage temporaire corona.

Ces dernières années, l'ONEM a consacré plus d'attention à la collaboration internationale. En 2018, un pas a été fait en direction du datamatching transfrontalier. Un accord de coopération a été conclu avec les Pays-Bas, ayant pour but de vérifier par le biais d'un échange électronique de données si un chômeur en Belgique a perçu, pour la même période, des revenus issus du travail ou du chômage aux Pays-Bas. En 2019 et 2020, différents fichiers ont été échangés entre les deux pays. Les premiers entretiens avec la France ont également eu lieu en 2020 afin de mettre au point un échange électronique de données semblable.

En 2020, l'ONEM a également continué de chercher des informations sur des personnes qui ont perçu des allocations de chômage, et ce en dehors des banques de données officielles, comme sur internet ou sur les médias sociaux. Ainsi, on a pu constater, p. ex., des infractions de personnes qui ne satisfaisaient pas aux dispositions réglementaires pour pouvoir exercer une activité accessoire alors qu'elles étaient au chômage.

Dans certains cas, nous cherchons aussi des liens, des modèles et des relations statistiques entre ces données croisées. De cette manière, nous pouvons établir des profils d'employeurs, de travailleurs et d'allocataires qui ont un profil de risque plus élevé



en matière de fraude. Nous appelons cela le datamining. En 2020, l'ONEM a entrepris la réorganisation et la poursuite de la professionnalisation du datamining, en évoluant vers le "KDD": *"Knowledge Discovery in Databases"*.

Il va de soi que tant pour le datamatching que pour le datamining, nous respectons les principes du règlement général sur la protection des données (GDPR) ainsi que la législation nationale en matière de protection de la vie privée.

2.4.2.3

Enquêtes sur le terrain

La vérification de pièces, le datamatching et le datamining permettent d'effectuer déjà une première sélection approfondie. Cela permet aux inspecteurs sociaux d'effectuer leurs enquêtes sur le terrain de manière plus efficace et plus ciblée.

En 2020, 42.476 dossiers ont été finalisés dans lesquels l'intervention d'un inspecteur social était nécessaire. Cela signifie que les compétences dont seuls les inspecteurs sociaux disposent, étaient requises. A ce titre, nous pensons entre autres à la possibilité d'accéder librement aux lieux de travail et de procéder à des auditions. Ces compétences sont énumérées dans le Code pénal social (CPS) du 6 juin 2010.

Ces contrôles ont été effectués dans plusieurs domaines.

- Un inspecteur intervient souvent pour débloquent ou réactiver un dossier administratif. Lorsque le service Admissibilité ou Indemnisation ne peut pas finaliser un dossier car certaines pièces sont manquantes, un inspecteur social se rend par exemple chez l'employeur pour chercher le document C4 manquant. Le dossier est ainsi débloquent. Les inspecteurs sociaux sont intervenus de cette manière dans 3.995 dossiers (5.633 en 2019).
- Les dossiers de fraude aux allocations constituent aussi une catégorie importante. Nous pouvons subdiviser ces dossiers en 4 sous-catégories.

Lorsqu'un inspecteur social sur le terrain remarque une situation qui lui semble suspecte, il décide spontanément d'effectuer un contrôle. En 2020, les inspecteurs sociaux ont effectué 459 contrôles de ce type.

Une deuxième sous-catégorie concerne les demandes d'enquêtes émanant d'autres services, de bureaux du chômage ou de l'auditeur du travail mais également sur la base de plaintes. Le but est alors de vérifier l'exactitude des déclarations et/ou des conditions donnant lieu au paiement d'allocations. En 2020, 3.766 enquêtes de ce type ont été menées.

L'année dernière, 3.039 enquêtes ont aussi été menées sur le terrain sur la base de listings d'anomalies. Il s'agit ici de listings de cumul (voir aussi infra 2.4.3.5.), de listings domicile et résidence en Belgique et aussi d'anomalies interruption de carrière.

Enfin, 42 enquêtes relatives à des faux documents ont aussi été effectuées. Il s'agit ici d'enquêtes résultant de l'introduction de documents suspects auprès des bureaux du chômage.

- Les contrôles relatifs au chômage temporaire sont tant des contrôles lors de la première demande de chômage temporaire que des enquêtes de chômage structurel. Il est question de chômage structurel lorsqu'un employeur a constamment plus de travailleurs que nécessaire pour assurer une occupation complète dans la période où la charge de travail est la plus importante. En outre, des contrôles relatifs au recours au chômage temporaire dans certains secteurs sensibles à la fraude sont organisés. Enfin, signalons encore aussi les enquêtes ayant trait au régime suspensif des employés (voir aussi infra point 2.4.3.1.). Les inspecteurs sociaux sont intervenus dans 10.411 dossiers (8.735 en 2019). Parmi ces dossiers, 8.024 ont été clôturés conformes (contre 5.802 en 2019) et une ou plusieurs infractions ont été constatées dans 2.439 dossiers employeurs (contre 2.933 en 2019).
- Enfin, 20.764 enquêtes ont été menées concernant le travail au noir et le travail frauduleux. Par travail au noir, l'on entend du travail non déclaré qui est normalement effectué comme activité salariée. Lorsque quelqu'un travaille pour son propre compte sans s'affilier à une caisse d'assurances sociales pour travailleurs indépendants, l'on parle de travail frauduleux. Nous pouvons subdiviser cette catégorie d'enquêtes comme suit:

- enquêtes spontanées travail au noir et travail frauduleux: 2.110;
- enquêtes ciblées sur la situation de travail 2.704;
- enquêtes coordonnées à grande échelle résultant d'actions de contrôle: 15.950.

Certaines de ces actions ont été organisées par les inspecteurs sociaux de l'ONEM eux-mêmes. La plupart des actions ont toutefois été menées conjointement avec des inspecteurs d'autres services d'inspection.

Lors de celles-ci, ils ont contrôlé 9.054 employeurs (11.479 en 2019). Pour 5.688 employeurs (6.716 en 2019), aucune infraction n'a été constatée. Pour 3.366 employeurs (4.763 en 2019), une ou plusieurs infractions ont été constatées. En outre, 19.310 travailleurs ont été contrôlés (29.559 en 2019). Pour 1.900 travailleurs (3.430 en 2019), une ou plusieurs infractions ont été constatées, alors que 17.410 travailleurs contrôlés étaient en règle (26.129 en 2019).

Ces actions ont été effectuées dans de grands secteurs d'activité. Le tableau 2.4.2.I donne des informations plus détaillées sur ces actions.

Tableau 2.4.2.I

Nombres d'actions de contrôle de l'ONEM par secteur d'activité en 2020 (y compris les actions de cellule mais abstraction faite des enquêtes de chômage temporaire en dehors des actions)

Secteur	Nombre d'employeurs-Enquêtes	Non conforme Dossiers employeurs	Non conforme Dossiers travailleurs
Construction	2.685	862	538
Horeca	1.891	928	446
Commerce de détail et marchés	830	298	152
Horticulture	350	107	72
Taxis	40	10	5
Nettoyage	178	60	32
Viande	183	69	45
Autres secteurs	2.897	1.032	610
Total	9.054	3.366	1.900

Il importe que les contrôles sur le terrain puissent se dérouler à tout moment en toute sécurité. La propagation du coronavirus a amené l'ONEM à prendre des mesures supplémentaires à cet égard en 2020. Il a été décidé au début de la pandémie de suspendre les contrôles sur le terrain provisoirement. Ils ont par la suite repris, mais pour garantir la sécurité des inspecteurs autant que possible,



l'ONEM a élaboré des procédures de sécurité supplémentaires en concertation avec le service de prévention interne et externe, le SIRS et les autres services d'inspection. Du matériel de protection supplémentaire pour les inspecteurs sociaux a également été prévu, comme des masques buccaux (en tissu, en papier (chirurgicaux) et FFP2), des visières de protection, du gel pour les mains, des gants, des lingettes désinfectantes, des combinaisons de protection pour effectuer, par exemple, des contrôles dans le secteur de la viande...

2.4.2.4 Coopération

Au fil des années, l'expérience a démontré que la collaboration avec différents services est la seule manière de lutter efficacement contre la fraude.

Autres services d'inspection

En 2020, l'ONEM a poursuivi, en collaboration avec les autres services d'inspection, l'amélioration d'applications informatiques telles que le procès-verbal électronique (e-PV) et la plateforme DOLSIS. Dans la plateforme DOLSIS, les services de contrôle peuvent consulter des données provenant de différentes banques de données.

De plus, les inspecteurs sociaux de l'ONEM effectuent souvent des enquêtes sur le terrain avec d'autres services d'inspection. Cette collaboration est le plus souvent coordonnée par le Service d'information et de recherche sociale (SIRS). Le SIRS faisait tout d'abord office de simple structure de coopération entre les différents services d'inspection. Dorénavant, il est devenu un véritable organe stratégique qui élabore des stratégies concrètes.

Le SIRS a créé une cellule d'arrondissement dans chacun des 12 arrondissements judiciaires. Chaque cellule est présidée par l'auditeur du travail. Cette cellule est composée de représentants des services de contrôle de l'ONEM, de l'Office national de la sécurité sociale (ONSS), de l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI), de l'Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI) et du Contrôle des lois sociales (CLS). En outre, le Service public fédéral Finances, le parquet du procureur du Roi et la police fédérale y sont également représentés et des représentants d'autres institutions publiques de sécurité sociale peuvent être in-

vités. Les services d'inspection régionaux compétents pour l'emploi peuvent quant à eux également faire partie des cellules d'arrondissement.

Les cellules d'arrondissement organisent des actions de contrôle coordonnées dans différents secteurs économiques sensibles à la fraude. En 2020, les inspecteurs sociaux de l'ONEM ont pris part à 789 actions de cellule (contre 1.110 en 2019).

Enfin, l'ONEM participe également à plusieurs réunions/projets en collaboration avec les autres services d'inspection.

Les réunions bimestrielles ont ainsi été poursuivies en 2020 entre l'ONEM et le service du contrôle administratif de l'INAMI (SCA). Ces réunions visent à analyser et à suivre l'approche commune ainsi que les résultats de leur collaboration en matière de fraude aux allocations.

En 2020, en exécution du protocole Justice, les concertations dans les trois plateformes de concertation (plateforme Services d'inspection, plateforme Justice, plateforme électronique) où l'on examine principalement des dossiers concrets qui requièrent une approche commune (services d'inspection, Justice, police), ont été poursuivies. En 2020, l'ONEM a présidé la plateforme Services d'inspection.

Une concertation ad hoc est en outre organisée avec d'autres partenaires, et ce pour collaborer de manière efficace. C'est le cas notamment avec l'ONVA, l'ONSS et le FFE.

Le projet gouvernemental "9 chantiers" est un important projet auquel l'ONEM participe. Celui-ci vise à harmoniser et à rendre plus efficace l'échange d'informations et la collaboration entre les services d'inspection sociale.

En 2020, l'ONEM a une nouvelle fois pris part au "*Stroomplan*" d'Anvers et au Plan Canal de Bruxelles. Ces projets visent une approche préventive et répressive de la problématique de la drogue. Le travail au noir et la fraude sociale sont, en effet, souvent une forme déguisée de criminalité plus importante comme des circuits de blanchiment d'argent, la problématique de la drogue, le terrorisme... Les inspecteurs sociaux de l'ONEM participent aux enquêtes qui sont menées dans le cadre de cet objectif et également en concertation avec les partenaires impliqués.

Instances judiciaires et police

En 2020, les inspecteurs sociaux de l'ONEM ont dressé 2.600 procès-verbaux électroniques (ePV) qu'ils ont envoyés aux auditorats du travail. Les auditeurs du travail décident alors s'ils poursuivent ou s'ils classent ces ePV sans suite et les transmettent à l'un des services "Amendes administratives". Il s'agit d'une baisse par rapport à 2019, lorsque 3.400 ePV ont été dressés. Cette baisse doit être associée au contexte corona où, compte tenu de la situation socio-économique difficile, les interventions n'étaient pas réalisées dans l'unique but de sanctionner, mais où les contrôles avaient souvent aussi pour but la prévention et l'encadrement. Cela ne signifiait cependant pas que les fraudeurs pouvaient agir en toute impunité puisqu'en cas de constat de fraude manifeste, un ePV a toujours été dressé.

D'autre part, les auditeurs du travail, les procureurs et les juges d'instruction ont transmis 3.252 apostilles à l'ONEM en 2020. Une apostille est une mission dans le cadre d'une enquête judiciaire. Ainsi, l'auditeur du travail peut, dans le cadre de son enquête, par exemple, demander à l'inspecteur de l'ONEM de procéder à l'audition d'un employeur. Il arrive également qu'il demande des renseignements complémentaires à la suite d'un ePV que l'inspecteur social de l'ONEM lui a transmis.

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. Pour ce faire, nous utilisons entre autres un formulaire standard C25.8. Au moyen de ce formulaire, l'ONEM demande à la police de contrôler la résidence principale et la composition de ménage effectives d'un chômeur. Cette demande est faite lorsque l'on suspecte sérieusement le chômeur d'avoir délibérément renseigné une adresse ou une composition de ménage erronée à l'ONEM ou à la commune, et ce afin d'obtenir une allocation, généralement plus élevée. Le rapport de police est transmis à l'ONEM par l'intermédiaire de l'auditeur du travail. En 2020, l'ONEM a envoyé 130 formu-

laire C25.8 à la police locale (142 en 2019).

Le SCC a reçu 4.118 demandes d'information des services de police, des auditorats du travail et d'autres services publics (4.478 en 2019). Il s'agit le plus souvent d'une demande visant à savoir si quelqu'un a un dossier chômage, perçoit une allocation, ou de demandes relatives à la dernière adresse ou composition de ménage connue.

En 2020, l'ONEM a également participé à une enquête menée sous la houlette du parquet fédéral, en collaboration avec la police judiciaire de Bruxelles et de Charleroi et le service d'inspection de l'ONSS. Il s'agissait d'un dossier de fraude organisée de grande ampleur où l'identité de différentes personnes avait entre autres été usurpée dans le but de percevoir indûment des allocations de chômage temporaire.

2.4.2.5

Moyens: nombre de collaborateurs administratifs et d'inspecteurs sociaux

Fin 2020, l'ONEM disposait de 206 inspecteurs sociaux répartis dans les 16 bureaux du chômage et le SCC. Ils sont assistés par des collaborateurs administratifs. Ces collaborateurs administratifs suivent les dossiers d'enquête dans une application informatique spécialement conçue à cet effet et répondent aux appels téléphoniques.

En vue d'une lutte contre la fraude efficace, les collaborateurs administratifs sont de plus en plus souvent mobilisés pour effectuer des préenquêtes et rédiger un rapport détaillé. Sur la base de ce rapport, les inspecteurs sociaux effectuent leur enquête sur le terrain de manière plus ciblée et plus efficace.



2.4.2.6 Sources

Propre détection et plaintes

Au moyen du datamining et du datamatching, le SCC a effectué des sondages et a découvert de cette manière des dossiers dans lesquels il y avait des indications de fraude. Certains de ces dossiers sont examinés par le SCC lui-même. Pour certains, le SCC a lui-même effectué une préenquête permettant de préparer de manière approfondie l'enquête des bureaux du chômage.

Aujourd'hui, il existe 12 types de préenquêtes effectuées par le SCC. En 2020, l'on a continué d'investir dans des contrôles dans le domaine de l'interruption de carrière et du crédit-temps.

De plus, il y avait également les plaintes qui étaient signalées aux services de contrôle et qui ont donné lieu à une enquête. Chaque citoyen ou entreprise, de même que certaines organisations, peuvent introduire une plainte lorsqu'ils suspectent un citoyen ou une entreprise de fraude sociale. Cela est possible par le biais d'un point central, à savoir le Point de contact pour une concurrence loyale. Par l'intermédiaire de ce point central, en 2020, 1.526 plaintes ont été transmises à l'ONEM et 489 d'entre elles concernaient le chômage temporaire corona. En outre, 1.644 plaintes ont également directement été introduites auprès de l'ONEM (dont 439 ayant trait au chômage temporaire corona).

Screening nouvelle législation et nouveaux instruments

Lors de la publication d'une nouvelle législation, le SCC vérifie toujours quelles nouvelles formes de fraude seraient susceptibles de contourner cette loi et, par conséquent, détermine quelles nouvelles mesures de contrôle sont nécessaires.

Le SCC vérifie aussi dans quelle mesure les services de contrôle de l'ONEM peuvent utiliser de nouveaux instruments mis à disposition par le gouvernement. Parmi ceux-ci, l'on retiendra: la caisse enregistreuse – aussi appelée “caisse blanche” – et le service en ligne “activitescomplementaires.be”. De plus, le SCC élabore aussi dans ce cadre de nouvelles procédures de contrôle.

2.4.3 Que contrôler?

Cette partie détaille les contrôles effectués dans certains domaines qui ont fait l'objet d'une attention supplémentaire dans la mission et la stratégie en 2020 (voir point 2.4.1.).

2.4.3.1 Chômage temporaire

Par le biais du plan opérationnel Contrôle du chômage temporaire, l'ONEM souhaite augmenter le nombre d'enquêtes relatives au chômage temporaire, ainsi que leur efficacité afin de garantir l'octroi des allocations de chômage temporaire aux travailleurs qui y ont droit. Ces enquêtes sont réparties proportionnellement sur tout le territoire belge.

Nous faisons une distinction entre trois types d'enquêtes :

- **première demande de chômage temporaire:** En 2020, 508 dossiers employeurs de ce type ont été examinés (1.370 en 2019). Une anomalie a été constatée dans 176 dossiers (34,65%) (460 en 2019, soit 33,58%). En outre, 360 travailleurs ont été contrôlés (957 en 2019). Pour 64 d'entre eux (17,78%), une infraction a été constatée (172 en 2019, soit 17,97%) ;
- **chômage temporaire structurel:** Il s'agit ici du chômage temporaire pour raisons économiques dont l'ampleur est tellement importante qu'elle ne peut pas s'expliquer uniquement par des causes économiques temporaires. Les inspecteurs sociaux ont effectué 232 enquêtes de ce type (1.138 en 2019). A 97 reprises (41,81%), une infraction a été constatée (666 infractions en 2019, soit 58,52%) ;
- **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 9.671 contrôles, nous notons 2.160 infractions (22,33%) (6.227 contrôles avec 1.807 infractions, soit 29,02% en 2019). Parmi les 8.845 travailleurs contrôlés, 2.715 (30,7%) étaient en infraction pour ce type d'enquêtes (8.978, dont 1.724 ou 19,20% en infraction en 2019).

Comparaison des résultats 2019-2020

Tableau 2.4.3.I
Enquêtes effectuées employeur chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2019	1.370	1.138	6.227	8.735
2020	508	232	9.671	10.411

Tableau 2.4.3.II
Infractions constatées employeur chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Chômage structurel	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2019	460	666	1.807	2.933
2020	176	97	2.160	2.433

Tableau 2.4.3.III
Enquêtes effectuées travailleur chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2019	957	8.978	9.935
2020	360	8.845	9.205

Tableau 2.4.3.IV
Infractions constatées travailleurs chômage temporaire (CT)

	Premières demandes	Secteurs sensibles à la fraude	Total
2019	172	1.724	1.896
2020	64	2.715	2.779

En résumé, nous pouvons dire qu'en 2020, il y a une augmentation du nombre d'enquêtes sur le chômage temporaire et également un glissement des enquêtes relatives aux premières demandes et au chômage temporaire structurel vers les enquêtes dans les secteurs sensibles à la fraude. Eu égard à la crise du coronavirus et à l'énorme augmentation du nombre de paiements de chômage temporaire, il était logique que le nombre de contrôles augmente et que la priorité soit donnée aux contrôles dans les secteurs sensibles à la fraude. Un peu plus loin dans le texte, l'on explique toutefois encore plus en détail les enquêtes spécifiques relatives au chômage temporaire corona (dont ces enquêtes font évidemment aussi partie).



2.4.3.2

Domicile et résidence en Belgique

Le montant des allocations de chômage dépend en partie de la situation familiale. L'ONEM continue pour cela de 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.

Ces contrôles sont en grande partie réalisés par des collaborateurs administratifs. L'inspecteur social intervient uniquement si les aptitudes spécifiques d'un inspecteur social sont requises ou s'il y a de sérieuses indications de fraude. Depuis septembre 2015, un inspecteur social de l'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, par exemple, en cas de logement collectif ou de nouvelles formes de logement comme le cohousing ou l'habitat accompagné. Il arrive aussi que l'inspecteur social se rende à l'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.

Lorsque nous examinons les résultats des contrôles, nous constatons partout une baisse par rapport à 2019. C'est lié au fait que la priorité en 2020 a principalement été donnée aux enquêtes sur le chômage temporaire corona et que nous avons p. ex. effectué moins de visites domiciliaires en raison de la situation liée à la crise du coronavirus.

Dans 502 cas, un inspecteur social est allé se présenter au domicile du chômeur (1.343 en 2019). A 70 reprises (12 en 2019), le chômeur a refusé de recevoir l'inspecteur social.

Nous pouvons constater une même tendance en 2020 pour les infractions constatées lors des enquêtes qui ont diminué pour passer à 4.859 (6.871 en 2019). C'était également le cas pour le montant total des sommes à récupérer (16.893.452,14 EUR en 2020 contre 21.875.609,09 EUR en 2019).

En 2020, 2.737 radiations d'office de chômeurs indemnisés ont été détectées. En 2019, il était question de 3.159 radiations.

Les organismes de paiement contrôlent la nationalité, l'adresse et la composition de ménage et sont tenus de vérifier eux-mêmes si les données communiquées par l'assuré social correspondent aux données reprises dans le Registre national. Du reste, cette vérification s'impose lorsque le chômeur introduit une demande d'allocations de chômage ou à chaque fois qu'il introduit une modification de son dossier. Les organismes de paiement contrôlent également les messages de modification que communique le Registre national à la demande du secteur chômage et qui se rapportent à la nationalité, à l'adresse du chômeur ou à sa composition de ménage. Les organismes de paiement introduisent ensuite ces modifications auprès de l'ONEM de façon à garantir un paiement correct. En 2020, les organismes de paiement ont vérifié 333.281 déclarations de chômeurs en consultant le Registre national avant d'introduire leurs dossiers auprès de l'ONEM. En 2020, ils ont également vérifié 82.733 dossiers à la suite de messages reçus du Registre national indiquant 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. Vous trouverez ci-dessous la comparaison avec les résultats de 2019.

Tableau 2.4.3.V
Nombre d'enquêtes de contrôle de la situation familiale

	Conforme	Non conforme	Total	Restant à récupérer Montant
2019	18.869	6.871	25.740	21.875.609,09 EUR
2020	17.960	4.859	22.819	16.893.452,14 EUR

2.4.3.3 Travail au noir

Le contrat d'administration entre l'Etat belge et l'ONEM et le plan d'action 2020 de lutte contre la fraude sociale mettent tous les deux l'accent sur le caractère prioritaire de la lutte contre le travail au noir.

Pour 2020, l'ONEM avait aussi établi un plan opérationnel "Travail au noir". Ce plan opérationnel vise à contrôler de manière coordonnée et uniforme le travail au noir. Le plan opérationnel "Travail au noir" met l'accent sur le travail au noir organisé qui ne figure pas dans les banques de données. Souvent, cette activité n'est pas déclarée à l'ONSS, ni à l'INASTI, ni au SPF Finances. De tels contrôles ne se limitent évidemment pas aux secteurs classiques, tels que la construction et l'Horeca. Les chômeurs ou les interrompants peuvent par exemple également être actifs sur Internet. Pensez aux webcams, aux blogs, à la création ou à la gestion de sites web, à l'e-commerce, à l'*affiliate marketing*, etc. Des revenus peuvent découler, directement ou indirectement, de ces activités.

Au cours du premier trimestre de 2020, les inspecteurs sociaux ont encore pu réaliser pleinement ce plan opérationnel. Voici ci-dessous quelques résultats:

- les bureaux du chômage ont participé autant que possible aux actions de la cellule d'arrondissement dont ils font partie;
- chaque bureau du chômage a effectué au moins deux jours de contrôle par mois sur des chantiers. Ces contrôles ont également eu lieu les samedis, dimanches et jours fériés, ainsi que pendant les congés du bâtiment;
- chaque bureau du chômage a effectué un jour de contrôle par mois dans l'Horeca, et ce bien entendu également le soir et les week-ends;
- au cours de ce premier trimestre, chaque bureau du chômage a mené une action "Travail au noir" en dehors de la cellule d'arrondissement. Le SCC a coordonné ces actions qui ont eu lieu dans le secteur garage et carrosserie;
- chaque constatation relative à une non-déclaration Dimona a été verbalisée et transmise à l'ONSS pour la perception d'une cotisation de solidarité.

A partir de la mi-mars, à savoir au début de la crise du coronavirus, l'ONEM a cependant dû modifier sa stratégie de contrôle et la priorité a été mise sur les enquêtes relatives au chômage temporaire corona. Cela a évidemment aussi eu un impact sur les enquêtes "Travail au noir". A partir de ce moment, les inspecteurs de l'ONEM n'ont plus mené d'enquête "Travail au noir" de leur propre initiative. Nous avons toutefois encore participé aux actions "Travail au noir" organisées à l'initiative de la cellule d'arrondissement, en collaboration avec les autres services d'inspection sociale.

Contrôles flash de l'ONEM

Pour 2020, les contrôles flash suivants étaient prévus:

- secteur du nettoyage: janvier 2020;
- secteur de l'électrotechnique et de la construction: mars 2020;
- horeca: TBC (*EU PUDW Campaign week*: 16 - 22 mars 2020);
- taxi et secteur des transports: mai 2020;
- secteur horticole et agricole: juillet 2020;
- secteur du car wash: septembre 2020;
- secteur de la viande: novembre 2020.

Ces contrôles ont été arrêtés à partir de mars en raison de la crise du coronavirus. Pendant les mois d'août à septembre compris, des contrôles flash spécifiques relatifs aux mesures de prévention de la covid-19 (concernant notamment la distanciation sociale, le PLF, le registre des travailleurs étrangers...) ont toutefois eu lieu, et ce dans les secteurs de la construction, du nettoyage, de la viande et les secteurs verts. Ces contrôles s'inscrivaient dans le cadre de la stratégie du gouvernement selon laquelle les inspecteurs sociaux ont également été sollicités pendant la crise du coronavirus afin de lutter contre la propagation du virus en contrôlant le respect de ces mesures de prévention.



2.4.3.4 Fraude transfrontalière

Dans la région frontalière avec la France, l'ONEM a intensifié davantage et formalisé la coopération avec les services d'inspection français. En 2020, la France a consulté plus de 1.422 fois des données belges et la Belgique a consulté plus de 248 fois des données françaises.

La coopération avec l'Agence pour le développement de l'emploi (ADEM) au Luxembourg continue aussi d'aller dans la bonne direction. L'échange mutuel de données s'est encore vu renforcer en 2020 et plus de 128 demandes d'informations ou de collaboration ont été échangées entre les deux institutions.

En 2018, l'ONEM a conclu un accord de coopération avec les Pays-Bas. Cet accord a pour objectif de vérifier par le biais d'un échange de données électroniques si une personne ayant bénéficié d'allocations de chômage en Belgique a perçu des revenus issus du travail ou du chômage aux Pays-Bas pour la même période. En 2020, un fichier a été échangé entre la Belgique et les Pays-Bas. L'évaluation de cet échange est planifiée pour le 1^{er} trimestre de 2021.

En 2020, les entretiens avec la France (Pôle Emploi) ont été poursuivis, et ce également en vue de détecter, par le biais d'un échange électronique de données, les personnes qui perçoivent, pour la même période, des allocations de chômage et/ou des revenus issus du travail en Belgique et en France.

2.4.3.5 Cumul

Comme déjà mentionné ci-dessus, le datamatching permet de détecter des indications de cumuls d'allocations de chômage avec des revenus provenant d'une activité salariée ou indépendante, ou avec des allocations de maladie ou une pension.

Ces "matches" ou correspondances sont rassemblés sur des listings et transmis aux bureaux du chômage. Si, après une enquête approfondie, il est clairement question de cumul, le dossier est transmis au processus Indemnisation, afin de pouvoir récupérer les allocations de chômage indûment perçues. Dans de nombreux cas, le processus Indemnisation peut imposer une exclusion du droit aux allocations de chômage. Si le cumul concerne un montant élevé ou une longue période, le dossier est transmis à un inspecteur social. Il en va de même s'il est question d'intention frauduleuse.

Les résultats les plus importants se trouvent dans les trois tableaux ci-dessous.

Tableau 2.4.3.VI
Nombre d'enquêtes effectuées en matière de cumul

	Cumul salarié	Cumul indépendant	Cumul maladie	Cumul pension	Total
2019	12.390	6.828	10.940	1.435	31.593
2020	10.014	8.125	14.220	534	32.893

Tableau 2.4.3.VII
Nombre d'infractions constatées lors des enquêtes en matière de cumul

	Infractions salarié	Infractions indépendant	Infractions maladie	Infractions pension	Total
2019	1.822	3.011	4.509	326	9.668
2020	1.479	2.489	3.947	163	8.078

Tableau 2.4.3.VIII
Montants à récupérer constatés (REC) lors des enquêtes en matière de cumul

	REC salarié	REC indépendant	REC maladie	REC pension	Total
2019	871.936,21 EUR	5.802.360,96 EUR	1.852.238,00 EUR	916.068,97 EUR	9.442.604,14 EUR
2020	717.597,14 EUR	4.851.392,64 EUR	1.944.099,32 EUR	526.176,22 EUR	8.039.265,32 EUR

Le nombre d'enquêtes effectuées a légèrement augmenté par rapport à 2019. Toutefois, le nombre d'infractions constatées ainsi que le montant total des sommes à récupérer ont diminué.

Les précédents tableaux se rapportent à 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 2020, 40.189 enquêtes ont été achevées. Il est apparu que 34.113 dossiers n'étaient pas en règle. 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 2020, l'ONEM a notifié des récupérations dans le cadre d'allocations d'interruption indûment perçues pour un montant total de 3.247.166,26 EUR (2.692.492,68 EUR en 2019).



2.4.3.6

Prestations fictives

En 2020, le SCC a reçu de l'ONSS 314 décisions de non-assujettissement. Cela signifie que l'ONSS a décidé qu'une période déterminée était injustement considérée comme une période de travail salarié. De ces décisions, le SCC a transmis 104 dossiers travailleurs aux bureaux du chômage. Cela concernait des dossiers de personnes ayant un dossier chômage. Les bureaux du chômage ont dû prendre une décision finale dans ces dossiers en cas de non-admissibilité ou de litige. Ces décisions se sont traduites par 175 semaines de sanctions et par la récupération d'un montant de 135.119,48 EUR.

Les dossiers de personnes qui n'avaient pas encore de dossier travailleur actif ont été encodés par le SCC dans une application informatique spécialement conçue à cet effet. Cette application informatique 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 Fonds d'indemnisation des travailleurs licenciés en cas de fermeture d'entreprises (FFE) et l'INAMI, ce qui se traduit par la transmission des informations en matière de non-assujettissement, ainsi que des décisions finales prises en matière d'admissibilité.

2.4.3.7

Nouveau pour 2020: le chômage temporaire corona et les contrôles des mesures de prévention corona

Contrôles du chômage temporaire corona

Les contrôles du core business de l'ONEM ont été décrits ci-dessus. Mais, comme déjà signalé, la priorité pour l'ONEM en 2020 a été les contrôles du chômage temporaire corona.

Depuis l'apparition de la pandémie de COVID-19, il était important pour le gouvernement de protéger la population dans le domaine de la santé et de soutenir les entreprises et les travailleurs au niveau socio-économique. L'une des principales mesures à cet égard est la possibilité pour les entreprises et les travailleurs de recourir au régime de chômage temporaire pour force majeure. Une interprétation flexible de la notion de "force majeure" a été adoptée, permettant de considérer toutes les situations de chômage temporaire à la suite du coronavirus comme du chômage temporaire pour force majeure. La procédure a également été fortement simplifiée et certains contrôles ont été supprimés, tant pour les employeurs que pour les travailleurs. C'est la raison pour laquelle les contrôles à l'ONEM sont principalement passés de contrôles a priori à des contrôles a posteriori.

Afin d'aborder ces contrôles de manière structurée et efficiente, l'ONEM a lancé une analyse des risques où les éventuels risques de fraude en cas de chômage temporaire corona ont été répertoriés. L'on a ensuite déterminé pour chaque risque de quelle manière une fraude potentielle pouvait être détectée. Trois types de sources de détection ont pu être distingués:

- il s'agit dans un premier temps des plaintes envoyées par des employeurs, travailleurs, syndicats ... que ce soit directement à l'ONEM ou au Point de contact central pour une concurrence loyale (banque de données gérée par le SIRS où il est désormais possible de signaler des infractions aux mesures corona, en particulier en matière de chômage temporaire). L'ONEM a pu réceptionner 928 plaintes relatives au chômage temporaire corona en 2020;
- des croisements de données où l'ONEM a utilisé au maximum les données présentes dans les banques de données internes mais aussi externes.

En faisant du datamatching avec nos propres données de chômage temporaire, des sélections ciblées qui ont fait l'objet d'un examen plus approfondi ont pu être établies. Ces contrôles ne peuvent jamais, à eux seuls, donner lieu au constat d'une infraction. Lorsqu'une anomalie est détectée, le fichier est à chaque fois soumis à un contrôle administratif, éventuellement suivi d'un contrôle sur le terrain. L'ONEM a élaboré en 2020 dix nouveaux croisements de données ad hoc en matière de chômage temporaire corona. Il y avait en outre 2 croisements existants où les données de chômage temporaire ont été confrontées à d'autres données externes. Ce qui est important ici est que toute la population, c.-à-d. l'ensemble des employeurs et des travailleurs qui ont eu recours au système de chômage temporaire, fait à chaque fois l'objet d'un croisement lors de chacun de ces croisements de données;

- enfin, l'ONEM a établi les contacts nécessaires avec d'autres institutions, partenaires, parties prenantes, comme les organismes de paiement, l'ONSS, l'AFSCA, la Justice et la police. Il a également reçu des informations de leur part qui pouvaient être utilisées en vue d'enquêtes plus approfondies en matière de fraude. Cela s'est fait dans certains cas aussi à l'initiative de certaines institutions. Chaque information, chaque document, chaque donnée ... ont été analysés plus avant par l'ONEM.

L'ONEM a donc mené ses contrôles de la manière la plus ciblée possible et chaque information, chaque résultat d'un croisement de données a fait l'objet d'un contrôle administratif à distance, éventuellement suivi d'un contrôle sur le terrain s'il s'avérait nécessaire pour l'enquête.

L'ONEM a ainsi effectué 26.173 enquêtes en 2020. Pour 8.388 de ces enquêtes, des infractions ont été constatées. La majorité des contrôles ont été menés à distance, à savoir 18.594 contrôles. En outre, des enquêtes sur le terrain ont été menées dans 7.579 dossiers.

Il convient également de mentionner que l'ONEM a collaboré en 2020 à une enquête judiciaire sur un réseau de fraude où l'on a tenté par l'utilisation de fausses identités de percevoir indûment des allocations de chômage temporaire corona (voir aussi 2.4.2.4).

Contrôles des mesures de prévention contre le coronavirus

Outre les enquêtes sur le chômage temporaire corona, les inspecteurs sociaux de l'ONEM, tout comme les inspecteurs des autres services d'inspection sociale, ont également participé aux contrôles du respect des mesures de prévention contre le coronavirus, à savoir les contrôles de la distanciation sociale, du document PLF, du registre des travailleurs étrangers, du télétravail et de la fermeture obligatoire.

C'est dans ce cadre qu'ils ont également participé à des contrôles flash dans différents secteurs (construction, agriculture et horticulture, et viande).

Au total, 1.260 contrôles ont été effectués. 200 avertissements ont été donnés et 10 ePV ont été dressés en raison d'infractions aux mesures de prévention corona.

Assistance fournie aux autres processus

Au cours de toute la période de la pandémie, les inspecteurs sociaux ont aussi apporté leur aide aux autres processus au sein de l'ONEM. Les inspecteurs ont par exemple été sollicités au contact center (KCC) pour répondre à des questions par téléphone ou informer davantage des partenaires, des parties prenantes ou des assurés sociaux. Ils ont également prêté main-forte dans le traitement de dossiers de chômage temporaire corona.

En 2020, les inspecteurs sociaux ont contribué pour un total de 3.664 jours-hommes à renforcer d'autres services ou processus.



2.4.4 Suivi et reporting

Pour pouvoir mener à bien le processus Contrôle, un bon reporting est nécessaire tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif.

2.4.4.1 En interne

KPI, indice global, reporting au SCC

Dans le processus Contrôle, nous avons travaillé en 2020 avec 18 *Key Performance Indicators* (KPI). Il s'agit ici de 18 indicateurs dont la plupart (16 KPI) expriment les prestations qu'ont accomplies les bureaux du chômage dans les cinq activités clés du processus Contrôle, à savoir les dossiers bloqués, le travail au noir, les listings de cumul, la fraude au domicile et le chômage temporaire.

Pour le chômage temporaire, nous avons notamment recouru aux indicateurs suivants:

- pourcentage de dossiers employeur premières demandes qui ont été traités dans un délai de deux mois ;
- pourcentage de dossiers employeur chômage structurel, chômage temporaire secteurs sensibles à la fraude et chômage temporaire des employés qui ont été traités dans un délai de 3 mois;
- etc.

En outre, 2 KPI reflètent respectivement un score de contrôle de la qualité des enquêtes et du nombre d'heures prestées par les inspecteurs sociaux en dehors des heures de bureau.

Ces 18 KPI reçoivent une pondération et peuvent atteindre ensemble 170 points au maximum. L'on attend des services de contrôle des bureaux du chômage qu'ils obtiennent au moins 110,5 points sur 170. Cela correspond à un taux de 65%. Ce pourcentage est appelé "indice global". Pour chacun des indices partiels, un score de 65% doit également être atteint au minimum. Cette méthode de travail garantit le bon fonctionnement du processus Contrôle au sein des différentes entités de l'ONEM.

Contrôle de la qualité

Comme susmentionné, l'un des KPI se rapporte au contrôle de la qualité. Nous effectuons un contrôle de qualité aussi bien mensuel qu'annuel.

Ci-dessous se trouve une sélection des enquêtes de contrôle effectuées. En fonction du type d'enquête, 5 ou 10 questions sont posées dont la réponse est à chaque fois oui ou non. Chaque enquête obtient donc un score maximum compris entre 5 et 10. La norme est de 7 sur 10. Une norme que tous les bureaux du chômage atteignent largement.

2.4.4.2 En externe

Cette année, les résultats de nos contrôles n'ont pas uniquement fait l'objet d'un suivi en interne, au sein de l'ONEM. Le gouvernement a lui aussi accordé l'attention nécessaire aux chiffres relatifs au contrôle. En effet, dès 2018, il souhaitait mesurer et assurer un suivi professionnel des efforts en matière de lutte contre la fraude. Cela a donné lieu à un monitoring portant sur les trois piliers pour lesquels l'ONEM devait effectuer un reporting trimestriellement.

A cela s'est ajouté en 2020 l'obligation pour l'ONEM de faire rapport chaque semaine, à partir de novembre, au Centre de crise national.

Pilier 1: KPI stratégiques

Un premier pilier consiste à mesurer les indicateurs stratégiques. Par le biais de ces indicateurs, le gouvernement souhaite avoir un aperçu des facteurs cruciaux au sein du processus Contrôle et ce, pour les différents services d'inspection. En 2020, l'ONEM a fait état de 20 *Key Performance Indicators* (KPI). Des chiffres sont ainsi donnés concernant le nombre d'inspecteurs sociaux, d'enquêtes, d'efforts de formation, d'ePV par rapport au nombre d'enquêtes, etc.

Pilier 2: plan d'action

Un deuxième pilier concerne l'exécution du plan d'action en matière de lutte contre la fraude sociale 2020. A cet égard, l'ONEM a fait le point sur 15 engagements différents qui sont repris dans le plan d'action.

Pilier 3: produits financiers

Enfin, les produits financiers de la lutte contre la fraude ont été répertoriés en détail par le biais d'un troisième pilier. Pour l'ONEM, il ne s'agit pas uniquement des montants indus qui ont été récupérés, mais également des dépenses évitées à la suite de contrôles avant que la fraude puisse se produire (= contrôles à la source). Les recettes totales de l'ONEM s'élevaient pour 2020 à 54.031.820,24 EUR.

Reporting au Centre de crise national

Comme signalé précédemment, les services d'inspection sociale ont été habilités en 2020 à contrôler le respect des mesures de prévention corona (distanciation sociale et hygiène, formulaire PLF et registre des travailleurs étrangers, télétravail et fermeture obligatoire dans certains secteurs). Étant donné que le gouvernement estimait l'engagement des services d'inspection sociale très important dans la lutte contre la pandémie, il souhaitait aussi suivre les enquêtes et leurs résultats de près en vue d'adapter davantage la stratégie de contrôle si nécessaire. À cet effet, dès le mois de novembre, l'ONEM, en collaboration avec les autres services d'inspection sociale, a dû faire rapport au Centre de crise national chaque semaine, et ce tant au sujet de ses enquêtes sur le chômage temporaire corona qu'au sujet des contrôles portant sur le respect des mesures de prévention corona.

2.4.5

Communication au sujet des résultats en matière de fraude

En 2020, l'ONEM a également continué à accorder de l'attention à la communication relative aux actions de contrôle et ce, principalement dans le but de créer un effet dissuasif chez l'assuré social, qui est censé appliquer correctement la réglementation.

À cet égard, une attention a également été accordée à la communication préventive et les contrôles flash qui ont eu lieu dans certains secteurs dans le cadre de la lutte contre la crise du coronavirus ont également été annoncés sur le site web de l'ONEM.



2.4.6 Considérations générales

Sur le plan du contrôle, l'année 2020 est devenue une année particulière. L'année était entamée et des contrôles pouvaient être menés sur la base de la stratégie et de la vision qui, comme d'autres années, a de nouveau été définie et transmise aux acteurs des enquêtes de l'ONEM début 2020. Mais, pour l'ONEM également, la crise du coronavirus a eu un énorme impact sur son fonctionnement et son organisation. L'ONEM a ainsi été contraint d'adapter sa politique en matière de contrôle.

La priorité a été donnée aux enquêtes sur le chômage temporaire corona. Sur la base d'une analyse des risques, l'on a tenté de sélectionner de manière ciblée des dossiers qui devaient être examinés plus en détail. Outre les plaintes et les informations de tiers qui étaient importantes pour contrôler des dossiers, la cellule KDD (datamining) a été sollicitée pour établir de nouvelles sélections ad hoc par le biais du croisement de données. Des contrôles a posteriori d'infractions au chômage temporaire corona ont pu être menés par ce biais.

De nouveaux accents ont également été mis lors de contrôles sur le terrain. Les inspecteurs de l'ONEM ont pour la première fois été mobilisés pour veiller à la protection de la santé publique et, plus particulièrement, pour lutter contre la propagation du coronavirus. Compte tenu des risques accrus sur le terrain, l'ONEM a été contraint d'élaborer de nouvelles procédures de sécurité et de prévoir du matériel de protection supplémentaire.

Etant donné que l'impact de la crise du coronavirus pour l'ONEM allait bien au-delà du processus Contrôle et que l'ONEM, en collaboration avec les organismes de paiement, était également responsable du paiement rapide d'un nombre record de chômeurs temporaires, il était nécessaire que les inspecteurs sociaux apportent (provisoirement) leur aide à d'autres services/processus.

Malgré ces efforts supplémentaires exceptionnels, l'ONEM est parvenu à continuer à mettre en œuvre les engagements du contrat d'administration, ainsi que le plan d'action pour la lutte contre la fraude sociale.

Encore plus que d'autres années, il y a des croise-

ments de données et des enquêtes en cours relatives à de possibles infractions commises en 2020 qui ne seront clôturés qu'en 2021. Il s'agit principalement de croisements et d'enquêtes relatifs au chômage temporaire corona où, comme déjà expliqué, les contrôles a priori ont dû être remplacés par des contrôles a posteriori.

Une attention a, en outre, été accordée à la poursuite de l'élaboration et de la professionnalisation de l'approche du datamining par le "KDD": poursuivre l'élaboration du *"Knowledge Discovery in Databases"*.

Toutes ces tâches et missions ont été accomplies par environ le même nombre d'inspecteurs sociaux que l'an dernier. Les personnes qui sont parties ont été remplacées au moyen de nouveaux recrutements. Chaque nouveau collaborateur a reçu une formation de 6 mois, organisée par le SCC, durant laquelle chaque nouveau collaborateur a bénéficié d'une même formation théorique et pratique. En 2020, nous avons été contraints d'organiser et de donner cette formation en grande partie à distance.

Enfin, l'année 2020 a aussi été marquée par une importante participation de l'ONEM à des réunions communes et à des projets avec les autres services d'inspection, la Justice et la police, et ce dans le but d'harmoniser et d'uniformiser la coopération et la communication entre les différentes parties pour rendre, ensemble, la lutte contre la fraude sociale encore plus efficace.

2.5



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.

En 2020, l'ONEM a connu une augmentation du nombre de demandes à la suite de la mise en place de plusieurs nouvelles mesures pour faire face à la crise du coronavirus. Ces mesures sont la suspension et l'occupation temporaires dans un secteur vital, le congé parental corona, le crédit-temps corona (ordinaire et fin de carrière) et la suspension et l'occupation temporaires dans les secteurs des soins, de l'enseignement et dans les centres qui assurent le suivi des contacts en vue de limiter la propagation du coronavirus.

2.5.2 Dossiers traités

En 2020, 517.127 dossiers traités ont donné lieu à un octroi ou à une prolongation du droit aux allocations, ce qui représente une augmentation de 50,90% (174.435 dossiers) par rapport à 2019 où 342.692 demandes avaient reçu une réponse positive.

Au total, 12.329 demandes ont, par contre, reçu une réponse négative, ce qui représente 1,79% de la totalité du nombre des dossiers traités. En 2019, le nombre de décisions négatives était de 7.794.

Le nombre de demandes avec une réponse positive (517.127) dépasse le nombre moyen de travailleurs bénéficiant d'une allocation en 2020 (252.046) 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. Il arrive aussi souvent que les travailleurs fassent plusieurs demandes pour des périodes différentes au cours d'une même année. La réglementation récente permet d'ailleurs une plus grande flexibilité à cet égard.

En 2020, les mesures prises pour faire face à la crise du coronavirus liées à l'interruption de carrière et aux congés thématiques ont considérablement fait augmenter le nombre de dossiers traités. Parmi ces mesures, c'est le congé parental corona qui, sur une

courte période de 5 mois, a connu le plus grand succès donnant lieu à 161.506 demandes traitées par les bureaux et à 26.795 conversions du congé parental ordinaire en congé parental corona traitées automatiquement par l'Administration centrale.

2.5.3 Délai de paiement

En 2020, 98,81% des interrompants ont reçu leur premier paiement dans les délais prévus par le contrat d'administration, c'est-à-dire dans le mois qui suit celui du début de l'interruption ou dans le mois qui suit la réception par l'ONEM de la demande complète.

La norme de 95% prévue dans le contrat d'administration a donc été respectée.

2.5.4 Délai de traitement

En 2020, 86,90% des demandes ont été traitées dans un délai de 30 jours calendrier. Le délai moyen de traitement était de 15 jours calendrier. Il faut rappeler à cet égard que beaucoup de demandes sont introduites bien avant (plusieurs mois ou plusieurs semaines) le début de l'interruption.

2.5.5 Exactitude des décisions

L'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 2020, 7.617 dossiers sélectionnés de manière aléatoire ont été réexaminés. 96,38% de ces dossiers avaient été traités correctement.

En 2020, parmi les dossiers qui n'ont pas été traités correctement, 64,13% avaient un impact budgétaire.

Cet impact budgétaire était en faveur de l'interrompant dans 59,32% des cas.

En 2020, le contrôle a été suspendu de juin à décembre pour donner la priorité au traitement des demandes qui ont connu une augmentation importante en raison des mesures gouvernementales prises dans le cadre de la crise du coronavirus.

2.5.6 Contrôle des paiements d'arriérés

En 2020, le double contrôle mis en place en 2017 afin de vérifier l'exactitude des paiements d'arriérés s'est poursuivi. Ainsi, les entités continuent d'exercer un contrôle a priori et l'administration centrale d'exercer un contrôle a posteriori.

Le contrôle a posteriori a permis de constater la conformité de 92,98% des arriérés payés.

2.5.7 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.

Les mesures prises pour faire face à la crise du coronavirus en vigueur à partir du mois de mai ont contribué à accroître la complexité du traitement des dossiers. En effet, de nouvelles procédures et de nouvelles applications ont dû être très rapidement créées et assimilées afin de traiter les nombreuses demandes et répondre ainsi aux besoins des travailleurs. Le développement d'une procédure centrale de conversion des demandes de congé parental en congé parental corona a permis aux employeurs d'introduire plusieurs demandes à la fois et à l'ONEM de traiter ces demandes plus rapidement. Néanmoins, tant le traitement des dossiers que l'information des clients sont restés très complexes.



2.6

Le processus Support

2.6.1

La gestion du personnel et l'administration

2020 fut une année particulière pour l'ONEM. Jamais auparavant l'on avait dû offrir autant de soutien et de services aux assurés sociaux et aux employeurs. En raison de la pandémie de COVID-19, les missions de l'ONEM se sont rapidement étendues. Cela, ainsi que le suivi des collaborateurs qui sont partis à la pension, a en effet eu un impact sur les ressources humaines et la politique de recrutement. Grâce à la politique menée et à un budget supplémentaire lié à la pandémie de COVID-19, l'effectif du personnel a pu être stabilisé, tout en tenant compte de la charge de travail.

En 2020, 317 nouveaux collaborateurs ont rejoint l'ONEM. 85,80% des recrutements ont été faits par le biais de contrats de travail, afin de répondre rapidement aux besoins. 68,77% des personnes ayant

intégré l'ONEM sont des niveaux B et près de 90% des agents recrutés ont 30 ans ou moins. Parallèlement, 79 agents collaborateurs contractuels, qui ont réussi les épreuves SELOR, ont été titularisés.

En 2020, 273 agents ont évolué dans leur carrière au sein de l'ONEM. Dans ces évolutions, nous comptons 191 promotions automatiques, 29 promotions à la classe supérieure et 53 promotions au niveau supérieur.

En outre, en 2020, la sécurité, le bien-être des collaborateurs pendant la pandémie et l'impact du télétravail ont constitué une préoccupation majeure. Les services et les acteurs concernés ont pris différentes initiatives dans ce domaine.

2.6.1.1 L'effectif en quelques chiffres

Le recrutement du personnel est soumis à un contrôle strict et à un suivi rigoureux. En 2020, le nombre de recrutements (317) est, tout comme en 2019, supérieur au nombre de départs (258).

Graphique 2.6.1.I
Départs et recrutements à l'ONEM depuis 2009

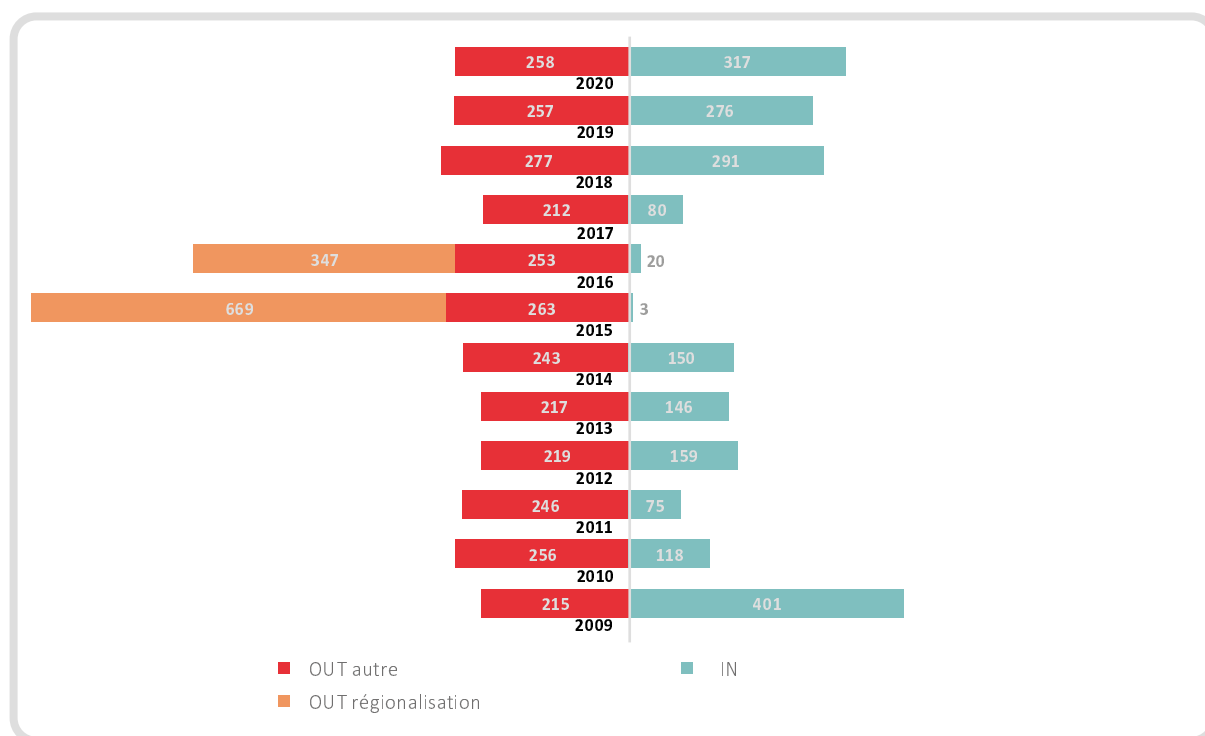


Tableau 2.6.1.I
Effectif de l'ONEM

Mois	Effectif (équivalents temps plein)			Index
	Statutaires	Contractuels	Total	
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
Décembre 2018	1.858,67	865,18	2.723,85	61,25
Décembre 2019	1.829,67	878,83	2.708,50	60,90
Décembre 2020	1.813,59	1.033,71	2.847,3	64,03



Tableau 2.6.1.II
Evolution 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	4,30	2.805,66
Décembre 2017	2.686,41	0	0	0	2.686,41
Décembre 2018	2.723,85	0	0	0	2.723,85
Décembre 2019	2.708,50	0	0	0	2.708,50
Décembre 2020	2.847,3				2.847,3
Evolution 12/2019- 12/2020	+138,8				+5%
Evolution 12/2009- 12/2020 hors missions transférées	-667,86				-19%

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

Entre 2019 et 2020, le nombre d'ETP a augmenté de 5%. Sur une plus longue période, entre décembre 2009 et décembre 2020, l'effectif du personnel de l'ONEM en équivalents temps plein, sans tenir compte des agents transférés aux Régions, a diminué de 19%.

Sur la même période, l'effectif du personnel en unités physiques a diminué de 39% (cf. tableau 2.6.1.III). 20% de ces départs sont le fait de départs naturels (autres que le transfert aux Régions).

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

	Effectif (unités physiques)	% évolution	Evolution de l'effectif pour cause de transferts	% 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%
Décembre 2018	3.193	+0,3%			+9	+0,3%
Décembre 2019	3.206	+0,4%			+13	+0,4%
Décembre 2020	3.271	+2%			+65	+2%
Evolution 12/2009 - 12/2020	-2.091	-39%	-1.020	-19%	-1.071	-20%

La majorité des collaborateurs de l'ONEM sont des collaborateurs de niveau C (47,36%). 63,13% des collaborateurs sont nommés à titre définitif. Il y a davantage de femmes que d'hommes qui travaillent à l'ONEM: en effet, 70% de l'effectif du personnel est féminin. Le nombre de niveaux B a progressé de 21% entre 2019 et 2020 (de 778,87 à 944,37 ETP).

Tableau 2.6.1.IV
L'effectif de l'ONEM par niveau et statut
(en équivalents temps plein)

Niveau	Statutaires			Contractuels			Total général
	Masculin	Féminin	Total	Masculin	Féminin	Total	
A	148,96	173,6	322,56	10,86	17,2	28,06	350,62
B	218,82	384,2	603,02	60,5	280,85	341,35	944,37
C	238,31	615,43	853,74	90,45	364,77	455,22	1.308,96
D	11,9	20,37	32,27	61,94	147,14	209,08	241,35
Mandats	1	1	2				2
Total général	618,99	1.194,6	1.813,59	223,75	809,96	1.033,71	2.847,3



L'ONEM a recruté 317 personnes en 2020 (contre 276 en 2019), principalement des contractuels et des personnes exerçant la fonction de “gestionnaire de dossiers expert” (179 personnes).

2.6.1.2

L'absentéisme

Sur la base des analyses Medex, en 2020, l'on enregistrait à l'ONEM un taux d'absentéisme de 5,58%, soit une diminution de 1,56% par rapport à l'année précédente. Cette diminution s'explique, d'une part, par un rajeunissement du personnel à la suite des nombreux recrutements et, d'autre part, par l'impact, paradoxalement positif, de la crise du coronavirus sur les absences pour cause de maladie. Ce pourcentage s'élevait à 6,29% pour l'ensemble de la fonction publique fédérale.

2.6.1.3

Carrières des fonctionnaires et cycle d'évaluation

Depuis 2014, les cycles d'évaluation jouent un rôle déterminant dans l'évolution de la carrière au sein de la fonction publique fédérale.

Le nombre d'entretiens effectués pour l'année 2020 se répartit comme suit:

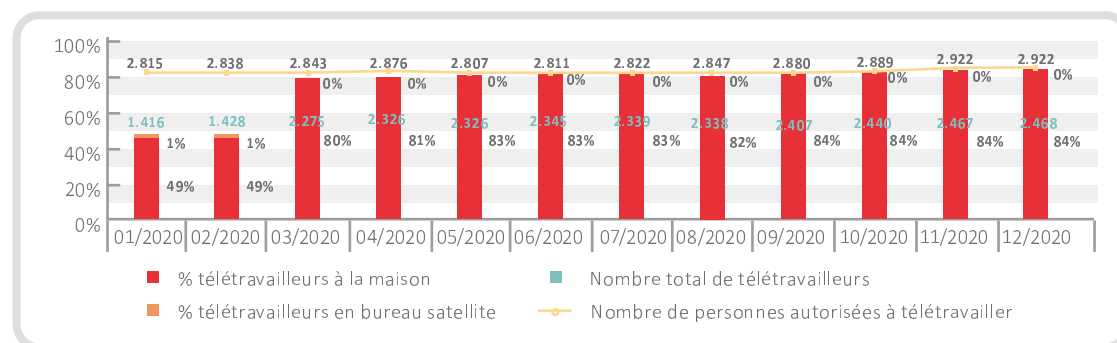
- 3.169 entretiens de fonction;
- 3.177 entretiens de planning;
- 1.397 entretiens de fonctionnement.

Pour le suivi du cycle d'évaluation, l'ONEM a recours à Crescendo, un outil de gestion mis à disposition par le SPF BOSA. 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 Le télétravail

En raison de la crise sanitaire, le télétravail est devenu obligatoire, dès le mois de mars, pour les collaborateurs effectuant des tâches télétravaillables (plus de 80% du personnel). Une minorité d'agents, dont les tâches ne peuvent pas être effectuées en télétravail, se sont rendus au bureau.

Graphique 2.6.1.II
Le télétravail en 2020





2.6.1.5 Un stage à l'ONEM

L'ONEM accueille des stagiaires dans ses différents services depuis de nombreuses années. En 2019, 267 stagiaires ont été accueillis. En 2020, ce chiffre est passé à 99 stagiaires. En effet, à la suite de la crise du coronavirus, aucun nouveau stage en présentiel n'a été organisé pour des raisons sanitaires à partir de fin mars.

Tableau 2.6.1.V
Les stages en 2020

Type de stage	Nombre de stagiaires
Enseignement secondaire	30
Enseignement supérieur	24
Formation professionnelle	2
Promotion sociale	6
Stage de transition / Première expérience professionnelle	2
Stage d'expérience professionnelle	21
Stage d'activation	1
Stage First Actiris	12
Stage de Découverte Professionnelle Spécialisé	1
Total	99

2.6.1.6 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 et travaille en étroite collaboration avec le Service interne de prévention et protection au travail (SIPP).

Dans le contexte de crise sanitaire, le bien-être des collaborateurs a fait partie des préoccupations majeures de l'ONEM en 2020. En plus de ses tâches habituelles, le service Wellbeing@Work a donc mené différentes initiatives.

Dès le début de la crise, en mars 2020, un point de contact unique (*Single Point of Contact, SPOC*) a été désigné pour regrouper toutes les questions organisationnelles relatives au coronavirus. Ce SPOC Wellbeing est coordonné par le Service interne de prévention et protection au travail (SIPP) et le service Wellbeing@Work. De mars à décembre 2020, le SPOC Wellbeing a reçu 783 mails.

En avril, une enquête, relative aux contacts sociaux, a été menée auprès des chefs. Les résultats de cette enquête ont permis de développer des actions de sensibilisation à destination des agents.

En juin, le SPF BOSA a organisé une grande enquête auprès des fonctionnaires fédéraux sur leurs expériences en matière de télétravail. Au total, près de la moitié (48%) des agents de l'ONEM ont participé à l'enquête, ce qui représente près de 12% de l'ensemble des répondants. L'ONEM s'est, notamment, distingué pour la numérisation de nombreux processus (signature électronique, demandes de congé, inscription aux formations, etc.) (98% de satisfaction contre 86% pour les autres SPF/IPSS) et pour la mise à disposition d'outils de concertation en ligne adaptés (98% de satisfaction contre 92%). Les collaborateurs de l'ONEM ont, également, suivi beaucoup plus de formations en ligne et de webinaires (60%) en comparaison avec les résultats globaux (41%). Les agents de l'ONEM ont indiqué qu'ils étaient suffisamment informés des décisions prises par l'organisation (86%) et qu'ils avaient suffisamment de contacts avec leurs responsables (83%). Le contact social avec les collègues apparaît comme étant le plus grand manque pendant le télétravail.

(73%). Les résultats de cette enquête ont mené à la création de différents groupes de travail interfédéraux, auxquels prend part le service Wellbeing@Work.

Une attention particulière a, également, été portée aux collaborateurs recrutés en 2020. Systématiquement, une enquête est organisée auprès des nouveaux collaborateurs afin d'évaluer leur satisfaction par rapport à l'accueil organisé sur leur lieu de travail et afin de recueillir leurs impressions sur les premiers mois passés à l'ONEM. En 2020, 224 avis ont été recueillis. Les résultats de cette enquête sont excellents: 99% des répondants estiment avoir été bien accueillis le jour de leur entrée en service et 97% disent avoir reçu les informations nécessaires pour pouvoir exercer leur travail. Beaucoup soulignent la qualité des formations et de l'accompagnement reçus depuis le jour de leur entrée en service.

Afin d'améliorer leur poste de travail à domicile, les agents ont pu emprunter du matériel de bureau (écran et chaise). Des conseils relatifs à l'ergonomie ont aussi été dispensés via les canaux de communication internes.

Le bien-être passant également par l'exercice physique, plusieurs actions ont été menées comme le challenge "10.000 pas par jour" ou la journée sportive individuelle, en remplacement de la journée sportive fédérale classique, dont l'édition 2020 a été annulée.

L'impact psychologique de la crise a également fait l'objet d'une attention soutenue. Les consultants sociaux et les personnes de confiance se sont tenus à la disposition des collaborateurs tout au long de l'année.

Au sein des bureaux et directions de l'ONEM, les Team@Work, qui organisent, ponctuellement, des activités pour les collaborateurs, ont dû se réorganiser. Afin de maintenir le lien entre les agents mais aussi pour favoriser l'intégration des nouveaux collaborateurs, des activités virtuelles ont eu lieu.

Enfin, des aménagements ont été mis en place afin d'aider le personnel à concilier au mieux vie privée et vie professionnelle. Les agents ont pu bénéficier d'un horaire de travail adapté que ce soit pour faciliter la garde des enfants ou pour éviter les heures de pointe dans les transports en commun. De plus, les heures supplémentaires effectuées durant le télétravail sont dorénavant prises en compte, sous certaines conditions.

En plus de ces initiatives, le service Wellbeing@Work a poursuivi ses activités traditionnelles:

- 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 (59,5% des membres du personnel affiliés);
- intervention dans les frais des examens médicaux préventifs pour les plus de 50 ans (95 demandes d'intervention en 2020);
- en raison de la crise sanitaire, la vaccination contre la grippe a été perturbée. Seuls les agents de plus de 50 ans ont eu la possibilité de se faire vacciner à partir de la fin du mois de novembre dans les centres Cohezio les plus proches de leur domicile. Initialement, 532 agents, âgés de 50 ans et plus avaient demandé à recevoir un vaccin contre la grippe;
- subsides pour le fonctionnement des Team@Work;
- prime de Saint-Nicolas pour les enfants âgés de 0 à 12 ans (1.012 enfants sont concernés pour un total de 35.420 €);
- 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;
- interventions dans les lunettes pour travailler sur écran (48 interventions en 2020).



2.6.1.7 Diversity Awards

En décembre 2020, le Réseau Fédéral Diversité a organisé, en collaboration avec le groupe de pilotage Diversité, la 8^e édition de la journée fédérale de la Diversité avec comme thématique “Travail virtuel, discriminations réelles”.

Compte tenu du contexte sanitaire, la journée fédérale a été organisée sous la forme d'un webinaire qui a rassemblé près de 270 agents fédéraux.

La journée s'est clôturée par la remise des *Belgian Federal Diversity Awards 2020* qui récompensent, chaque année, les organisations qui ont réalisé les plus beaux projets en matière de gestion de la Diversité. En 2020, l'ONEM a remporté le *Diversity Award* avec son projet: *Inclusion@Work*. Ce projet s'inscrit dans une volonté d'accentuer l'engagement de l'ONEM en matière d'inclusion. Plusieurs actions ont été menées en ce sens, dont l'organisation de séances de sensibilisation au handicap visible et invisible et à la maladie chronique ou encore l'organisation de workshops. Par ailleurs, des outils permettant de répertorier l'accessibilité des bâtiments, de même que des outils facilitant l'accompagnement des personnes avec un handicap dans l'organisation, sont en cours de développement.

2.6.1.8 Enquête sur les risques psycho-sociaux

En octobre 2020, une enquête sur les risques psycho-sociaux a été menée dans huit entités ou directions (Direction générale Personnel, Organisation et Communication, Fonds de fermeture des entreprises, entités de Bruxelles, de Gand, de Anvers, de Louvain, de La Louvière et de Nivelles). Son objectif était d'évaluer, a priori, les risques psycho-sociaux présents au sein de l'organisation.

Les résultats de cette enquête seront communiqués en 2021. Les directions et entités qui n'ont pas encore fait l'objet de l'enquête seront également invitées à y participer.

2.6.1.9 Analyse des risques du travail sur écran

En novembre 2020, une analyse des risques liés au travail sur écran a été réalisée, à la demande de l'ONEM. Cette mission a été confiée à Cohezio, le service externe de prévention et de protection au travail.

A partir des réponses obtenues, le service externe de prévention, en collaboration avec le service interne de prévention va rédiger un rapport général qui exposera les différents facteurs de risques présents au sein de l'organisation, ainsi que des propositions de mesures de prévention afin de gérer ceux-ci. Sur cette base, différents axes d'amélioration seront mis en œuvre.

2.6.2 Gestion financière

2.6.2.1 Introduction

La direction des Services financiers assure principalement la gestion financière de l'Office national, ainsi que la gestion des flux financiers en provenance et à destination des institutions partenaires.

C'est par l'intermédiaire des organismes de paiement que l'ONEM verse aux ayants droit une partie importante des allocations sociales. Pour ce qui concerne les autres allocations, telles que les allocations de crédit-temps et d'interruption de carrière, entre autres, l'ONEM les paie directement aux intéressés. Outre les allocations sociales, il effectue des paiements dans le cadre de son propre fonctionnement, comme p. ex. les traitements du personnel, les factures de fournisseurs et les honoraires des avocats. Les moyens financiers que l'institution reçoit proviennent principalement de l'ONSS, des moyens auxquels viennent s'ajouter un certain nombre de recettes propres.

Une autre mission consiste à organiser, pendant une période transitoire, l'encadrement financier des activités qui sont transférées aux régions.

En exécution de la directive UE 2014/55/UE du 16 avril 2014, un module de facturation électronique s'ajoutait au progiciel comptable existant de l'ONEM en 2019. La mise en œuvre pratique en 2020 a été suspendue en partie en raison de la pandémie de coronavirus. Des efforts ont été faits pour numériser les comptes. À cette fin, une analyse a été faite en 2020 des différents composants nécessaires pour permettre une numérisation en profondeur.

En 2020, le développement d'un nouvel outil pour le service de l'Inspection comptable de l'ONEM, qui contrôle principalement les organismes de paiement, a commencé. Utilisant des technologies modernes, cet outil intègre les différentes applications existantes pour l'organisation, la mise en œuvre et le suivi des contrôles sur la comptabilité des prestations sociales et la comptabilité de gestion des organismes de paiement. Tous les collaborateurs du service ont été impliqués dans la cartographie des processus sous-jacents et leur optimisation.

La pandémie de coronavirus qui sévit dans notre pays depuis mars 2020 a provoqué une augmentation sans précédent du nombre de chômeurs temporaires et des dépenses associées au chômage temporaire. Compte tenu de l'imprévisibilité de ces dépenses, davantage de fonds ont été fournis au cours des trois derniers trimestres de 2020 pour pouvoir financer les organismes de paiement de manière suffisante et à temps. Il fallait éviter le risque que les prestations de l'assuré social soient compromises pendant cette période difficile. Assurer le paiement en temps voulu des titulaires de droits exigeait un effort immense de la part de l'ONEM et des institutions coopérantes, de sorte qu'une planification correcte de la trésorerie n'était pas évidente.

Pour la première fois dans l'histoire de l'Office national, les dépenses de chômage temporaire, auxquelles le personnel avait droit à la suite de la pandémie corona, ont été reversées à l'Office national par deux entreprises. Ces dons ont été inscrits en revenus exceptionnels dans le budget 2020.



2.6.2.2 Budget fédéral 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.VII.

Le tableau ci-dessous a été établi sur la base des données définitives de 2019 et des données quasi définitives de 2020

Tableau 2.6.2.I
Budget fédéral des missions (dépenses)

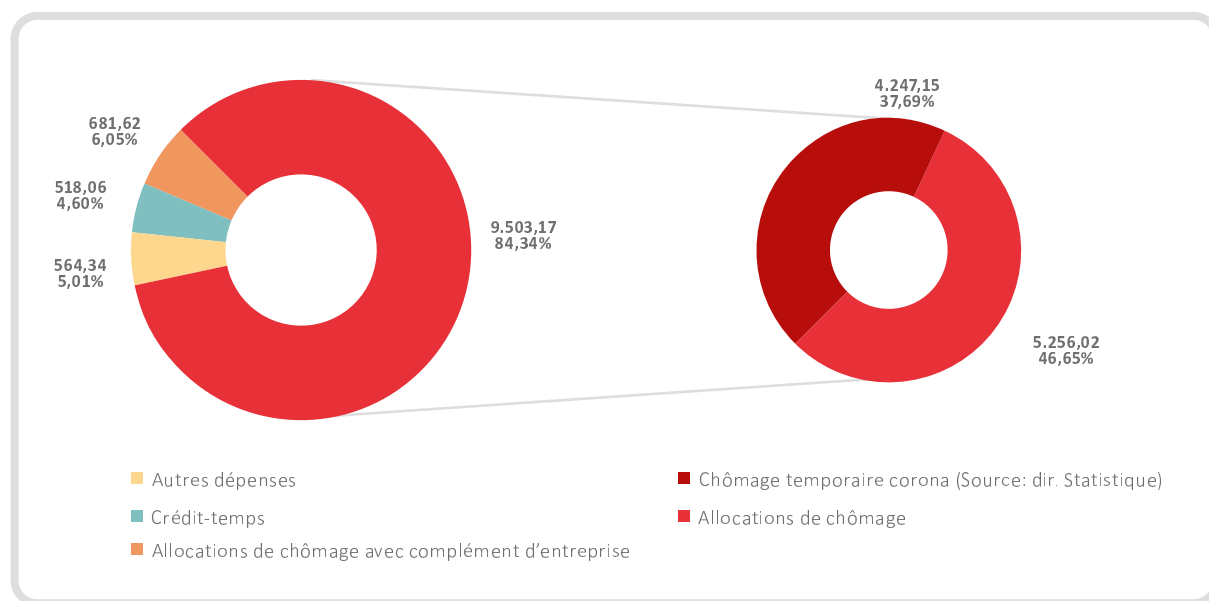
	2019		2020	
Prestations sociales	En millions d'EUR	En %	En millions d'EUR	En %
Allocations de chômage	4 893,12	71,59	9 503,17	84,34
Chômage ³	4.893,12	71,59	5.256,02	46,65
Chômage temporaire corona ³	-	-	4.247,15	37,69
Allocations de chômage avec complément d'entreprise	890,74	13,03	618,62	6,05
Crédit-temps	511,08	7,48	518,06	4,60
Sous-total Prestations sociales	6.294,94	92,10	10.702,85	94,99
Liquidation des titres-services de proximité fédéraux	3,13	0,05	15,90	0,14
Frais d'administration OP	173,37	2,54	214,33	1,90
Missions de mise à l'emploi (essentiellement interruption de carrière)	235,62	3,45	239,38	2,12
Outplacement (indemnités de reclassement)	35,09	0,51	3,89	0,03
Dépenses diverses	62,17	0,91	60,93	0,54
Réductions de valeur sur récupérations	30,83 ¹	0,45	29,92 ²	0,27
Total des dépenses	6.835,15	100,00	11.267,19	100,00

¹ Dont (en millions d'EUR) pour le chômage 30,20 - RCC 0,17 - interruption de carrière et crédit-temps 0,16 - titres-services de proximité 0,30, repris dans le budget fédéral des missions.

² Dont (en millions d'EUR) pour le chômage 29,53 - RCC 0,21 - interruption de carrière et crédit-temps 0,18 - titres-services de proximité 0,34, repris dans le budget fédéral des missions

³ Source: direction Budget, Statistiques et Etudes (ONEM)

Graphique 2.6.2.I
Budget fédéral des missions (dépenses) - 2020



Le graphique 2.6.2.I présente la répartition des différentes dépenses de l'ONEM pour l'année 2020. La plus grande partie des dépenses, à savoir 9.503,17 millions d'EUR, concerne les avances sur les allocations de chômage. Ce montant peut être ventilé statistiquement en 5.256,02 millions d'EUR d'allocations de chômage et 4.247,15 millions d'EUR pour le chômage temporaire corona. Les deux représentent ensemble 84,34% des dépenses totales. En outre, l'ONEM a octroyé 681,82 millions d'EUR d'avance pour les allocations de chômage avec complément d'entreprise et 518,06 millions d'EUR de prestations au titre du crédit-temps. Outre les dépenses au titre des prestations sociales, l'ONEM dispose de 564,34 millions d'EUR d'autres dépenses.



Allocations de chômage

Cette rubrique du budget comprend principalement les allocations payées aux chômeurs complets et temporaires, les allocations d'activation, les allocations de garde versées aux mères d'accueil, ainsi que les indemnités de vacances seniors et de vacances jeunes.

En 2020, l'ONEM a comptabilisé 9.690,81 millions d'EUR d'allocations de chômage, soit 9.503,17 millions d'EUR de dépenses fédérales (statistiquement, cela peut être divisé en 5.256,02 millions d'EUR d'allocations de chômage et 4.247,15 millions d'EUR de chômage temporaire pour cause de force majeure corona) et 187,64 millions d'EUR de dépenses régionales. Ces dépenses ont été réparties entre les quatre organismes de paiement, comme reproduit dans le tableau 2.6.2.II.

Les allocations d'activation et les primes qui ont été prises en charge par les régions consécutivement à la Sixième Réforme de l'État sont reprises sous les allocations de chômage dans le budget régional des missions. Les organismes de paiement continuent de payer les allocations aux ayants droit, par le biais d'avances que l'ONEM leur octroie. Les régions pré-financent l'ONEM pour ces dépenses par l'intermédiaire du SPF Finances.

Depuis l'instauration du nouveau plan comptable et le passage à une comptabilité conforme au SEC en 2014, les allocations de chômage sont imputées sur la base des droits constatés et les dépenses sont immédiatement reprises dans les coûts. Cela signifie que les avances (9.706,45 millions d'EUR à titre de financement des allocations de chômage (chômage temporaire pour cause de force majeure corona inclus et allocations de chômage régionalisées) ne sont plus enregistrées dans les dépenses budgétaires, mais bien les dépenses réellement engagées par les OP. Les OP ont dépensé 15,64 millions d'EUR supplémentaires par rapport aux avances versées par l'ONEM. Cette différence de 15,64 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.II

Allocations de chômage par OP (y compris allocations d'activation et primes) (en milliers d'EUR)

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
2019	2.258.037,00	1.912.996,54	339.448,90	634.399,52	5.144.884,95
	43,89%	37,18%	6,60%	12,33%	100%
2020	3.696.279,02	3.309.441,48	644.397,38	2.040.696,65	9.690.814,52
	38,14%	34,15%	6,65%	21,06%	100%
Chômage ¹	2.382.126,88	1.971.973,04	376.988,98	712.577,84	5.443.666,75
	43,76%	36,22%	6,93%	13,09%	100%
Chômage temporaire corona ¹	1.314.152,14	1.337.468,43	267.408,40	1.328.118,81	4.247.147,77
	30,94%	31,49%	6,30%	31,27%	100%

¹ Source: direction Budget, Statistiques et Etudes (ONEM)

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 2020 seront connus en 2021.

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 2020, les organismes de paiement ont pu disposer d'un montant de 659,70 millions d'EUR pour payer des allocations de chômage avec complément d'entreprise. Ils ont effectivement dépensé 681,62 millions d'EUR, soit 21,92 millions d'EUR de dépenses en plus.

Tableau 2.6.2.III
Allocations de chômage avec complément d'entreprise
par OP (en milliers d'EUR)

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
2019	298.705,88	448.831,23	50.365,20	92.834,83	890.737,14
	33,53%	50,39%	5,65%	10,42%	100%
2020	235.176,20	339.334,98	40.084,04	67.026,44	681.621,66
	34,50%	49,79%	5,88%	9,83%	100%

Le montant définitif approuvé de ces allocations de chômage avec complément d'entreprise sera connu en 2021, 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 (voir la rubrique concernée). Les dépenses en matière d'interruption de carrière dans le secteur public s'élèvent à 235,57 millions d'EUR en 2020, celles pour le crédit-temps à 518,06 millions d'EUR. En 2020, le montant total pour les deux régimes confondus s'élevait à 753,63 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, l'ONEM prenant en charge les paiements sans modifications réglementaires, bien que ceux-ci soient financés par les entités fédérées. Vous trouverez ci-après une répartition des allocations en 2019 et en 2020 par entité.

Tableau 2.6.2.IV
Interruption de carrière - fédéral et entités fédérées

	2019	2020
IC - Communauté flamande	31.300.912,55	25.963.459,28
IC - Communauté française	9.292.824,20	9.285.650,30
IC - Communauté germanophone	912.134,04	1.000.976,08
IC - Région flamande	31.022.320,31	25.035.439,90
IC - Région wallonne	20.240.930,72	20.311.277,90
IC - Région de Bruxelles-Capitale	6.875.918,42	6.684.262,01
IC - Commission Communautaire Française	160.060,30	183.933,73
IC - Commission Communautaire Commune	13.588,43	15.097,83
IC - ONEM fédéral	128.481.732,28 ¹	147.087.989,15 ¹
Total	228.300.421,25	235.568.086,18

¹ Depuis 2017, ces chiffres ne comprennent que les allocations dans le cadre de l'interruption de carrière dans le secteur public.

Liquidation des titres-services fédéraux

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 2018, l'ONEM a réalisé toutes les activités nécessaires à la fermeture de ce marché, et ce pour les titres-services émis jusque fin 2015 (dont les titres-services annulés, périmés, perdus, volés, remboursés et réémis) ainsi que pour la situation de trésorerie de l'ONEM auprès de Sodexo. En 2020, le solde impayé a été réglé avec Sodexo et un maximum d'encours a été apuré. Les règlements des derniers encours sont prévus en 2021 et cette activité peut donc être définitivement clôturée.

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 tant 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, que de la productivité.

Dès que tous les paramètres sont connus, il est procédé au calcul de l'indemnité ou du coût réel(le). En pratique, cela signifie que l'ONEM accorde des avances sur la base d'un calcul avec une estimation des paramètres. En principe, le décompte s'effectue deux ans plus tard sur la base du calcul de l'indemnité approuvé par l'autorité de tutelle.

Le décompte des frais d'administration de l'année 2017 a été réglé conformément à la décision du ministre de tutelle du Travail (du 2 septembre 2020) sur l'exercice 2020. Le décompte des frais d'administration pour l'année 2018 a été soumis au comité de gestion de l'ONEM, qui a émis un avis partagé le 3 décembre 2020



Le détail de l'intervention par organisme de paiement figure dans le tableau suivant, 2019 et 2020 étant encore des avances. Le décompte suivra ultérieurement, respectivement en 2021 et en 2022.

Tableau 2.6.2.V

Evolution des avances pour les frais d'administration (en milliers d'EUR)

	FGTB	CSC	CGSLB	CAPAC	Total
2019	62.982,32	60.116,81	12.001,46	39.902,00	175.002,60
	35,99%	34,35%	6,86%	22,80%	100%
2020	79.572,88	75.232,62	16.827,16	42.578,26	214.210,92
	37,15%	35,12%	7,85%	19,88%	100%

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 décembre 2020, des récupérations de prestations sociales indues se montait à 421,73 millions d'EUR (voir tableau 2.6.2.VI). Une grande partie de ce solde ne pourra probablement pas être recouvrée par l'ONEM étant donné 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. De plus, un recours est introduit concernant un certain nombre de ces décisions de récupération. Dans sa comptabilité, l'ONEM doit considérer comme douteuse une partie de ces récupérations ouvertes.

Depuis 2016, l'ONEM tient compte du caractère douteux de certaines créances lors de l'enregistrement dans sa comptabilité et il comptabilise des réductions de valeur sur les créances douteuses.

Tableau 2.6.2.VI
Solde récupérations d'allocations indues

	2019		2020	
SOLDE BRUT	En millions d'EUR	En %	En millions d'EUR	En %
Solde récupérations non douteuses	71,72	16%	67,89	16%
Solde récupérations douteuses	371,41	84%	353,84	84%
SOLDE BRUT TOTAL RECUPERATIONS dont,	443,13	100%	421,73	100%
PARTIE AUPRES DES ENTITES	260,78	59%	241,68	57%
PARTIE AUPRES DES DOMAINES	171,66	39%	169,03	40%
PARTIE A L'ETRANGER	10,69	2%	11,02	3%
SOLDE NET				
Solde brut récupérations douteuses	371,41	100%	353,84	100%
Réductions de valeur comptabilisées ^{1,2}	425,31 ³		455,62	
Reprise réductions de valeur	105,22		145,66	
Solde réductions de valeur	320,09	86%	309,95	88%
Solde net récupérations douteuses	51,32	14%	43,89	12%
Solde net récupérations non douteuses	71,72		67,89	
SOLDE NET TOTAL RÉCUPÉRATIONS	123,04		111,78	

¹ Comprend en outre les réductions de valeur sur les activités extrastatutaires et les activités régionalisées.

² Dont 276 millions d'EUR ont été traités dans les comptes nationaux comme une correction SEC des années précédentes.

³ Le montant indiqué pour 2019 représente le total des réductions de valeur comptabilisées pour les années 2016, 2017, 2018 et 2019.

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

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.

Tableau 2.6.2.VII
Budget fédéral des missions (recettes)

	2019		2020	
	en millions d'EUR	en %	en millions d'EUR	en %
Recettes de la gestion financière globale				
Chômage*	5 111,85	72,60	9 730,92	84,63
Chômage ¹	5 111,85	72,60	5 482,89	47,68
Chômage temporaire corona ¹	-	-	4 248,03	36,94
Chômage avec complément d'entreprise	903,00	12,83	659,70	5,74
Crédit-temps	503,64	7,15	600,48	5,22
Sous-total recettes de la gestion financière globale	6 518,49	92,58	10 991,10	95,59
Propres recettes				
Cotisations sociales spécifiques				
FFE – financement du chômage temporaire	112,04	1,59	61,18	0,53
ONSS - financement du reclassement professionnel (indemnités de reclassement)	15,00	0,21	20,00	0,17
Cotisation spéciale revenus élevés	0,27	0,00	0,16	0,01
ONSS - financement fonds pour l'emploi formation groupe à risque	0,00	0,00	12,00	0,10
ONSS - financement projet prévention burn-out	0,50	0,01	0,00	0,00
Sous-total cotisations spécifiques	127,81	1,82	93,33	0,81
Interventions				
Subvention de l'Etat IC publique	120,77	1,72	157,67	1,37
Récupération groupes à risque	0,00	0,00	0,33	0,00
Récupération projet prévention burn-out	0,01	0,00	0,00	0,00
Récupération IC publique	1,09	0,02	1,15	0,01
Sous-total Interventions	121,87	1,73	159,16	1,38
Recettes diverses				
Récupération de prestations sociales	135,93	1,93	119,60	1,04
Fonds d'attribution titres-services	0,00	0,00	1,30	0,01
Autres recettes diverses	0,01	0,00	0,52	0,01
Sous-total recettes diverses	135,93	1,93	121,42	1,06
Financement des Régions et Communautés				
Financement de l'interruption de carrière	100,89	1,43	90,11	0,78
Financement Activa APS – Région flamande	0,78	0,01	0,00	0,00
Sous-total Financement des Régions et Communautés	101,66	1,44	90,11	0,78
Reprise réductions de valeur				
Reprise réductions de valeur	35,06	0,50	40,15	0,35
Recettes exceptionnelles				
Dons et legs des entreprises	0,00	0,00	3,18	0,03
Total recettes	7 040,82	100,00	11 498,45	100,00

¹ Source : Table de trésorerie ONEM

En 2020, les recettes provenant de la gestion financière globale se sont élevées à 10.991,10 millions d'EUR, contre 6.518,49 millions d'EUR en 2019, soit une augmentation de 4.472,61 millions d'EUR ou de +68,61%.

Les recettes propres de l'ONEM s'élèvent à 507,35 millions d'EUR et ont diminué de 14,98 millions d'EUR par rapport à 2019. Ces recettes propres comprennent tant les cotisations sociales spécifiques, que les interventions, les dépenses diverses, le financement de l'interruption de carrière par les régions et les communautés, ainsi que les reprises et produits exceptionnels liés aux réductions de valeur comptabilisées. Il est à noter qu'à partir de 2020, l'indemnité de l'Etat pour interruption de carrière dans le secteur public figurera sous la rubrique interventions et non plus sous la rubrique recettes diverses.

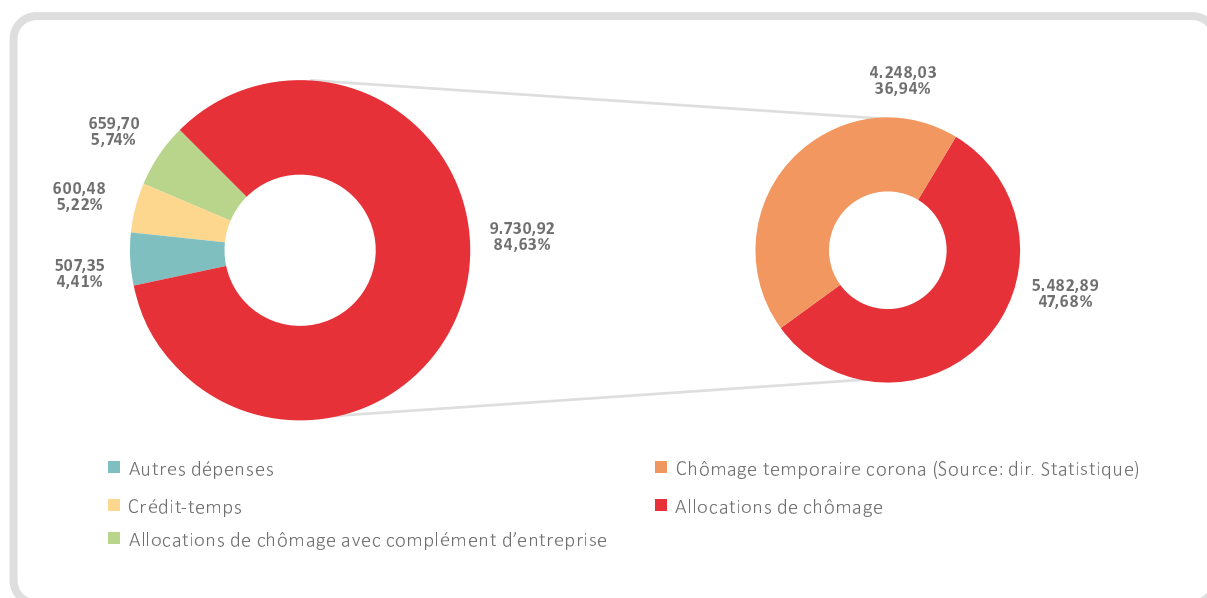
A partir de 2018, les recettes pour l'intervention Activa APS sont reprises sous la rubrique "Financement des Régions et Communautés". A partir de 2020, l'intervention pour cette activité ne fait plus partie des missions de l'ONEM.

Pendant la période transitoire, l'ONEM continue d'effectuer les dépenses en matière d'allocations d'activation et primes, de titres-services, ALE et outplacement (principe de continuité) pour le compte des organismes régionaux concernés (voir 2.6.2.3).

En 2020, les dépenses de chômage temporaire, auquel les employés de deux entreprises avaient droit à la suite de la pandémie corona, ont été remboursées à l'ONEM. Ce montant a été inclus comme recettes exceptionnelles dans le budget de missions de l'ONEM.



Graphique 2.6.2.II
Budget fédéral des missions (recettes) - 2020



Le graphique 2.6.2.II illustre la répartition des différentes recettes de l'ONEM pour l'année 2020. La majeure partie des recettes, soit 9.730,92 millions d'EUR, est obtenue des recettes provenant de la gestion globale pour le financement des allocations de chômage. Cela représente 84,61 % des recettes totales. L'ONEM reçoit par ailleurs de la gestion globale un financement des allocations de chômage avec complément d'entreprise et du crédit-temps qui s'élève respectivement à 659,70 millions d'EUR et 600,48 millions d'EUR.

Outre les recettes provenant de la gestion globale, l'ONEM dispose de recettes propres pour un montant total de 507,35 millions d'EUR.

2.6.2.3 Budget régional des missions

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 04.06.2014 réglant la phase transitoire.

Tableau 2.6.2.VIII
Budget régional des missions (dépenses)

Activités par région (en millions d'EUR)	Flandre		Wallonie		Bruxelles		Total	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Chômage ¹	57,76	46,21	156,39	111,64	36,92	29,87	251,10	187,72
Titres-services de proximité	-	0,17	-	0,02	-	0,23	-	0,43
Outplacement (individuel ou collectif)	0,54	0,511	0,01	0,00	0,01	0,01	0,55	0,12
Total des dépenses	58,30	46,50	156,40	111,66	36,93	30,11	251,65	188,26

¹ En 2020, ce poste comprend un montant de 187,65 millions d'EUR en allocations d'activation et primes. La partie restante concerne les litiges chômage. En 2019, ce poste comprenait un montant de 250,99 millions d'EUR en allocations d'activation et primes. La partie restante concerne les litiges chômage.

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.

Tableau 2.6.2.IX
Budget régional des missions (recettes)

Activités par région (en millions d'EUR)	Flandre		Wallonie		Bruxelles		Total	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
Récupérations titres-services	0,00	4,61	0,00	2,04	0,00	1,17	0,00	7,82
Récupérations litiges chômage	0,17	0,11	0,09	0,09	0,01	0,00	0,27	0,20
Remboursement ALE primes d'assurance	0,17	0,00	-	-	-	-	0,17	0,00
Récupérations outplacement individuel	0,00	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02
Reprise réduction de valeur	0,01	0,00	0,01	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00
Remboursement avances aux OP	0,00	1,68	0,00	0,09	0,00	0,00	0,00	1,77
Sous-total recettes diverses	0,34	6,42	0,10	2,22	0,01	1,17	0,45	9,81
Financement des missions régionales	62,64	54,10	162,69	112,66	38,95	31,82	264,28	198,58
Sous-total financement des Régions	62,64	54,10	162,69	112,66	38,95	31,82	264,28	198,58
Total recettes	62,98	58,84	162,79	114,79	38,96	32,99	264,73	206,61



2.6.2.4 Budget de gestion ONEM

2.6.2.4.1 Dépenses

Tableau 2.6.2.X
Budget de gestion dépenses (en milliers d'EUR)

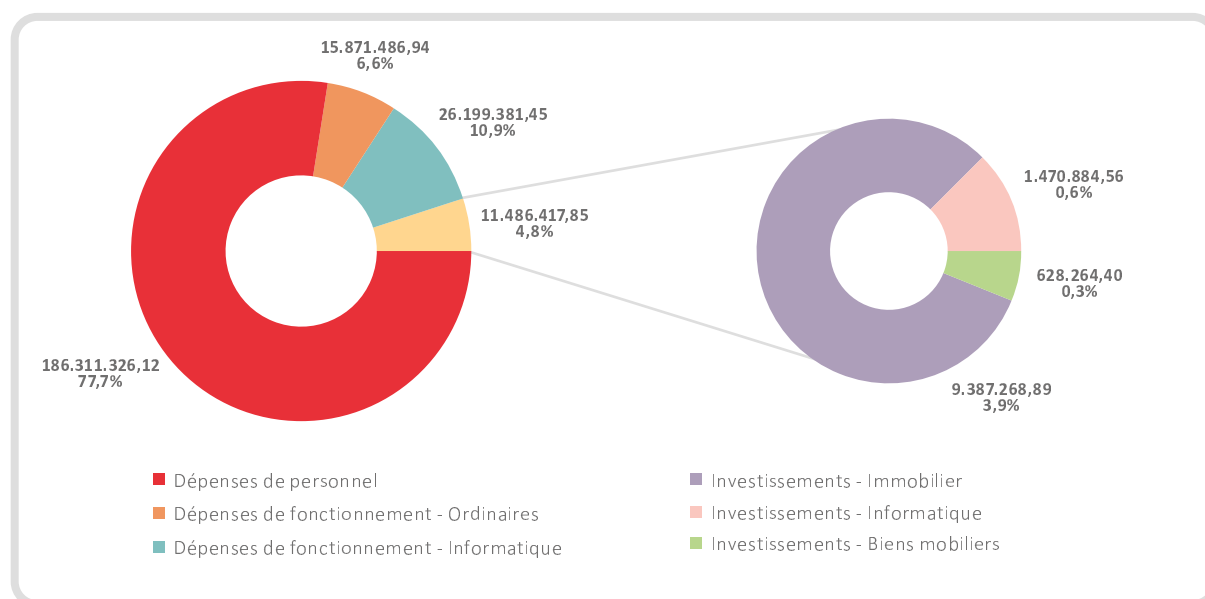
	2019	2020	Différence absolue	Différence en %
1. Frais de gestion ONEM	228.866 (97,37%)	234.257 (97,66%)	+5.391	+2,36%
2. Dépenses diverses	6.171 (2,63%)	5.612 (2,34%)	-559	-9,06
Total des dépenses	235.037 (100%)	239.869 (100%)	+4.832	+2,06%

Les frais de gestion de l'ONEM comprennent les dépenses de personnel, les frais de consommation et les dépenses d'investissement. En 2020, les frais de gestion de l'ONEM ont augmenté de 5.391 milliers d'EUR. Les frais de personnel ont augmenté comme l'an dernier de 6.414 milliers d'EUR. Cette augmentation est en grande partie attribuable à une augmentation de la main-d'œuvre de l'ONEM. Non seulement il y a eu des recrutements en remplacement des départs naturels, mais des personnes supplémentaires ont également été recrutées dans le cadre de la crise corona pour faire face à l'augmentation du volume de travail et continuer à assurer le service. En outre, en application de la circulaire 10 de la Commission de normalisation comptable des IPSS, diverses indemnités aux membres du personnel ont été transférées de la rubrique des frais de consommation à la rubrique des frais de personnel à partir de 2020. Ceci pour un montant de 1.899 milliers d'EUR.

Les frais de consommation diminuent de 6.950 milliers d'EUR par rapport à 2019. La baisse est principalement due aux coûts informatiques liés aux licences (-5.387 milliers d'EUR) et à la baisse des coûts d'hébergement en raison de la pandémie corona (-741 milliers d'EUR). Le transfert de diverses indemnités aux frais de personnel joue également un rôle dans la diminution des frais de consommation (voir ci-dessus). Les investissements ordinaires augmentent de 5.363 milliers d'EUR, dont l'essentiel est imputable à l'achat d'un immeuble à Verviers et à l'achat d'un terrain à Mons. Les dépenses d'investissement informatique ont légèrement diminué de 144 milliers d'EUR.

Les "dépenses diverses" englobent tant les dépenses pour les impôts et les litiges que les frais de fonctionnement à recouvrer auprès du FFE. Les frais de fonctionnement à recouvrer auprès du FFE en 2020 s'élèvent à 5.214 milliers d'EUR, contre 5.795 milliers d'EUR en 2019.

Graphique 2.6.2.III
Total Budget de gestion 2019



2.6.2.4.2 Recettes

Tableau 2.6.2.XI
Budget de gestion recettes (en milliers d'EUR)

	2019	2020	Différence absolue	Différence en %
Total recettes	6.899	11.636	4.737	+68,67%

Les recettes de la gestion comprend principalement les récupérations diverses des frais de fonctionnement de l'ONEM et du FFE. En 2020, l' Office national a reçu 3.475 milliers d'EUR de financement de la commission fédérale corona. Ce financement a été reçu pour compenser les surcoûts d'exploitation liés à la crise corona (renforcement des effectifs, achats d'équipements de protection ...).



2.6.2.5 Les activités des Services financiers en 2020

2.6.2.5.1 Inspection de la comptabilité des institutions partenaires

Chaque mois, les organismes de paiement reçoivent des avances qui leur permettent de payer les allocations sociales. Si l'ONEM accepte les paiements effectués après les avoir vérifiés, les avances sont acquises. Dans le cas contraire, les organismes de paiement sont censés encore disposer des avances et procéderont dans la plupart des cas à la récupération auprès de l'assuré social. Pour des raisons pratiques, il n'y a pas de décomptes périodiques, mais l'on travaille avec un "compte courant". Dans ce contexte, définir périodiquement l'endettement des organismes de paiement vis-à-vis de l'ONEM est important, tout comme la concordance des comptes. Les organismes de paiement reçoivent aussi des avances mensuelles en vue d'indemniser les frais d'administration encourus. Chaque année, il est procédé à un décompte de ces avances.

L'ONEM contrôle la comptabilité des allocations sociales de chaque division nationale et de chaque section des quatre organismes de paiement et la comptabilité de gestion de chaque division nationale et de chaque section des trois organismes de paiement agréés. Le contrat d'administration de l'ONEM accorde à l'inspection un délai de 9 ou 12 mois selon le type de contrôle pour finaliser les contrôles d'un exercice comptable. Le délai commence à courir à partir du quatrième mois calendrier.

La comptabilité des allocations sociales dans les organismes de paiement comprend l'enregistrement des moyens financiers (avances ou recettes) mis à disposition par l'ONEM et l'affectation de ces moyens (dépenses). L'inspection contrôle toutes les comptabilités des allocations sociales:

- la comptabilité des avances, le paiement des allocations sociales et les résultats de leur vérification par l'ONEM, ainsi que la concordance avec la "comptabilité miroir" des allocations sociales à l'ONEM;
- l'enregistrement de toutes les opérations financières autres que le paiement des allocations sociales.

En 2020, les contrôles qui portent sur la concordance entre la comptabilité de l'ONEM et les 94 comptabilités des organismes de paiement de l'exercice 2019 ont été réalisés dans le délai de 9 mois. Les 24 contrôles restants relatifs aux opérations financières sur les 98 comptabilités de l'exercice 2018 ont été bouclés à temps, avant la fin mars 2020. En ce qui concerne le contrôle des opérations financières de l'exercice 2019, 72 contrôles ont été effectués en 2020, les 22 contrôles restants doivent encore être réalisés dans les trois premiers mois de 2021.

Les organismes de paiement reprennent les charges et les produits (notamment l'indemnité pour les frais d'administration) liés à leur fonctionnement dans la comptabilité de gestion. L'inspection contrôle les écritures, la répartition correcte entre l'organisme de paiement et l'organisation représentative de travailleurs (en cas de factures communes) et assure un suivi des remarques formulées lors des contrôles des années précédentes. Chaque année, l'inspection transmet au ministre compétent pour la réglementation chômage, un rapport sur les résultats des contrôles, les comptes annuels vérifiés par le service, ainsi qu'une analyse des moyens financiers et en personnel. Depuis 2018, les organismes de paiement ont déposé pour la première fois une caution au profit de l'ONEM. Le cautionnement couvre le risque financier à hauteur des allocations sociales payées et non acceptées par l'ONEM que les organismes de paiement ne peuvent pas récupérer auprès de l'assuré social et peut être actualisé annuellement. L'inspection rend compte de la mise en œuvre du cautionnement dans le rapport au ministre.

Tous les contrôles de la comptabilité de gestion relatifs à l'exercice 2018 ont été effectués à temps en 2020. En 2020, l'inspection a effectué au total 41 contrôles de la comptabilité de gestion, dont 3 relatifs à l'exercice 2018 et 38 relatifs à l'exercice 2019. Les 3 contrôles restants portant sur l'exercice 2019 doivent encore être réalisés dans les trois premiers mois de 2021.

L'aperçu suivant révèle que, lors de l'année calendrier 2020, 231 contrôles au total ont été effectués (contre 239 contrôles au cours de l'année calendrier 2019).

Tableau 2.6.2.XII
Aperçu contrôles

Année calendrier 2020	Exercice 2018	Exercice 2019	Total
A. Contrôle comptabilité des allocations sociales dont:	24	166	190
1. Avances/Opérations comptables	0	94	94
2. Opérations financières	24	72	96
B. Contrôle de la comptabilité de gestion	3	38	41
Nombre total de contrôles effectués	27	204	231

2.6.2.5.2 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.

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 liquidités 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%. Ils peuvent ainsi bénéficier d'un complément dans 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.

En 2020, les indemnités de chômage temporaires ont considérablement augmenté en raison de la crise du coronavirus. L'incertitude entourant l'évolution de la crise et son impact sur les indemnités ont rendu la gestion de trésorerie plus difficile et ont conduit les organismes de paiement à dépasser la marge de liquidité. Le Comité de gestion de l'ONEM a approuvé la neutralisation des marges de liquidité des organismes de paiement pour les deuxième et troisième trimestres 2020, le paiement en temps opportun des nombreux chômeurs temporaires ayant préséance sur l'application stricte de la marge de liquidité.

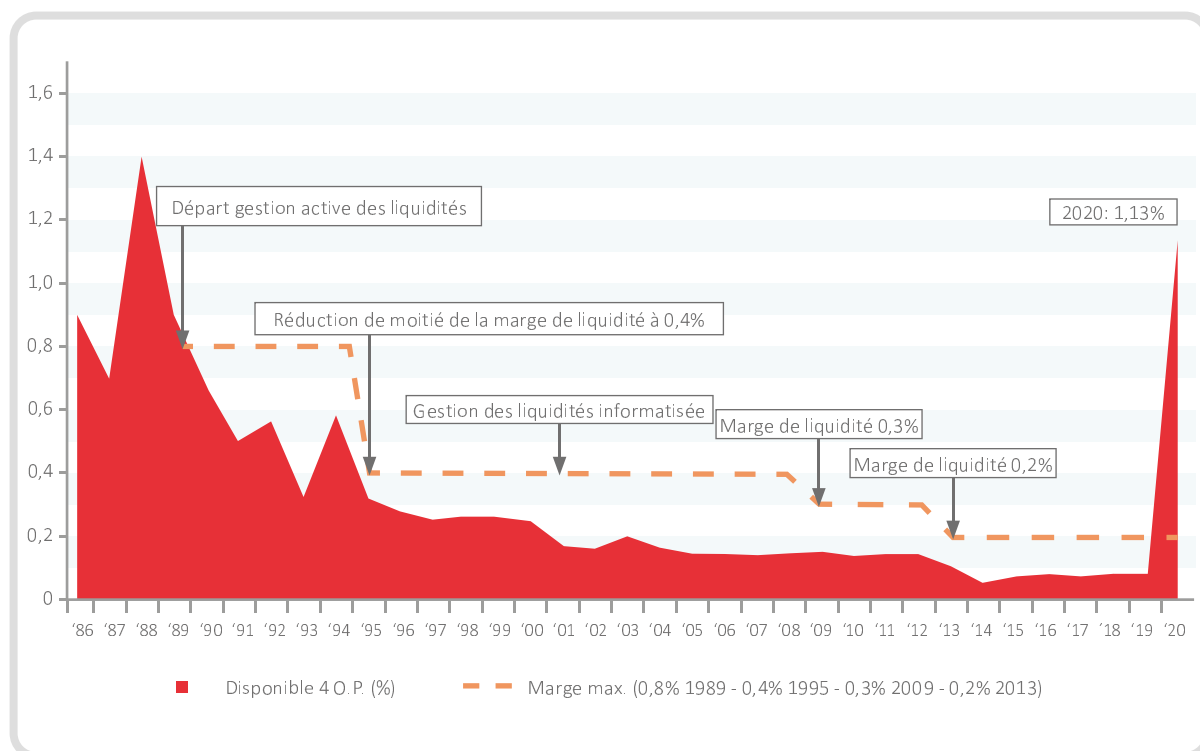
La marge de liquidité moyenne auprès des organismes de paiement était (en 2020) de 1,13% des dépenses annuelles.



Le résultat engrangé concernant la maîtrise des liquidités peut être déduit d'après le graphique suivant :

Graphique 2.6.2.IV

Gestion des liquidités des organismes de paiement
(sur une base annuelle)



2.6.2.5.3

Gestion de la trésorerie

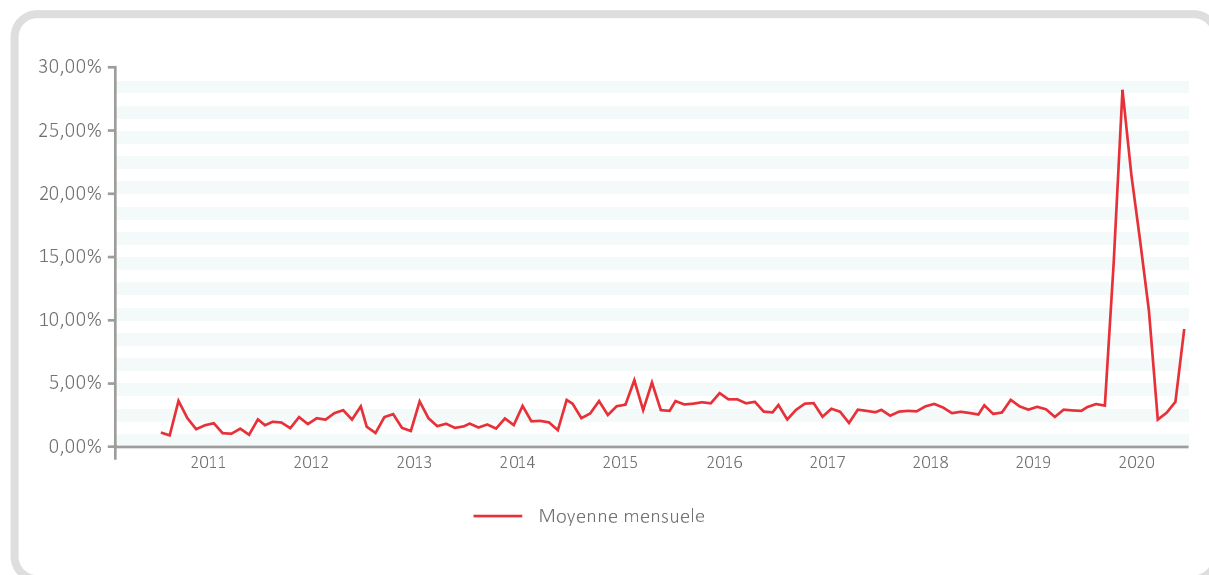
L'ONEM a commencé l'année 2020 avec un solde bancaire commun de 37,40 millions d'EUR, pour terminer, au 31 décembre 2020, avec un solde bancaire commun de 74,86 millions d'EUR.

Pour chaque jour ouvrable, les avoirs disponibles sur le compte BNP Paribas-Fortis de la gestion globale ne peuvent pas dépasser 5% des dépenses mensuelles du budget des dépenses "secteur sécurité sociale" plus de 2 jours ouvrables par mois de l'année considérée, et ne peuvent pas dépasser 10% de ces dépenses plus d'un jour ouvrable par mois. Compte tenu de l'imprévisibilité des dépenses de chômage temporaire en raison de la pandémie de coronavirus, cette condition n'a pas été remplie dans les mois d'avril à décembre 2020. Le paiement en temps opportun des prestations sociales a prévalu sur une gestion stricte des liquidités. Outre une avance importante par mois, l'ONEM verse également plusieurs autres avances chaque mois sur le

compte des organismes de paiement par l'intermédiaire de ce compte bancaire. Ces avances sont financées avec des ressources que l'ONEM demande auprès de la gestion globale de l'ONSS. Il s'agit de montants importants qui doivent être réconciliés sur une base quotidienne grâce à un suivi strict des dépenses (avances aux organismes de paiement) et des recettes (ressources de gestion globale). De plus, il faut tenir compte d'une moyenne mensuelle de la limite journalière (sur la base du jour calendrier) de 30 millions d'EUR pour éviter les intérêts négatifs. Suite à une consultation avec BNP Paribas-Fortis, l'ONEM a été exempté des intérêts négatifs en raison de la crise corona au cours de la période du 1^{er} mars au 31 décembre 2020.

Graphique 2.6.2.V

Gestion de la trésorerie ONEM (sur une base mensuelle)





2.6.2.5.4

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. Depuis 2018, nous rapportons en fonction des activités par processus. 2019 est la première année où les frais de fonctionnement des processus peuvent être comparés à l'année précédente. Le prix de revient des processus est calculé par type de coût et par centre de coût.

Les résultats du calcul du prix de revient pour l'exercice 2019 furent disponibles dans le courant de l'année 2020. Les frais globaux de fonctionnement pour l'année 2019 ont augmenté de 2,22% par rapport à 2018.

Tableau 2.6.2.XIII

Frais de fonctionnement 2019 (en milliers d'EUR)

Centres de coûts	Coûts soutien		Coûts de support	Full-cost 2019	%	Full-cost 2018	Différence 2019 - 2018	%
	Coûts opérationnels	Administration centrale						
Services ext. ONEM	120.585,10	-	27.838,34	148.423,44	63,96	146.794,89	1.628,55	1,11
Administration centrale de l'ONEM	18.177,83	46.517,22	14.061,31	78.756,36	33,94	74.879,25	3.877,11	5,18
FFE	3.278,85	55,92	1.243,10	4.577,87	1,97	5.059,93	-482,06	-9,53
Walcourt	-	-	292,04	292,04	0,13	286,71	5,33	1,86
Total	142.041,78	46.573,14	43.434,79	232.049,71	100,00	227.020,78	5.028,93	2,22

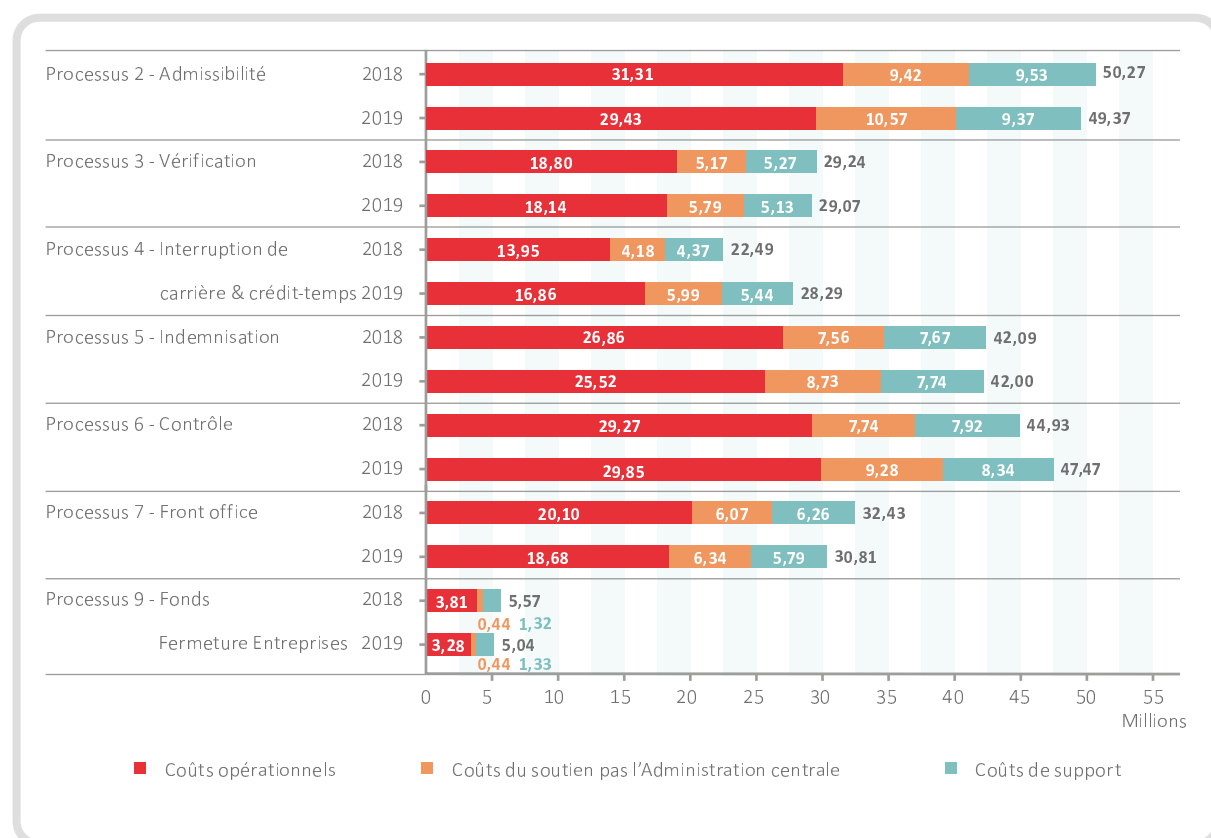
La part la plus importante de l'augmentation des frais de fonctionnement globaux concerne les frais de personnel (+2,66 millions d'EUR). Cette augmentation des frais de personnel résulte de l'évolution des prix et des recrutements réalisés. L'augmentation des frais informatiques est liée à la modernisation de l'infrastructure informatique existante. Les autres frais de fonctionnement ont légèrement diminué (- 0,22 million d'EUR).

Les six processus opérationnels regroupent les différents services dans les bureaux régionaux de l'ONEM. Il s'agit des processus Admissibilité, Vérification, Interruption de carrière et Crédit-temps, Contrôle, Indemnisation et Front office. Un septième processus opérationnel comprend les missions du FFE. À cela, viennent aussi s'ajouter 2 processus de support (support général de l'Admi-

nistration centrale aux processus opérationnels et support dans les entités et les directions de l'Administration centrale et du FFE).

La dernière étape dans le calcul du prix de revient consiste à ventiler les frais de fonctionnement attribués aux activités des processus de support entre les activités des processus opérationnels. Nous imputons ainsi un supplément pour support aux processus opérationnels afin d'obtenir le coût intégral ou "full cost" de ces processus. Il n'est pas encore possible de comparer plusieurs années puisque nous procédons ainsi pour la première fois cette année. Le graphique 2.6.2.VI donne un aperçu du "full cost" par processus opérationnel pour les années 2018 et 2019.

Graphique 2.6.2.VI
Frais de fonctionnement 2018 et 2019
"full cost" par processus (en millions d'EUR)

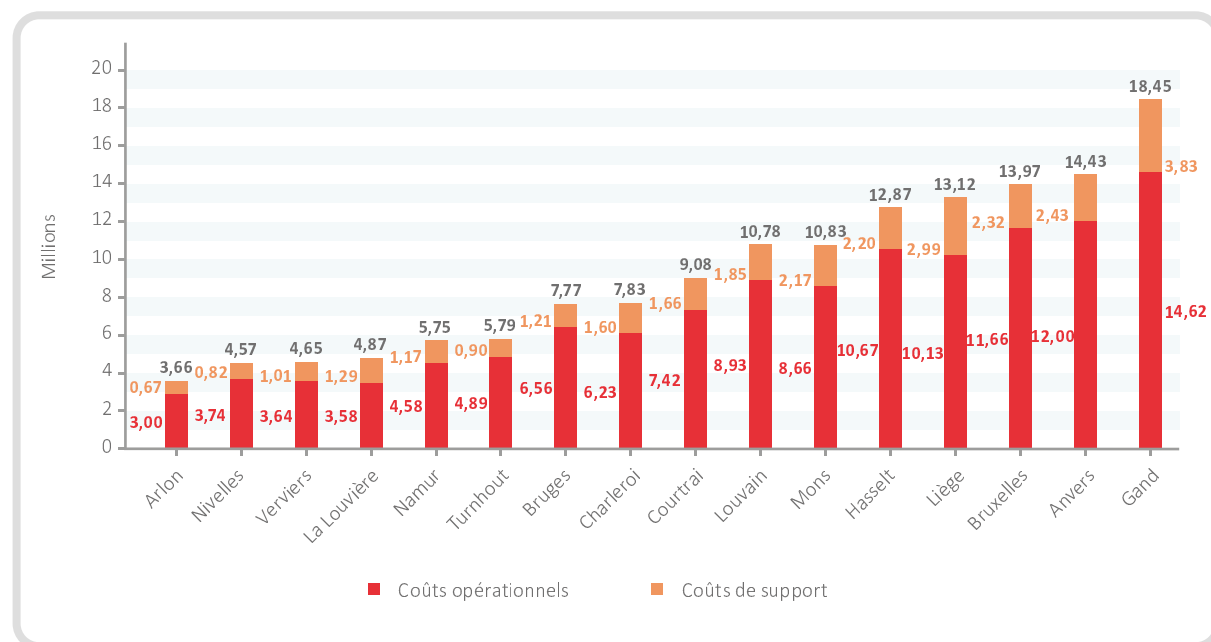




Enfin, un aperçu des frais de fonctionnement des services sur le terrain est affiché. Le premier graphique montre les coûts totaux des entités. Ceci est suivi d'un graphique avec le coût par processus opérationnel.

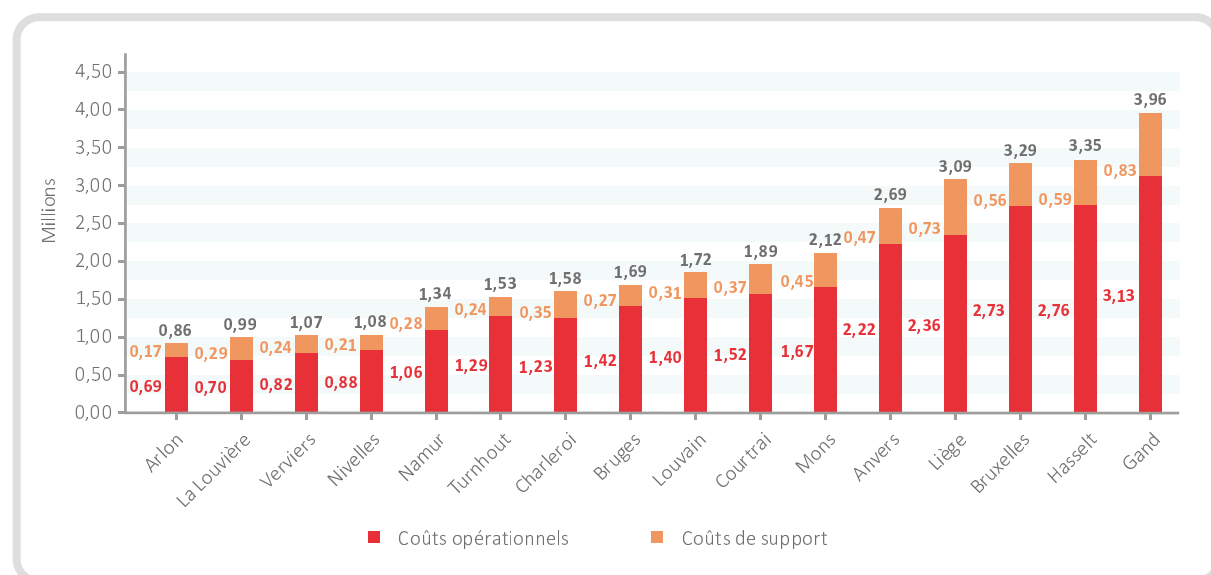
Graphique 2.6.2.VII

Frais de fonctionnement 2019 pour les services de terrain par entité (en millions d'euros)

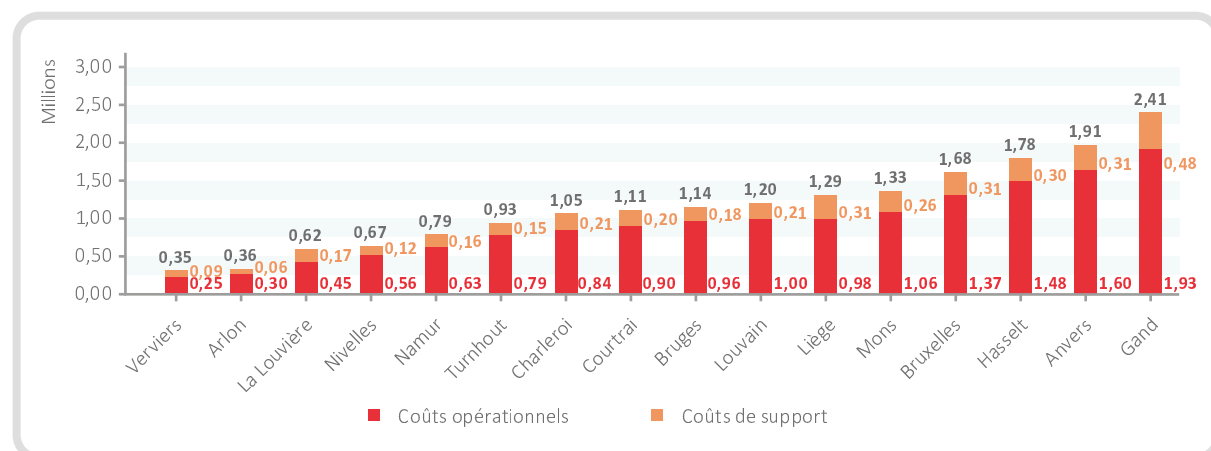


Graphique 2.6.2.VIII

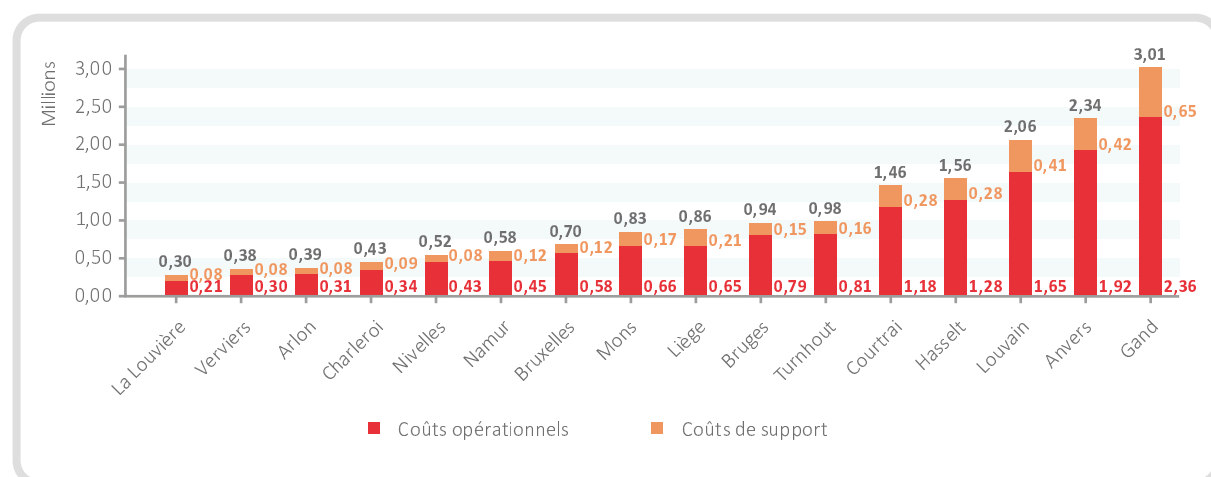
Frais de fonctionnement 2019 pour le processus Admissibilité des services de terrain par entité (en millions d'EUR)



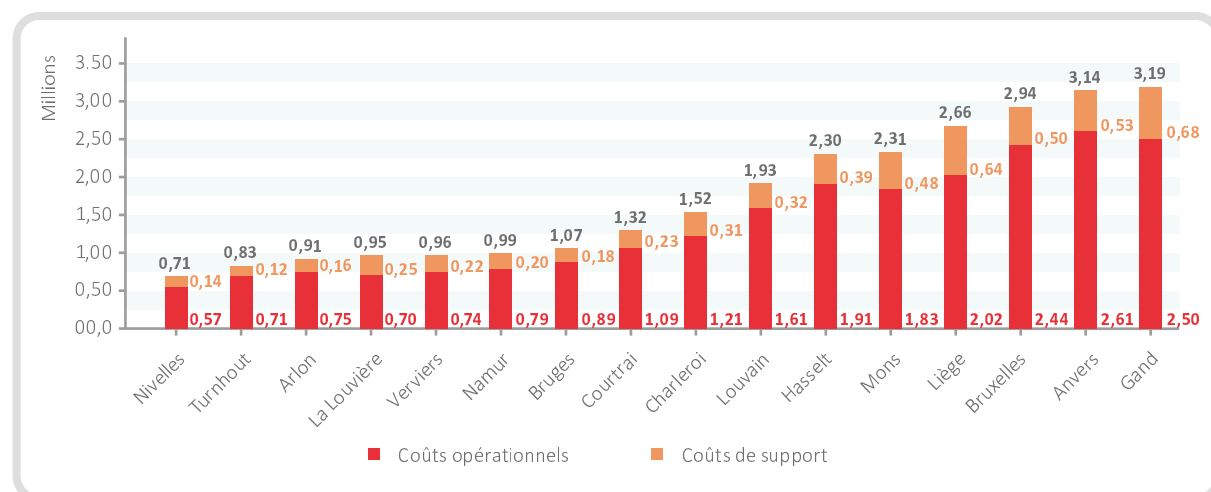
Graphique 2.6.2.IX
Frais de fonctionnement 2019 pour le processus Vérification des services de terrain par entité (en millions d'EUR)



Graphique 2.6.2.X
Frais de fonctionnement 2019 pour le processus Interruption de carrière et Crédit-temps des services de terrain par entité (en millions d'EUR)

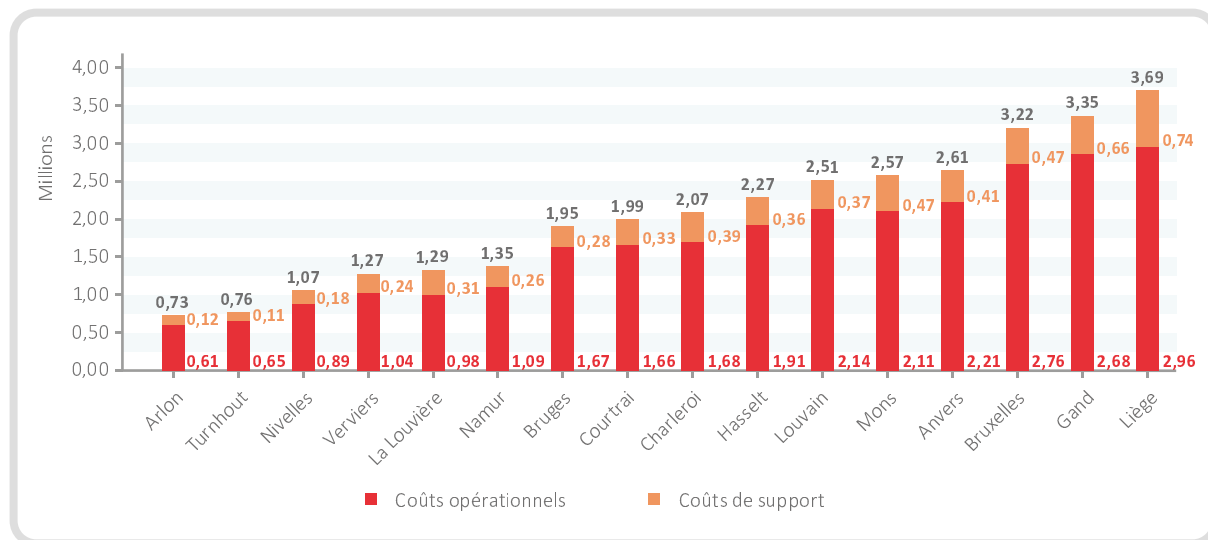


Graphique 2.6.2.XI
Frais de fonctionnement 2019 pour le processus Indemnisation des services de terrain par entité (en millions d'EUR)

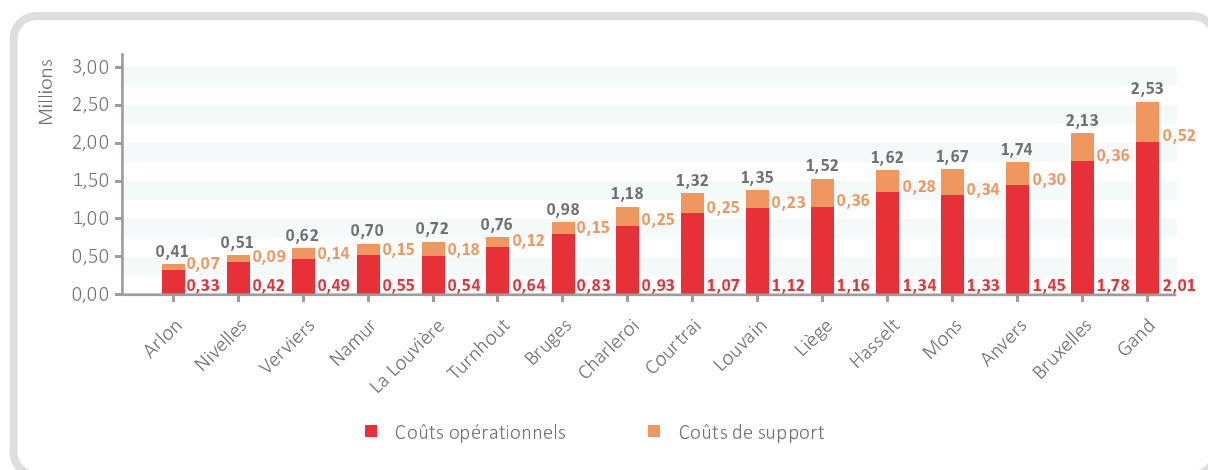




Graphique 2.6.2.XII
Frais de fonctionnement 2019 pour le processus
Contrôle des services de terrain par entité (en millions
d'EUR)



Graphique 2.6.2.XIII
Frais de fonctionnement 2019 pour le processus Front
office des services de terrain par entité (en millions d'EUR)



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 qui fait partie 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 de la fourniture de biens mobiliers. Pour chaque achat, il y a toujours 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.

Enfin, la direction s'assure que les règles imposées ainsi que les dispositions légales en matière d'aménagement, d'entretien et d'utilisation sont respectées dans l'ensemble des bâtiments.

2.6.3.1 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. 24 bureaux de l'ONEM se trouvent actuellement dans un bâtiment appartenant à l'ONEM. 6 bureaux de l'ONEM ont nécessité la location d'une surface.

En 2020, les principes du New Way of Working (NWOW) et les postes de travail partagés ont continué à être introduits dans un certain nombre de bureaux. En plus de l'Administration centrale, les bureaux suivants sont déjà organisés selon les principes du NWOW: Louvain, Malines, Liège, Arlon, Verviers, Bruxelles, Roulers, Anvers, Tongres et Ypres. Les bureaux de Charleroi et de Vilvorde sont aussi organisés selon le NWOW, mais chaque collaborateur dispose de sa propre place. Le principe du bureau partagé n'y est donc pas d'application.

2.6.3.2 Rénovations dans les bâtiments de l'ONEM

En ce qui concerne les rénovations, l'accueil de l'administration centrale a été complètement remis à

neuf et réaménagé en 2020. La façade en pierre bleue a été réparée et des travaux d'étanchéité ont été effectués. Plusieurs bureaux ont été rénovés. Le bureau de Ypres et les front offices de Courtrai, Namur et Charleroi ont été aménagés selon les principes de l'accueil uniforme. Les travaux à Namur ont commencé le 9 novembre 2020 et se termineront au cours du mois de février 2021. Les travaux dans le bureau de Charleroi ont débuté le 14 décembre 2020 et seront finis en mars 2021.

Les sanitaires du bureau de Vilvorde ont été également complètement remis à neuf. Les rénovations du bureau d'Anvers ont été achevées fin octobre 2020. Le front office a également été aménagé selon les critères de l'aménagement uniforme. Les travaux relatifs à la rénovation du bâtiment de La Louvière ont débuté le 16 novembre 2020. Ces travaux seront normalement finis d'ici octobre 2021. Ces travaux comprennent également la transformation nécessaire pour l'aménagement uniforme du front office. Fin septembre, les rénovations du bureau de Tongres ont également commencé. Elles devraient être finies pour fin janvier 2021.

2.6.3.3 Contrats de location et achat de bâtiments

Un contrat de location a été établi pour le bureau de Liège, lequel concerne la location de certains étages qui sont encore en construction et qui devraient être terminés d'ici la mi-2022. Les travaux de construction de ce nouveau bâtiment ont débuté à la mi-2020. Un nouveau bâtiment a été acheté pour le bureau de l'ONEM situé à Mons. Les travaux de construction de ce bâtiment commenceront normalement début 2021 et devraient être finis pour fin 2022.

2.6.3.4 Plans futurs et études de rénovation

Le marché d'étude pour le nouvel aménagement des bureaux de Gand, Courtrai et Bruges a été attribué fin 2020. En 2021, les plans d'implantation et le cahier spécial des charges pour les travaux seront établis. L'étude concernant l'aménagement des nouveaux bureaux de Liège et de Mons a également été attribuée. Les plans d'implantation ont été réalisés en 2020. Le cahier spécial des charges pour



Liège est prévu pour août 2021. L'exécution de ces travaux commencera donc dès que les travaux de construction du bâtiment de Liège seront finis (fin novembre 2021). L'étude pour le bureau d'Hasselt, qui avait déjà débuté en 2020 et qui concernait la rénovation du bureau, est toujours en cours. Le cahier spécial des charges pour l'exécution de ces travaux est en cours d'élaboration et l'objectif serait de commencer les travaux après les congés de la construction en 2021 (vers août ou septembre). Le plan d'implantation pour le réaménagement du bureau de l'ONEM de Huy a également été réalisé. Comme ces travaux entraîneraient la modification de la façade, un permis d'environnement a été demandé à la ville de Huy. Les travaux de réaménagement sont prévus pour 2021, le dossier est encore en cours.

2.6.3.5

COVID-19: Achat de matériel de protection

En 2020, la direction Travaux et Matériel a acheté tout le matériel de protection nécessaire pour les bâtiments de l'ONEM et pour l'ensemble du personnel. Le matériel de protection acheté comprenait, entre autres, trois types de masques buccaux (chirurgicaux, en tissu et FFP2). La direction a également acheté du gel désinfectant, des plexiglas, des marquages au sol, des rubans, des gants, des lunettes de protection, des thermomètres, des produits de nettoyage et des lingettes désinfectantes. Les collaborateurs et les éventuels visiteurs qui devaient se rendre dans les bureaux, ne pouvaient pénétrer dans les bâtiments que s'ils portaient un masque buccal.

La direction Travaux et Matériel a acheté des plexiglas pour tous les espaces d'accueil afin de garantir la sécurité des collaborateurs et des visiteurs. En outre, des signalisations (affiches et pictogrammes) ont été installées en collaboration avec le service Communication dans tous les bureaux de l'ONEM afin que les collaborateurs et les visiteurs puissent se déplacer en toute sécurité dans l'enceinte des bâtiments. En ce qui concerne le matériel de protection des contrôleurs de l'ONEM en particulier, du matériel spécifique a été acheté et mis à disposition afin qu'ils puissent effectuer leurs contrôles tout en respectant les mesures d'hygiène. Plus particulièrement, l'achat de masques buccaux, de

gants, d'équipement de protection, de lingettes désinfectantes, de gel désinfectant, etc. a été prévu à cet effet. De plus, un point de contact Support a été créé pour les collaborateurs qui avaient besoin de matériel (de protection) et d'équipements supplémentaires.

2.6.3.6

Écologie

L'ONEM mène une politique environnementale qui vise à optimiser ses prestations dans ce domaine ainsi qu'à garantir la conformité avec la législation en matière d'environnement.

La consommation d'énergie, d'eau et de papier fait l'objet d'un monitoring afin de pouvoir réagir rapidement lorsqu'un problème se pose. Lors de tout achat et investissement, l'impact sur l'environnement doit être le moins élevé possible.

La décision de privilégier au maximum le télétravail a permis de réduire considérablement la consommation d'eau ainsi que la consommation d'électricité dans les bureaux (de respectivement 47% et 17% par rapport à 2019).

La consommation d'énergie pour le chauffage (gaz naturel et mazout) a également diminué (de 5% par rapport à 2019), mais cela s'explique surtout par le fait que 2020 était l'année la plus chaude en Belgique depuis, au moins, le début des observations. La consommation normalisée (corrigée pour la température) a connu une légère augmentation.

Depuis 2015, la consommation de papier fait l'objet d'un monitoring au moyen d'un logiciel qui tient à jour le nombre de pages imprimées ou copiées par imprimante. Cette consommation a bien entendu également fortement diminué (d'environ 37% par rapport à 2019).

2.6.4 Les activités du Centre national de formation

Le Centre national de formation (CNF) de l'ONEM est en charge de la formation des collaborateurs, ainsi que du développement de leurs compétences. Au fil des années, l'offre s'est diversifiée, tant sur le plan du contenu qu'en ce qui concerne les formes d'apprentissage. Le CNF est attentif tant au développement des compétences génériques qu'au développement des compétences techniques.

2.6.4.1 Aperçu des activités de formation

Tableau 2.6.4.1
Nombre de jours de formation en présentiel et en classe virtuelle et collaborateurs concernés en 2020

	Nombre de jours ouvrables de formation ¹					Nombre de personnes ²				
	2020	2019	2018	2017	2016	2020	2019	2018	2017	2016
Accueil	1.834,00	2.090,00	2.577,00	685,50	151	2.823	3.300	4.298	1.076	230
Informatique	988,50	3.918,50	491	809	456,50	1.178	5.442	436	1.350	535
Management	539,50	379,00	414	1.038,50	2.311,00	518	367	441	611	3.149
Communication et comportement	4.456,50	3.976,50	2.940,50	3.471,50	1.684,00	1.217	713	577	860	1.811
Chômage et IC/CT	4.662,50	4.670,00	4.850,50	2.440,00	1.128,00	4.616	3.267	4.364	1.696	827
Sécurité et hygiène	109,00	111,00	246,50	661	611,50	51	87	256	785	638
Séminaires et formations externes	84,50	199,50	158	143	54,50	38	125	110	199	61
Autre	890,50	2.778,50	1.837,50	1.197	617,50	874	3.250	2.804	1.075	492
Total	13.565	18.123	13.515	10.445,50	7.014	11.315	16.551	13.286	7.652	7.743

¹ Ce nombre englobe l'investissement réel de l'ONEM en matière de formation, soit le nombre de jours ouvrables de formation des membres du personnel.

² Une même personne peut suivre plusieurs formations.

L'année 2020 a également été une année particulière pour le Centre National de Formation. En effet, la crise sanitaire l'a contraint à annuler l'ensemble des formations dispensées en présentiel dès le milieu du mois de mars et surtout à trouver une alternative à cette forme d'apprentissage largement utilisée et appréciée à l'ONEM.

Le travail de remaniement des formations a commencé par le trajet d'accueil des nouveaux collaborateurs et par le trajet de formation des nouveaux contrôleurs sociaux, entrés en service en mai 2020. Le premier choix à opérer a été un choix technique: quel outil utiliser pour former les collaborateurs à



distance, sous forme de classe virtuelle? Le CNF a opté pour l'application Skype, application bien connue des collaborateurs puisqu'elle est utilisée pour la téléphonie depuis 2016. Deuxième défi à relever: capter l'attention des participants à distance et la maintenir tout au long de la formation. Différentes stratégies ont été mises en place pour ce faire, comme le découpage des formations en séquences plus courtes (max. 3 heures de formation consécutives) ou l'intégration, dans ces classes virtuelles, de beaucoup d'interactivité à l'aide d'outils de quiz (ex.: Wooclap), de tableaux blancs ou encore de storytelling. Enfin, l'organisation des formations s'est aussi complexifiée et a demandé une réelle adaptation des collaborateurs du Centre de formation.

Pour réaliser cette transformation digitale, le CNF a pu, à nouveau, compter sur un réseau de formateurs internes: 199 étaient actifs en 2020. Ils ont pris en charge pas moins de 94% des formations données. En 2020, c'est donc un total de 13.565 journées de formation qui ont été suivies par le personnel de l'ONEM. Il s'agit d'une diminution par rapport à 2019 qui s'explique surtout par le fait que les formations à distance sont plus brèves que leurs équivalents en présentiel et par un recours accru aux e-learning. Ce chiffre prouve malgré tout que le challenge de la digitalisation de la formation a été relevé. Le focus a été mis sur trois thématiques bien distinctes cette année:

- le trajet d'accueil des nouveaux collaborateurs, qui ont été formés 100% à distance dès le mois de mars;
- la réglementation Chômage et Interruption de carrière, en ce compris les nombreux changements inhérents au coronavirus (ex.: chômage temporaire corona ou congé parental corona);
- les compétences communicationnelles et comportementales, telles que, par exemple, la rédaction des courriers.

La crise sanitaire n'a pas non plus arrêté les formations organisées au niveau local. Les entités et les directions de l'ONEM ont continué à former leurs collaborateurs en interne et à enregistrer les efforts déployés en la matière. Il s'agit essentiellement de workshops, de coaching, de réunions d'information, de formations continues et de formations destinées à de nouveaux collègues. En 2020, le CNF a

enregistré 6.922 jours d'activités locales de formation, ce qui constitue une augmentation de 800 jours par rapport à 2019.

Enfin, l'utilité de l'e-learning a pris tout son sens cette année. Il occupe une place de plus en plus importante dans le développement des collaborateurs de l'ONEM. 4.772 inscriptions à des modules e-learning ont été comptabilisées cette année. Cela représente un total de 10.808 heures de travail, soit une augmentation de 7.000 heures par rapport à 2019. Près de la moitié de ces heures ont été consacrées aux e-learning "Style maison". Ces e-learning ont été mis en place dans le cadre d'un projet visant à améliorer et uniformiser toutes les communications écrites de l'ONEM. Viennent ensuite les e-learning consacrés à la réglementation Chômage et Interruption de carrière (2.035 heures) et l'e-learning relatif à l'utilisation de la nouvelle application M365 Teams (1.401 heures).

2.6.4.2

Un trajet d'accueil 100% à distance

La crise sanitaire n'a pas empêché l'arrivée de nouveaux collaborateurs. En 2020, l'ONEM en a recruté plus de 330. Malgré le travail à distance, ces collaborateurs ont tous eu l'occasion de suivre un trajet de formation "Accueil et Initiation". Initialement, ce trajet comporte 6 jours en présentiel abordant les aspects HR, la recherche dans les sources d'information, la stratégie et le fonctionnement de l'ONEM, les aptitudes de communication et les 7 processus de l'ONEM.

Dès le mois de mars, ces modules ont fait l'objet d'adaptations afin de pouvoir être organisés en ligne. Le contenu a été adapté, la durée a été revue à la baisse et une place plus importante a été donnée à l'interactivité. Le trajet est aujourd'hui composé de 7 classes virtuelles d'une durée totale de 14,5 heures et de 2 modules d'e-learning d'une durée totale de 2 heures. Chaque nouveau collaborateur peut donc choisir quand il souhaite suivre ces deux modules et surtout à quel rythme. Au total, les nouveaux collaborateurs ont suivi 1.840 jours ouvrables de formation "Accueil et Initiation" en 2020.

2.6.4.3

Zoom sur le core business et les changements réglementaires

En plus du trajet d'accueil, les nouveaux collaborateurs ont également eu l'occasion de développer leurs compétences relatives au processus pour lequel ils travaillent. Un réaménagement de ces trajets a ici aussi été opéré afin qu'ils puissent se dérouler à distance. Le Centre de formation a mené un travail de réflexion pour chacun des modules composant ces trajets et ce, en étroite collaboration avec les formateurs internes. En 2020, les trajets de base concernant le Contrôle, l'Admissibilité, l'Indemnisation et l'Interruption de carrière/Crédit-temps comptabilisent 2.945 inscriptions pour un total de 3.246 jours ouvrables suivis. Le processus Vérification ne disposait, jusqu'à maintenant, d'aucun trajet de base. En 2020, un e-learning, composé de 6 modules, a été développé pour soutenir les nouveaux collaborateurs de ce processus. 109 collaborateurs s'y sont inscrits cette année.

Par ailleurs, l'ONEM a dû faire face à de nombreux changements réglementaires liés au coronavirus, notamment la création du chômage temporaire corona et du congé parental corona. Le Centre de formation a dû réagir rapidement afin de former les collaborateurs des processus les plus impactés par ces changements: l'Admissibilité, l'Interruption de carrière et le Contrôle. Des formations ont rapidement été mises en place et ce, grâce à la collaboration des formateurs internes et des directions concernées. Ces formations combinaient des sessions live par Skype et des modules d'e-learning. 367 jours ouvrables de travail ont été consacrés au suivi de ces formations, pour un total de 1.092 inscriptions.

Enfin, fin 2020, d'importants changements ont été apportés à l'application LOIC, destinée au traitement des demandes d'interruption de carrière et de crédit-temps. Un trajet d'accompagnement à distance a été mis en place par le Centre de formation, la direction Procédures de Travail et la direction Réglementation. Deux modules de révision ont tout d'abord été organisés, sur base volontaire, pour les calculateurs IC/CT: du coaching en petits groupes et des sessions de questions/réponses en grands groupes. L'objectif était de permettre à tous de se remettre à jour dans l'utilisation de l'applica-

tion LOIC, avant l'implémentation des changements. 183 collaborateurs ont eu l'occasion d'y participer. Des sessions théoriques sur les nouveautés ont ensuite été organisées, d'une part pour les collaborateurs IC/CT et d'autre part pour les coachs et les chefs. Ces derniers ont ensuite eu l'occasion de s'exercer dans l'application lors de sessions pratiques. 392 collaborateurs du processus IC/CT ont participé à ces sessions théoriques et pratiques.

2.6.4.4

Un Contact clients renforcé et professionnel

Les collaborateurs du Front office ont été fortement sollicités cette année et ont vu le nombre d'appels entrants augmenter considérablement. Afin de faire face à cette augmentation, d'autres collaborateurs des entités et de l'administration centrale ont apporté du renfort en première ligne. Le Centre de formation a alors été sollicité pour développer des supports de soutien pour ces collaborateurs. Plusieurs formations leur ont été proposées pour leur apprendre à utiliser les outils techniques (Genesys, CC Pulse, iTool ...) mais aussi pour les familiariser avec la réglementation relative au chômage temporaire corona et au congé parental corona. 14 classes virtuelles ont été organisées avec un total de 323 participants.

Les collaborateurs du Front office ont également pu compter sur le soutien du Centre de formation. Plusieurs actions de développement à leur intention ont vu le jour en 2020. 106 d'entre eux ont eu l'occasion de se familiariser davantage avec l'utilisation de l'iTool lors de sessions d'information dispensées, à distance, par le service Gestion des connaissances. Fin de l'année, un e-learning relatif aux aptitudes de communication a été mis à leur disposition. Il rassemble des outils pratiques aidant les collaborateurs Front office à s'adapter au client, à gérer l'agressivité ou encore à gérer une situation de détresse. 105 personnes ont déjà commencé à le suivre. Enfin, un e-learning concernant l'application Genesys est aussi en cours de finalisation. Il contient des fiches d'instructions et des vidéos qui guident pas-à-pas les collaborateurs Front office dans l'utilisation de cette application de gestion des appels. Il sera disponible en 2021.



2.6.4.5

Une communication écrite uniforme: un style maison

Le projet Style Maison, visant à améliorer et uniformiser toutes les communications écrites, s'est également poursuivi. En 2019, un e-learning reprenant les principes de base avait été mis à la disposition de tous les collaborateurs. Dès début 2020, des personnes de référence se sont formées plus en profondeur sur la thématique "Rédiger pour être lu: mails et courriers". Le rôle de ces personnes de référence était ensuite de coacher les collaborateurs de leur entité ou direction en la matière. 12 sessions ont eu lieu en présentiel à l'administration centrale et 154 personnes de référence y ont participé.

Plus tard dans l'année, deux modules de perfectionnement ont été mis en place: l'un concernant le contrôle de qualité, l'autre les consignes rédactionnelles. Chaque module était précédé d'une préparation sous forme d'e-learning, comprenant des vidéos, des documents de référence et des exercices. Une classe virtuelle était ensuite organisée sur base de cette préparation. 145 personnes de référence se sont inscrites au module concernant le contrôle de qualité, contre 115 pour le module "Consignes rédactionnelles".

2.6.4.6

Formations pour dirigeants

A l'ONEM, chaque chef doit obligatoirement suivre la formation "Motiver des décisions HR". L'objectif de cette formation est d'identifier leurs obligations en tant qu'évaluateurs et les droits de l'évalué dans les procédures telles que le stage de nomination, les mesures d'ordres, les procédures disciplinaires ou encore les mentions d'évaluation. A l'issue de la formation, ils doivent également être capables de motiver correctement des constats dans le cadre de ces procédures. Cette formation a également fait l'objet d'adaptation afin de pouvoir être organisée à distance, via Skype. Au total, 8 sessions ont été organisées (dont 5 à distance), où 63 chefs ont eu l'occasion de s'essayer pratiquement à la rédaction de décisions motivées.

L'une des plus grandes difficultés rencontrées par les chefs durant cette crise a été le coaching et l'accompagnement de leurs collaborateurs à distance. Soucieux de les soutenir, le Centre de formation a

développé une formation d'une demi-journée sur ce thème. L'objectif était de leur faire découvrir, de manière interactive, les fonctionnalités des outils techniques, tel que Skype, de leur prodiguer des conseils sur la manière de coacher un nouveau collaborateur à distance mais aussi de leur permettre d'échanger leurs bonnes pratiques en petits groupes. 93 chefs et coachs sur le terrain ont eu l'occasion de participer aux 10 sessions organisées. Cette formation sera à nouveau proposée en 2021.

Enfin, l'un des objectifs de 2020 pour le Centre de formation était de revoir complètement le trajet TRAM Starter à destination des nouveaux chefs. Un premier module à distance a vu le jour fin de l'année. Il a pour objectif de les familiariser à l'application Crescendo utilisée dans le cadre des cycles d'évaluation annuels. 4 sessions ont déjà été organisées avec un total de 37 participants. 4 autres sessions sont déjà planifiées pour janvier 2021. La suite du trajet se déroulera en 2021 et comprendra notamment une partie sur l'entretien de planification et la rédaction d'objectifs SMART, sur l'utilisation des outils stratégiques (Tableaux de bord, Eureka ...) ou encore sur le leadership.

2.6.4.7

Accompagnement à l'utilisation de Teams

En 2020, l'application Microsoft Teams a fait son entrée à l'ONEM. Actuellement, son implémentation se déroule à la demande. Dès qu'une nouvelle équipe est créée, le Centre de formation contacte les responsables et leur propose un accompagnement 100% à distance.

Cet accompagnement, divisé en trois parties, mêle e-learning et session de questions/réponses. L'e-learning, composé de courtes vidéos explicatives, permet aux participants d'apprendre à leur rythme tandis que les sessions de questions/réponses permettent, elles, de synthétiser et ancrer les connaissances acquises dans l'e-learning. L'accompagnement se réalise de préférence par groupe (par exemple une équipe, un groupe de projet, une entité ou une direction...). Tous ceux qui ont accès à l'application reçoivent ainsi toutes les informations nécessaires sur les fonctionnalités et l'utilisation et le groupe peut ensuite réfléchir ensemble à la manière d'appliquer ce qu'ils ont appris dans

la pratique. A ce jour, 894 collaborateurs ont eu l'occasion de suivre l'e-learning et 405 ont pu poser leurs questions lors des sessions en ligne.

2.6.4.8

Un Train the Trainer adapté

La plupart des formations du Centre de formation ont donc dû être totalement adaptées pour pouvoir être organisées en ligne. La collaboration des formateurs s'est ici avérée très précieuse. Afin de les soutenir dans la digitalisation de leurs formations, le Centre de formation a mis en place un Train The Trainer spécifique à la formation à distance. Lors de ces deux demi-journées, les formateurs ont l'occasion de s'exercer davantage avec Skype, de se familiariser avec des outils de quiz en ligne (Wooclap et Kahoot), d'apprendre à implémenter des formes d'apprentissage interactives dans leurs formations en ligne et d'intégrer quelques précieux conseils pour les animer. 10 sessions ont eu lieu en 2020, avec un total de 96 inscriptions. De nouvelles sessions seront organisées en 2021 afin de permettre à chaque formateur interne de l'ONEM d'y participer.

2.6.4.9

Gestion des compétences

Le cadastre des compétences, qui répertorie les compétences des collaborateurs, continue d'être complété et actualisé. Il compte aujourd'hui plus de 760 compétences techniques et 80 compétences génériques. Sur la base de ce cadastre, il a été possible d'élaborer un profil personnalisé pour plus de 290 fonctions. En 2020, le processus d'évaluation des compétences a permis d'actualiser le profil de compétences de plus de 2.840 collaborateurs.

L'outil de gestion des compétences a été mis à jour fin 2020 afin de faciliter ce processus d'évaluation ainsi que l'exploitation des données recueillies.



2.6.5 La communication

La direction Communication – Gestion des connaissances – Front office a vécu une année particulièrement mouvementée en 2020. La crise du coronavirus a impacté directement les activités de communication interne et externe à l'ONEM.

Chacun connaît le rôle crucial que joue la communication en période de crise:

- La communication des nouvelles mesures coronapprises par le gouvernement en matière de chômage et d'interruption de carrière s'est faite essentiellement par le biais du site onem.be qui a battu des records historiques de consultation;
- Les assurés sociaux ont énormément sollicité notre contact center qui a lui aussi enregistré des quantités d'appels jamais atteintes jusqu'à présent (cf. point 2.7 processus Front Office);
- En interne, la succession rapide des modifications réglementaires a engendré d'importants travaux de mise à jour des outils de gestion et de partage des connaissances qui sont mis à la disposition des collaborateurs. (cf. point 2.6.6 Gestion des connaissances);
- Le passage massif et brutal au télétravail complet pour près de 90% des collaborateurs de l'ONEM et la multiplication de nouvelles règles à suivre pendant la crise sanitaire ont entraîné la rédaction de nombreuses informations sur notre intranet.

2.6.5.1 La communication interne

La communication institutionnelle vers le personnel est principalement assurée par le biais de trois canaux complémentaires: Kiosque, Dixit Magazine et Dixit Cadres. Kiosque est la première page que les collaborateurs voient s'afficher lorsqu'ils allument leur ordinateur. Cette page d'accueil de l'intranet constitue le moyen le plus rapide et le plus sûr d'informer l'ensemble des collaborateurs sur toute l'actualité qui concerne l'ONEM.

Cette page d'informations a été complètement revue en 2020. Depuis juin 2020, le nouveau Kiosque se présente dans un format moderne plus attractif pour le lecteur. Créé en SharePoint, il préfigure ce que sera le nouvel intranet de l'ONEM et offre des

possibilités de communication beaucoup plus en phase avec les nouvelles technologies comme l'utilisation de séquences vidéos ou de liens vers des sites internes ou externes. En outre, il est également possible de consulter le portail à tout moment de la journée, en tout lieu et sur tout appareil, comme un téléphone portable ou une tablette.

La crise du coronavirus a engendré de nombreuses communications à destination des collaborateurs de l'ONEM. Les informations sur les consignes de sécurité, les mesures relatives aux nouvelles conditions de travail, les modifications réglementaires, les décisions prises par notre gouvernement ou encore les messages de soutien au personnel sont venus s'ajouter aux actualités traditionnelles que l'on retrouve habituellement sur Kiosque. En 2020, l'équipe de rédaction a publié 564 articles sur l'intranet: c'est le nombre d'actualités le plus élevé depuis la création de Kiosque.

En plus de ces informations nationales, visibles par l'ensemble des collaborateurs de l'ONEM, chaque site, bureau du chômage ou direction de l'Administration centrale, a aussi la possibilité de publier des actualités locales, visibles par les collaborateurs en fonction de leur site d'affectation.

En plus du Kiosque et de ses informations quotidiennes, les cadres de l'ONEM reçoivent chaque mois une newsletter électronique (Dixit Cadres) traitant d'un sujet en rapport avec leur fonction au sein de l'institution.

L'ensemble du personnel reçoit chaque trimestre le magazine d'entreprise (Dixit Magazine) qui analyse l'actualité de l'ONEM en donnant le plus possible la parole aux agents de terrain. Ce magazine a lui aussi été revu en 2020, à la suite de la crise du coronavirus. Jusqu'à mars 2020, une version papier et une version électronique en PDF du magazine coexistaient. Depuis avril 2020 et la mise en télétravail complet de la majorité du personnel de l'ONEM, le Dixit Magazine est uniquement publié en version électronique: le format a été revu pour s'adapter à la lecture sur écran et les articles, plus courts, font davantage place aux témoignages des collaborateurs.

La direction Communication a également voulu connaître l'opinion du personnel sur la communication interne de l'ONEM pendant ces temps de crise

sanitaire. Globalement, les collaborateurs de l'ONEM ont été satisfaits de la communication interne depuis le début de la crise avec un score moyen de 7 sur 10. 95% des répondants trouvent que les informations publiées sur l'intranet sont utiles et en phase avec l'actualité. Le taux de satisfaction générale du Dixit Cadres atteint un score de 7,5 sur 10. Concernant le Dixit Magazine, 83% des répondants estiment que les informations contenues dans le magazine sont utiles et 80% d'entre eux soulignent le fait que Dixit a contribué à préserver le lien avec l'ONEM et les collègues pendant la crise.

2.6.5.2

La communication visuelle dans les bâtiments

Dès le début de la crise, le respect des mesures sanitaires et la sécurité du personnel ont été des priorités pour l'ONEM. La direction Communication a, très vite, développé une campagne de communication sur l'importance du respect de ces mesures et a mis en œuvre un véritable dispositif de signalisation pour l'ensemble des bureaux et l'Administration centrale. Le Service graphique et l'Imprimerie ont réalisé un package complet de supports visuels, d'affiches, d'autocollants, de pictogrammes... de façon à ce que les services Support, répartis dans l'ensemble des bâtiments de l'ONEM, disposent de tout le matériel nécessaire pour faire respecter les mesures sanitaires dans les locaux et pour assurer un cadre de travail sécurisé. Un catalogue représentant l'ensemble des supports disponibles a été mis en ligne pour permettre aux bureaux de passer commande, si nécessaire.

2.6.5.3

Le site web de l'ONEM

Premier canal de communication vers nos clients, le site web rassemble toutes les informations réglementaires utiles concernant les activités de l'ONEM. Trois grandes entrées permettent d'y accéder: Citoyens, Employeurs 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 et différents chiffres clés sur l'évolution des statistiques concernant le chômage, les différentes formes d'interruption de carrière ou encore les fermetures d'entreprises.

A la suite des diverses mesures prises par le gouvernement face à la crise du coronavirus, la page d'accueil du site a été revue de façon à donner plus de visibilité à l'information concernant ces mesures. Les feuilles infos destinées au public ont été mises à jour à de nombreuses reprises. Nos experts réglementaires ont aussi rédigé des FAQ reprenant les questions les plus fréquemment posées par les assurés sociaux et ont constamment tenu à jour cet "espace corona" du site de l'ONEM, facilement identifiable par une bannière en haut de la page d'accueil du site.

Au total, plus de 6 millions de visiteurs se sont rendus sur notre site au cours de l'année 2020, ce qui représente une augmentation de plus de 75% par rapport à l'année 2019. Près de 36 millions de pages ont été consultées tout au long de l'année (21 millions en 2019). En mars 2020, lorsque le confinement général a été décrété, le site a enregistré un nombre impressionnant de consultations avec un record historique de 164.562 visiteurs recensés le lundi 23 mars 2020. C'est 8 fois plus qu'un jour de semaine normal !

L'importante charge de travail engendrée par la crise sanitaire n'a pas empêché nos services de poursuivre les développements du site:

- En juin, l'ONEM a mis à la disposition des citoyens un chatbot "fiches fiscales" pour leur permettre de poser leurs questions sur ce thème. Plus de 600 personnes ont eu recours à cet assistant virtuel entre début juin et mi-juillet. Cette première expérience nous a permis de mettre en place l'infrastructure technique qui pourra être réutilisée pour d'autres thèmes dans le courant de l'année 2021;
- L'ONEM a également décidé de faire évoluer son site internet afin de mettre le visiteur au centre de l'expérience de consultation. Durant l'année 2020, nous avons réalisé les étapes préparatoires à un redesign du site. Des tests ont été réalisés, en collaboration avec des experts, auprès de citoyens et d'employeurs afin de déterminer la manière dont ils consultent le site et y cherchent des informations. Ces analyses permettront, en 2021, d'adapter la navigation et les contenus proposés sur le site.

Enfin, le site de l'ONEM s'efforce de répondre aux exigences de la directive européenne relative à



“l’accessibilité des sites internet et des applications mobiles des organismes du secteur public” afin de permettre à tout citoyen d’accéder aux informations qui y sont présentes. Tous les nouveaux documents publiés sur le site web doivent être conformes aux dispositions de cette directive. Les documents existants sont également mis en conformité avec la directive, si nécessaire.

2.6.5.4

Les contacts avec la presse

Depuis des années, des collaborateurs de la direction Communication répondent, avec l’aide des experts réglementaires et des porte-parole, aux questions des journalistes ainsi qu’aux demandes de renseignements ou d’interviews. Le nombre de demandes a littéralement explosé en mars 2020, à la suite du premier lockdown : 62 appels presse ont été traités au cours de ce mois de mars 2020, ce qui représente 3 fois plus d’appels que la moyenne habituellement enregistrée pour ce même mois.

Au total, pour l’année 2020, le service a traité 226 appels émanant de journalistes (soit exactement le double qu’en 2019) et l’ONEM a été cité dans 1.468 articles tous médias confondus: presse écrite, radio, télé (contre 917 citations en 2019).

Chaque mois, l’ONEM communique aussi aux médias les chiffres sur l’évolution du chômage et des différents régimes d’interruption de carrière. En 2020, en raison de la crise sanitaire et des nombreuses communications qu’elle a suscitées, l’ONEM n’a pas systématiquement envoyé chaque mois ses deux communiqués de presse habituels mais a continué à publier les chiffres mensuels ainsi que les indicateurs trimestriels du marché du travail dans la rubrique Statistiques de son site internet.

Le rapport annuel 2019, sorti le 19 mars 2020, soit quelques jours après la décision du confinement général prise par les autorités, a lui aussi été mis à disposition sur le site internet sans la traditionnelle conférence de presse qui est organisée, habituellement, pour le présenter.

2.6.5.5

Les campagnes de communication

Depuis quelques années, l’ONEM s’est engagé dans le développement des services en ligne, notam-

ment dans la gestion de l’interruption de carrière où toutes les étapes du processus, de la demande au paiement, peuvent aujourd’hui se dérouler entièrement de façon numérique.

En 2020, la direction Communication a poursuivi ses efforts afin de promouvoir les applications en ligne de l’ONEM.

Pour l’ensemble des citoyens, cette promotion est essentiellement assurée par le biais du site internet de l’ONEM et des messages postés sur les réseaux sociaux. En 2020, trois vidéos explicatives ont été réalisées et publiées sur le site : l’objectif était d’expliquer au public la façon d’obtenir des informations concernant le traitement d’un dossier d’interruption de carrière/de crédit-temps en consultant les services en ligne développés par l’ONEM sur ces matières.

Pour les employeurs, en plus de la promotion par le biais du site, l’ONEM leur envoie régulièrement des mailings reprenant les informations essentielles pour pouvoir effectuer rapidement les démarches nécessaires vis-à-vis de leurs travailleurs. Cette communication directe vers près de 10.000 employeurs a permis à bon nombre d’entre eux de suivre les changements réglementaires plus fréquents que d’habitude pendant la crise du coronavirus et d’utiliser ainsi la procédure la plus rapide pour ne pas pénaliser leurs travailleurs en demande de chômage temporaire.

La direction Communication a envoyé 5 mailings de ce type en 2020:

- Le 18 mars 2020: la FAQ Chômage temporaire et l’annonce de la fermeture temporaire de nos bureaux;
- Le 24 mars 2020: la mise à jour de la FAQ Chômage temporaire à la suite de la simplification de la procédure de demande;
- Le 17 mai 2020: la procédure de demande pour le congé parental corona;
- Le 4 septembre 2020: la prolongation de la procédure simplifiée pour le chômage temporaire;
- Le 25 novembre 2020: l’obligation pour les travailleurs de prendre leurs jours de congé légaux avant le 31 décembre 2020.

L'objectif de la direction Communication est d'envoyer plus régulièrement ce type de mailings en 2021 et de créer ainsi une véritable newsletter, principalement à destination des employeurs.

2.6.5.6 Les réseaux sociaux

Depuis juillet 2014, l'ONEM est présent 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, Twitter et LinkedIn) 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 et LinkedIn attirent un public plus spécialisé de journalistes et de professionnels. Par le biais de ces 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 2020, 100 informations ont été publiées sur la page Facebook de l'ONEM et la direction Communication a répondu, en collaboration avec les autres directions de l'ONEM, à 902 messages.

En décembre 2020, la page Twitter de l'ONEM comptait 817 followers (politiciens, journalistes, employeurs ...) et la page LinkedIn était suivie par 6.983 abonnés (12 fois plus qu'en décembre 2019 !).

2.6.5.7 Le projet prévention de l'agressivité

En 2020, l'ONEM a poursuivi l'exécution du plan d'action mis en place à la suite du protocole de collaboration établi en 2018 avec les organismes de paiement. L'objectif est de se prémunir contre tout comportement agressif pouvant provenir d'un assuré social.

Conformément à ce protocole, la déclaration de bonne collaboration entre l'ONEM et les OP, établie en 2011, a été revue. Des personnes de contact ont été désignées dans les bureaux de l'ONEM et dans les sections locales des organismes de paiement.

Des journées rencontre ont été organisées en 2019 pendant lesquelles les agents de terrain de l'ONEM

et des OP ont pu convenir ensemble des mesures à prendre localement pour améliorer leur collaboration dans cette lutte contre l'agressivité. Une procédure d'alerte entre partenaires a aussi été mise en place.

Toutes ces actions concrètes sont supportées par une communication vers les assurés sociaux. Une série d'affiches a, par exemple, été créée. Ces affiches sont visibles dans les espaces d'accueil des bureaux de l'ONEM et des organismes de paiement. Elles rappellent à nos clients que nos collaborateurs et ceux des OP sont là pour les aider et que l'agressivité n'est en aucun cas tolérée.

Cette campagne de communication "Prévention des agressions" s'est poursuivie en 2020 avec l'organisation de nouvelles journées rencontre élargies à davantage de collaborateurs qui sont en contact avec le public. Ces journées rencontre ont été planifiées durant le premier trimestre de l'année et la majeure partie de celles-ci ont pu avoir lieu. Cependant, certaines ont dû être annulées en raison de la crise du coronavirus.

Tableau 2.6.5.I
Chiffres clés de la direction Communication en 2020

Nombre de visiteurs du site web	6 264.370
Nombre de pages consultées	36 825.328
Nombre de communiqués de presse	28
Nombre d'articles sur l'ONEM	1.468
Nombre de jours où l'ONEM est apparu dans la presse	288
Nombre d'appels téléphoniques de journalistes	226
Nombre d'articles d'actualité sur l'intranet	564
Nombre de pages A4 en offset	20.395.000
Nombre de photocopies en reprographie	2.024.397



2.6.6 Gestion de la connaissance

L'ONEM développe une approche structurée en matière de gestion des connaissances nécessaires à la réalisation de ses objectifs. Les collaborateurs doivent disposer des connaissances nécessaires au moment opportun et il faut éviter de perdre les connaissances et l'expérience des personnes qui quittent l'ONEM.

Le service Gestion de la connaissance (KM) veille à ce que les collaborateurs aient accès à toutes les informations dont ils ont besoin pour pouvoir effectuer leur travail. La tâche du service consiste à rendre ces informations facilement accessibles et à veiller à ce qu'elles soient claires et fiables.

En 2020, le service Gestion de la connaissance a utilisé plusieurs canaux de communication pour mettre en avant des projets et instruments KM dans le cadre de son 15^e anniversaire. La campagne de sensibilisation était utile pour tenir les collègues et les partenaires informés des méthodes et des résultats de la gestion de la connaissance.

Durant la crise du coronavirus, il était nécessaire de maintenir à jour les bibliothèques et les outils, et ce précisément pour soutenir les collaborateurs face à l'augmentation de la charge de travail.

En collaboration avec la Coordination front office, le service KM gère l'iTool, une banque de données pratique qui assure que les collaborateurs du contact center puissent répondre rapidement et uniformément dans un langage compréhensible aux questions les plus complexes de nos clients. Cette année, la cellule iTool a déployé beaucoup d'efforts pour fournir les informations les plus récentes et les plus exactes possibles dans le cadre des mesures corona. En outre, une formation à distance a été créée et une vidéo enregistrée pour aider les collaborateurs du contact center à se familiariser avec l'iTool et à l'utiliser.

Depuis 15 ans, RioDoc est la bibliothèque interne de l'ONEM dans laquelle les collaborateurs peuvent retrouver toutes les informations, tant pour les processus Back office que pour les processus Support. RioDoc contient des instructions, des feuilles info, des formulaires, etc. Tout compris, il contient près de 8.300 documents actifs et plus de 5.300 docu-

ments archivés. Le service se charge du contrôle de la qualité et 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 poursuivi la sensibilisation auprès des collègues afin qu'ils puissent trouver les informations disponibles dans l'intranet de l'ONEM de la manière la plus rapide et la plus autonome possible.

En 2020, les sessions "Chercher dans les sources d'information de l'ONEM" ont été suivies à distance par 299 nouveaux collaborateurs des entités et de l'administration centrale dans le cadre de la formation d'accueil.

Le service Gestion de la connaissance poursuit également sa recherche de collaborateurs prêts à s'investir dans le rôle d'ambassadeur. Leur rôle consiste à aider leurs collègues à se retrouver rapidement et de manière autonome dans les différentes sources d'information. À la suite de cette action, la grande majorité des entités a déjà mis en place un réseau d'ambassadeurs. Disposer d'un réseau de personnes de référence pour orienter, aider et conseiller les agents dans une recherche d'informations autonome et efficace reste une priorité pour le service Gestion de la connaissance. Des vidéos d'instruction et des manuels en ligne, permettant d'utiliser plus efficacement les bibliothèques RioDoc et RioLex, constituent des outils complémentaires. La newsletter pour les ambassadeurs KM contenait, à l'occasion du quinzième anniversaire (ou jubilé) de la gestion de la connaissance, quatre numéros thématiques concernant l'iTool, le transfert de connaissances, les syllabi et les bibliothèques RioDoc et RioLex.

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 1.044 nouveaux utilisateurs en 2020. On a également comptabilisé environ 103.000 consultations du portail en 2020.

Le syllabus Admissibilité est un outil important de partage des connaissances. Il contient toutes les informations pratiques relatives à l'admissibilité, ainsi que des dispositions réglementaires et des procédures que les collaborateurs doivent appliquer dans leur travail quotidien. Le syllabus a été

adapté en 2020 en fonction de la nouvelle réglementation et en collaboration avec des experts du terrain.

En 2020, plusieurs auteurs ont travaillé à l'actualisation du syllabus Vérification. En concertation avec certains auteurs du processus Vérification, le service a choisi une autre approche basée sur les modules disponibles dans LeD space dans le tout nouveau trajet d'e-learning pour les vérificateurs débutants. Deux chapitres sont déjà mis à la disposition du participant, lesquels contiennent des informations complémentaires concernant l'apprentissage des modules correspondants. Les vérificateurs expérimentés retrouvent eux aussi facilement les informations dans le nouvel environnement M365. L'équipe de rédaction de la 'note mensuelle vérification' a continué à rédiger et publier la 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. Un tour de table effectué fin 2020 auprès des auteurs et des validateurs des 11 entités coopérantes montre que la méthode de travail actuelle est satisfaisante et que le fait de travailler avec des duos entre entités et au-delà de la frontière linguistique crée une ouverture vers les autres entités et régions.

Ces différents syllabi et la note mensuelle sont issus d'une collaboration fructueuse entre un certain nombre d'entités, le service Gestion de la connaissance, la direction Procédures de travail, la direction Réglementation et le Service linguistique.

Des team sites sont à la disposition des collaborateurs de l'ONEM afin d'échanger des idées et des connaissances. Ils portent sur des thèmes spécifiques et sont destinés à certains groupes de collaborateurs, comme les groupes de projet ou soutiennent les réseaux des gestionnaires de processus des processus Back office. Les team sites facilitent la communication et la collaboration. Fin 2020, la direction ICT a entamé une action, à laquelle le service KM apporte un soutien, pour transférer les team sites classiques de tous les processus vers Teams ou vers de nouveaux team sites.

L'ONEM dispose également d'un certain nombre de "kits de survie" qui soutiennent le transfert des connaissances entre collaborateurs expérimentés et moins expérimentés, entre titulaires et doubles ou nouvelles recrues. Ils permettent de garantir la continuité du service lorsqu'un collaborateur est absent. Le kit de survie du processus Support a été actualisé en 2020 et simultanément transféré vers un nouvel environnement dans un team site.

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 de connaissances.



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

La direction Développement de l'organisation (DOO) stimule l'innovation et détecte les opportunités d'amélioration pour la gestion et le fonctionnement de l'organisation. Elle soutient le management dans la préparation, l'établissement et le suivi du planning stratégique. De plus, cette direction offre un support méthodologique lors de l'introduction de nouvelles techniques de management et de nouveaux instruments de gestion. Outre ces activités, DOO se charge également de la création et de la mise à jour des différents outils relatifs au management des performances et de la qualité (tableaux de bord, productivité, etc.). La direction a également été chargée de la coordination de tous les aspects relatifs à la "responsabilité sociétale". Un premier plan d'action sera proposé dans le courant de 2021, dans le cadre duquel un lien sera établi avec les objectifs de développement durable des Nations unies.

Dans le cadre de la professionnalisation de la gestion de projets, l'ONEM a mis en place un Project Management Office (PMO) ainsi qu'une équipe de project managers au niveau stratégique, au sein de la direction DOO. Ils sont tous deux opérationnels depuis janvier 2020. L'objectif du PMO est:

- de mieux justifier le "pourquoi" d'un projet: faisabilité, coûts-bénéfices, effets escomptés;
- d'appliquer une méthodologie uniforme pour les projets stratégiques basée sur Prince2 (PProjects IN a Controlled Environment);
- d'améliorer la priorisation des projets;
- d'améliorer la gestion des projets;
- de structurer la planification des ressources et le suivi (budget, durée, collaborateurs);
- d'augmenter l'implication des clients du début à la fin;
- d'optimiser l'implication des experts et des collaborateurs dans les projets;
- d'augmenter la transparence concernant les projets.

Avenant 2021 au contrat d'administration 2016-2018 prolongé par un 1^{er} avenant pour les années 2019 et 2020

Dans le contexte d'un gouvernement en affaires courantes et de la crise du coronavirus, entraînant, entre autres, une augmentation considérable de la charge de travail et une instabilité budgétaire au sein des institutions publiques de sécurité sociale, il a été décidé de prolonger, pour l'année 2021, les contrats d'administration en cours, de la cinquième génération 2016-2018, déjà prolongés par un avenant pour la période 2019-2020.

Le processus de négociation d'un nouveau contrat d'administration prend habituellement au moins 12 mois. C'est pourquoi il est indiqué de reporter ce processus en vue de pouvoir conclure un nouveau contrat d'administration 2022-2024, correctement négocié dans le courant de 2021.

Le service Développement de l'organisation soutient le management pour préparer les textes et les négociations relatives à l'avenant 2021 avec le Comité de gestion, le Comité intermédiaire de concertation (CIC) et le ministre du Travail. L'avenant 2021 ne comprend aucun nouvel engagement. Des articles ont été mis à jour lorsque c'était nécessaire. Un budget a été demandé pour les nouveaux projets de modernisation et les crédits pour le personnel statutaire y ont été inclus.

Eureka

Les collaborateurs de l'ONEM peuvent partager leurs idées et leurs propositions d'amélioration par le biais de la boîte à idées en ligne Eureka. En 2020, les collaborateurs ont posté 57 idées dans Eureka. Au total, depuis le lancement de la boîte à idées, 1.007 idées ont déjà été introduites.

En collaboration avec une équipe ICT, un outil Eureka actualisé a été retravaillé dans un environnement SharePoint. Celui-ci a été lancé début 2021. Les collaborateurs introduisant des propositions sont informés de la suite qui y est donnée par le biais de l'outil lui-même, ce qui permet un suivi plus transparent et de meilleure qualité.

Des propositions d'amélioration des normes et des indicateurs des tableaux de bord ont également été rassemblées en 2020, avant le séminaire stratégique d'automne. Pour ce faire, les directeurs sont

invités à consulter leurs collaborateurs à ce sujet. Pendant la période de consultation, ce sont au total 38 propositions qui ont été introduites par le biais du workflow Eureka.

Le cockpit national

En 2019, la direction Développement de l'organisation a créé un "Cockpit RVA-ONEM" virtuel au moyen de l'application SharePoint. L'objectif de ce cockpit est de rassembler en un seul endroit toutes les données de gestion utiles (données de tableaux de bord, résultats d'enquêtes de satisfaction internes et externes, chiffres de consommation, etc.). Cette plateforme est venue remplacer l'envoi d'informations par mail aux bureaux du chômage et aux directions de l'administration centrale. Nous évitons ainsi la circulation de différentes versions (datées) d'une même information. La direction compétente se charge d'ailleurs elle-même de tenir à jour les informations de gestion existantes.

Team site PMO

Afin que la gestion de projets à l'ONEM puisse se dérouler de la manière la plus transparente possible, un team site y afférent a été développé dans SharePoint conjointement avec le PMO. Celui-ci est accessible à tous les collaborateurs. Ce team site se compose d'un volet méthodologique et d'un volet relatif au contenu:

Le volet méthodologie comprend toutes les informations relatives à la méthodologie de projet de l'ONEM. Les informations théoriques concernant la méthode Prince2 constituent un aspect important de ce volet, lesquelles ont été conçues sur mesure pour l'ONEM. En outre, l'on y retrouve également des informations sur le cycle de vie d'un projet, les différents rôles et responsabilités, les *templates* à utiliser, le suivi budgétaire, etc.

Le volet relatif au contenu se focalise sur les projets stratégiques en cours. C'est dans ce volet que figure la documentation de base de chaque projet reprenant un aperçu des objectifs par projet. Les gestionnaires de projets peuvent également y publier chaque mois leur rapport de suivi (*Highlight Reports*). On y publie aussi un document de synthèse mensuel donnant une vue d'ensemble de tous les projets en cours.

Enquête sur l'innovation au sein de la fonction publique fédérale

Entre septembre et décembre 2019, 52 dirigeants de l'ONEM ont pris part à une enquête en ligne portant sur l'innovation et la collaboration dans le secteur public. Cette enquête fait partie du projet plus vaste PSI-CO (*Public sector innovation through collaboration*) financé par BRAIN-be (Politique scientifique fédérale).

L'objectif de cette enquête est d'examiner les capacités et les instruments grâce auxquels les organisations du secteur public peuvent développer des innovations, que ce soit ou non en collaboration avec des acteurs externes.

A la suite de cette enquête, l'ONEM a reçu un rapport de feed-back reprenant une vue d'ensemble des résultats agrégés de l'ONEM comparés aux résultats agrégés du groupe d'organisations similaires et de l'administration fédérale dans son ensemble.

Ce rapport révèle que, par rapport à d'autres organisations, l'ONEM est très orienté résultats et que la loyauté et la confiance occupent le premier plan.

Il ressort également:

- que l'ONEM dispose de systèmes et de procédures permettant de partager efficacement des informations et des connaissances;
- que la politique et les procédures sont régulièrement adaptées à de nouvelles approches ou techniques;
- et que l'organisation stimule l'apprentissage commun d'autres acteurs ou conjointement avec ceux-ci.

L'ONEM obtient également un score élevé quant à ses capacités d'innovation, tant en matière de processus (l'innovation est reprise dans les plans au niveau de l'organisation) qu'en matière de moyens (la politique du personnel tient compte de l'innovation lors de la sélection, de la formation, etc., et ICT encourage fortement l'innovation).



2.6.8 ICT et service numérique

L'informatique et le service électronique 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. Elle soutient le client interne en cas de questions et/ou d'incidents techniques par le biais d'un Service Desk qui lui est propre. En outre, elle gère l'infrastructure informatique et en suit les évolutions techniques. Par ailleurs, dans ses choix, elle tient toujours compte des possibilités dans le cadre des synergies, des conventions-cadres existantes et des réglementations en vigueur, dont le RGPD.

Elle assure le soutien des utilisateurs des différents services sur la base d'une structure orientée service, dont fait partie un réseau de correspondants ICT locaux, ainsi que d'une gestion des relations d'entreprise bien développée.

2.6.8.1.2 Les principales réalisations en 2020

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 projets, si nécessaire en étroite collaboration avec la direction Procédures de travail. En outre, elle est également une partenaire à part entière du Project Management Office (PMO) de l'ONEM, opérationnel depuis début 2020. Nombre de ces projets trouvent leur origine dans le contrat d'administration. D'autres ont, quant à eux, pour but d'améliorer le fonctionnement interne de la direction ICT afin d'en augmenter l'efficacité. Un certain nombre de ces projets seront expliqués ci-après.

Au service de son client interne, la direction ICT lançait déjà en 2019 un catalogue de services et de produits accessible sur l'ICT Webshop. Elle a évalué ce webshop en 2020, ce qui a donné lieu à une refonte complète. Depuis décembre 2020, chaque utilisateur de l'ONEM commande son service ou produit ICT sur un webshop plus convivial, dont le "look & feel" est dynamique et reconnaissable.

La direction ICT aspire à devenir un service agile. Elle anticipe toujours les évolutions du monde de l'informatique, qui s'efforce de garantir des applications performantes et conformes aux besoins définis.

Pour ce faire, la direction a fait les premiers pas vers un développement agile. Entre-temps, l'ensemble du développement Java est réalisé par le biais des *Scrum teams* et l'outil JIRA est utilisé au cours du cycle de développement. En outre, la direction ICT a implémenté, en 2020, Git et Bitbucket pour la gestion des versions de ses applications Java. Des améliorations supplémentaires sont prévues pour 2021.

Animée par ces principes et toujours en étroite collaboration avec la direction Procédures de travail, la direction ICT a entamé ou poursuivi, également en 2020, la modernisation de différents processus de l'ONEM.

L'ONEM a ainsi continué d'investir en 2020 dans le développement du projet LOIC. Ce projet s'inscrit dans un grand projet de remplacement de toutes les applications Mainframe et il a pour but d'améliorer les processus d'entreprise. En 2020, le congé parental corona, le crédit-temps de crise et le congé pour aidants proches, entre autres, ont été mis en production.

Dans la foulée, la direction ICT a continué, en 2020, à œuvrer au projet MARILIN consistant à transférer les applications clés de l'ONEM sur une plateforme moderne, plus précisément à faire migrer toutes les applications Mainframe vers une nouvelle plateforme informatique compatible avec l'environnement G-Cloud.

Enfin, toujours dans un souci d'agilité sécurisée, la direction ICT a commencé, en 2020, à tester l'AIP (*Azure Information Protection*), une solution basée sur le cloud pour la classification et la protection des données dans le cloud M365.

La direction ICT a continué, en 2020, à faire appel et à contribuer autant que possible aux synergies entre les IPSS. Elle a ainsi pris part activement aux équipes virtuelles pour O365 et UCCaaS (*Unified Communication as a Service*) et elle a collaboré activement à l'organisation de la gouvernance GCloud. Par ailleurs, en 2020, la direction ICT a également continué de travailler au développement de HYPaaS (*Hypervisor as a Service*), de STaaS (*Storage as a Service*) et de BaaS (*Back-up as a Service*).

Afin de pouvoir continuer à offrir un service moderne, efficace et de qualité, la direction ICT a continué, en 2020 également, de miser notamment sur l'innovation.

Dans le cadre de la numérisation des services de l'Office, la direction ICT a continué, en 2020, de miser sur la transformation numérique, entre autres en continuant à introduire et à soutenir les outils Microsoft 365. En collaboration avec les autres directions, elle apporte ainsi un soutien lors de la définition de bonnes pratiques pour les outils M365 (tels que AIP, Teams, OneDrive, OneNote et Planner).

Le 1^{er} septembre, l'ONEM a donné valeur de norme à la signature électronique. En 2020, à la suite du coronavirus, le projet a, en effet, reçu un coup d'accélérateur.

La direction ICT a achevé, fin février, la modernisation de l'ensemble de son parc d'imprimantes qui avait débuté durant le dernier trimestre de 2019. Toutes les imprimantes multifonctionnelles ont ainsi été remplacées par un nouveau modèle de chez HP. En outre, en 2020, elle a également remplacé au total 224 des ordinateurs portables de ses contrôleurs sociaux et elle a équipé tous les postes de travail d'un nouvel écran de 27 pouces.

En ce qui concerne l'infrastructure et les bases de données, la direction ICT a commencé, en 2020, la mise à jour vers la nouvelle version tant de SQL que de JBoss. Ces migrations seront terminées en 2021.

Afin de concrétiser tous ces projets, la direction ICT a également investi en 2020 dans ses collaborateurs internes par l'accroissement et le partage des connaissances liées aux nouvelles technologies et ressources. Cette diffusion du savoir est réalisée aussi bien au sein de la direction (outils et procédures ITSM, outils de développement Agile ...) qu'au profit d'autres utilisateurs au moyen d'une documentation pratique, de sessions d'information, de formation et de sensibilisation.

En introduisant Teams dans sa propre direction, la direction fait en sorte que les collaborateurs puissent collaborer en équipe avec les moyens informatiques et informatifs disponibles (software, hardware, applications).

Enfin, en 2020 également, la direction ICT a poursuivi la professionnalisation de son organisation interne et de son service sur la base des principes ITIL¹.

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, tels que les organismes de paiement et les organismes de placement régionaux. 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 peuvent poser leurs questions, ainsi que d'une équipe d'accompagnement qui se rend régulièrement dans les entités lors du lancement d'une nouvelle application ou pour détecter de nouveaux besoins.

¹ ITIL est une approche permettant de gérer les services informatiques. La méthode ITIL suggère une approche globale de la gestion des services en prenant en considération l'ensemble du service business et, par conséquent, tous les aspects d'un service informatique (et pas uniquement les services d'infrastructure) afin de satisfaire aux exigences du client et au niveau de service (livraison à temps, correctement protégé ...).



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, sont généralement 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. La crise du coronavirus a, presque tout le temps, retardé ces projets parce qu'il a fallu revoir les priorités.

Un certain nombre de projets pluriannuels en cours ont été poursuivis en 2020. Il s'agit par exemple de la demande d'allocations après maladie (formulaire C6, déclaration d'aptitude physique). Pour celle-ci, une variante électronique a été développée sur les sites des organismes de paiement, l'eC6, un premier exemple de demande d'allocations électronique. Après que l'assuré social y a apposé sa signature électronique, l'organisme de paiement transmet ce formulaire électronique à l'ONEM où son traitement est poursuivi. Début 2020, ce projet a été lancé, mais il a dû être suspendu à la suite de la crise du coronavirus parce qu'il n'était plus possible d'accompagner les chômeurs. En cours d'année, le projet a pu reprendre.

Huit entreprises pilotes font usage de la carte de contrôle électronique de chômage temporaire (eC3.2). Il s'agit d'une application électronique destinée aux citoyens qui remplace le formulaire de contrôle de chômage temporaire et qui est disponible sur le portail de la sécurité sociale (www.socialsecurity.be), ainsi que par le biais d'une application que le chômeur peut télécharger sur son smartphone. A la suite de la crise du coronavirus, la poursuite de l'élargissement de cette application a été reportée.

L'année 2019 a vu le lancement effectif du projet EESSI, après une préparation de plusieurs années

par la Commission européenne et les États membres. Ce projet concrétise le principe de la communication électronique généralisée pour les travailleurs migrants, entre les institutions de sécurité sociale compétentes des États membres de l'Union européenne, telle que fixée dans la directive 883/2004 et la directive d'exécution 987/2009.

Depuis août 2019, l'ONEM utilise le programme d'échange de données RINA, développé par la Commission européenne, afin d'échanger des données concernant des travailleurs migrants avec d'autres États membres. Il s'agit des périodes d'assurabilité pour l'assurance chômage et de l'exportation des droits aux allocations de chômage (pendant une période au cours de laquelle le chômeur complet cherche du travail dans un autre État membre). En 2020, l'ONEM a rendu l'échange de ces périodes d'assurabilité possible pour 2.287 personnes. Les entités de l'ONEM ont envoyé des demandes électroniques pour 847 personnes à d'autres institutions européennes (5.390 messages envoyés) et elles ont traité 1.440 dossiers provenant de ces institutions (14.220 messages envoyés).

L'ONEM a reçu des messages pour l'exportation de droits de 531 personnes (1.594 messages reçus). Il s'agit de chômeurs qui quittent la Belgique et qui exportent leur allocation à l'étranger. Les personnes qui arrivent en Belgique et qui perçoivent des allocations étrangères ne sont connues que des services régionaux de l'emploi.

2.6.8.2.2

Principales réalisations en 2020

Le Business Process Reengineering Interruption de carrière (LOIC)

Grâce à un projet pluriannuel, l'application Mainframe Interruption de carrière a été remplacée par une application Java avec une interface conviviale et un certain nombre de nouvelles facilités. L'année 2019 a vu l'instauration du calcul automatique des allocations, Loic Treat. Il s'agit là d'un changement complet de la méthode de travail de l'ONEM au sein du processus Interruption de carrière/crédit-temps. En 2020, le congé parental corona a été implémenté dans l'application, ainsi que les fonctionnalités qui sont nécessaires pour supprimer ce processus du Mainframe. L'exécution des paiements effectifs des allocations et des récupérations est prévue pour 2021.

E-Deduction

Le projet e-Deduction consiste en 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). Le SPF Finances était le premier à se servir de ce flux qui a été étendu aux établissements de crédit en 2020. Quatre nouveaux établissements de crédit ont rejoint le processus en 2020.

En 2020, l'ONEM a reçu 5.935 nouvelles saisies e-Deduction des Finances (en plus de 39.320 modifications et de 5.673 mainlevées) et 7.225 nouvelles saisies des établissements de crédit (ainsi que 30.350 modifications et 3.315 mainlevées).

Traitement automatique des demandes d'allocation de chômage temporaire consécutif à la crise du coronavirus

A la suite de la crise du coronavirus, le nombre de demandes d'allocations de chômage temporaire introduites a atteint, durant le printemps, un record. Ces demandes concernaient souvent des travailleurs qui n'avaient auparavant jamais bénéficié du chômage temporaire. Une procédure simplifiée de chômage temporaire corona a été créée à cet effet, et le chômage temporaire a pu être traité automatiquement dans +/- 50% des cas.

L'ONEM a traité de cette manière automatiquement la demande d'allocation pour 704.878 demandes de chômage temporaire corona.

2.6.8.3 Service électronique

Cela fait des années que l'ONEM investit dans les services électroniques. 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

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 de l'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 à son organisme de paiement, par voie électronique, les jours de chômage et les jours auxquels il n'était pas disponible pour le marché de l'emploi.

A la suite de la crise du coronavirus et de l'urgence d'utiliser des canaux numériques qu'elle a causée, un grand nombre de nouveaux utilisateurs a commencé à utiliser l'eC3. On enregistre donc une forte augmentation des paiements de chômage complet sur la base d'un eC3.

En 2020, 130.052 nouveaux utilisateurs se sont enregistrés dans l'application (ils étaient 45.548 en 2019) et 1.285.062 paiements ont été effectués sur la base d'un eC3, contre 723.931 paiements en 2019.

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 pionnier en la matière et il utilise l'eBox pour:

- les demandes électroniques de crédit-temps et d'interruption de carrière, et notamment pour la notification des décisions y afférentes;
- les fiches fiscales relatives aux allocations d'interruption;
- le message au travailleur qui fait suite aux communications du "premier jour de chômage temporaire effectif". En 2020, 1.985.931 documents ont été placés par l'ONEM dans l'eBox de citoyens (contre 2.269.456 en 2019).

Fin 2020, 1.005.574 citoyens avaient activé leur eBox (contre 628.674 fin 2019). En outre, 270.000 autres eBox ont été activées par d'autres fournisseurs, comme Doccle ou le "profil citoyen" flamand.

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'in-



terruption de carrière et les formes spécifiques demandées par des travailleurs du secteur public.

L'application se trouve sur le 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 la 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 de la transmettre à l'ONEM.

En plus de l'application internet, il existe également un canal batch sur lequel les employeurs ou secrétariats sociaux ont la possibilité de transmettre, par voie électronique, les demandes d'interruption de carrière/de crédit-temps de différents travailleurs simultanément (batch).

L'ONEM a continué à faire la promotion de l'application E-LO+ auprès des employeurs. De plus, l'accent a été mis, dans les outils informatiques, principalement sur les possibilités de demander des allocations par voie électronique. Le client bénéficie ainsi d'un service rapide, moderne et de qualité. Ces actions ont permis d'augmenter sensiblement le pourcentage de demandes introduites par voie électronique. En 2020, l'ONEM a reçu 257.016 demandes électroniques (complètes ou partielles), soit 49% (contre 96.859 demandes électroniques complètes ou partielles, soit 34,5%, en 2019). En ce qui concerne le congé parental corona, le pourcentage s'élève à 70,27%.

En outre, un écran spécifique pour la conversion d'un congé parental existant en un congé parental corona a été créé pour soutenir les employeurs et les utilisateurs des entités. Grâce à cet écran, plus de 22.000 demandes ont été introduites et traitées entièrement de manière automatique.

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

L'application Break@Work a été mise en production début 2018. Tous les travailleurs peuvent y voir combien de mois et de jours de crédit-temps, d'interruption de carrière ou de congé thématique ils ont déjà pris et combien il leur en reste encore. Ils

peuvent également y consulter le montant de leurs allocations et générer une attestation qui mentionne le crédit restant.

Il est 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.

En 2020, 193.178 visiteurs ont effectué au total 489.866 simulations dans cette application (en 2019, l'on comptait 154.497 visiteurs et 447.973 simulations).

En 2021, les fonctionnalités de Break@Work seront étendues: le travailleur pourra encoder l'avertissement. Le travailleur pourra, en effet, avertir son employeur par le biais de l'application de son intention de prendre une interruption. Ces données seront ensuite affichées sur l'écran de gestion ELO+ de l'employeur. L'employeur pourra donc, à partir de cet écran de gestion, introduire la demande d'interruption dans ELO+.

OCR

L'OCR, ou "*Optical Character Recognition*", est un système permettant de convertir le texte d'un formulaire scanné en un texte sur lequel on peut travailler. Le service OCR, dont la tâche consiste à traiter de cette façon les formulaires de demande d'interruption de carrière et de crédit temps envoyés au format papier, a vu le jour en 2018. A ses débuts, le service a uniquement traité les formulaires de demande de congé parental. En 2019, les formulaires de demande d'assistance médicale ont commencé à être traités par OCR. Le service OCR traite actuellement environ 60% du nombre total de formulaires de demande. En 2020, il a traité 130.504 formulaires, ce qui représente une légère augmentation par rapport à 2019 (124.151 formulaires). En 2021, le fonctionnement du service OCR continuera d'être évalué et, si possible, il sera étendu aux autres formes d'interruption de carrière et de crédit-temps.

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 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 2020, l'ONEM a reçu 878.054 communications électroniques de chômage temporaire (963.372 en 2019). L'ONEM a aussi traité 83.513 communications de chômage temporaire en version papier (13.761 en 2019). Le pourcentage de communications en version papier a donc augmenté, passant de 1,41% à 8,69%. Cette augmentation est à imputer aux nombreuses communications de force majeure corona — quarantaine à partir d'août. Ces communications exigent une pièce annexe et ne peuvent être introduites qu'en version papier.

Le nombre total de communications de chômage temporaire a atteint un pic en mars 2020, au début de la crise du coronavirus. Le nombre de communications a ensuite très vite diminué à la suite d'une mesure de crise par laquelle la force majeure corona a été généralisée sans obligation de déclaration. En septembre-octobre, lors d'une première tentative de retourner à une situation normale, le nombre de communications a augmenté à nouveau avant de repartir à la baisse en novembre lors de la deuxième vague.

Tableau 2.6.8.l
Nombre de communications de chômage temporaire

Janvier 2020	90.344
Février 2020	106.194
Mars 2020	306.443
Avril 2020	27.550
Mai 2020	14.607
Juin 2020	16.559
Juillet 2020	28.610
Août 2020	62.672
Septembre 2020	79.941
Octobre 2020	140.544
Novembre 2020	51.930
Décembre 2020	36.173
Total 2020	961.567

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. Cette obligation sera supprimée pour les utilisateurs de la carte de contrôle électronique Chômage temporaire (cf. supra, les projets en cours).

Dans le courant de 2020, 962.412 formulaires de contrôle C3.2A ont été inscrits dans le livre de validation électronique (contre 1.845.584 en 2019). Cette diminution de moitié est à imputer à la mesure corona par laquelle la carte de contrôle de chômage temporaire n'était plus obligatoire depuis avril 2020.

Depuis 2018, la procédure pour la communication d'une action sociale ou d'une grève est reprise dans les communications électroniques obligatoires de chômage temporaire. Les employeurs et secrétariats sociaux doivent donc transmettre une action sociale par voie électronique à l'ONEM, où la procédure d'approbation est ensuite initiée. 397 communications de ce type ont été reçues en 2020 (1.929 en 2019).

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).

En 2020, à la suite d'un avis du Conseil national du travail (avis n° 1901 du 25.03.2014), les préparatifs à la généralisation de la DRS scénario 1 (formulaires C4) ont été poursuivis en vue d'une mise en application concrète. L'entrée en vigueur a été légèrement retardée par les mesures de gestion nécessaires relatives au chômage temporaire corona.



Tableau 2.6.8.II
Répartition par scénario DRS

	2016	2017	2018	2019	2020
Scénario 1 — déclaration de fin du contrat de travail	82.619	111.313	119.219	120.795	113.297
Scénario 2 — déclaration de fixation du droit au chômage temporaire	525.823	501.044	485.779	488.962	2.252.065
Scénario 3 — déclaration de début du travail à temps partiel	436.584	476.031	458.691	444.691	380.172
Scénario 5 — déclaration mensuelle des heures de chômage temporaire	1.827.109	1.583.367	1.535.950	1.673.765	7.482.860
Scénario 6 — déclaration mensuelle de travail à temps partiel (allocation de garantie de revenus)	2.807.017	2.991.044	3.278.349	3.465.509	3.296.374
Scénario 7 — déclaration mensuelle de travail en atelier protégé	2.957	2.961	2.544	2.364	2.325
Scénario 8 — déclaration mensuelle de travail dans le cadre d'un programme d'activation	795.736	746.724	811.662	835.995	761.111
Scénario 9 — déclaration pour la constatation du droit aux vacances jeunes ou seniors	26.426	31.472	31.739	34.758	25.229
Scénario 10 — déclaration mensuelle des heures de vacances jeunes ou seniors	59.475	65.572	68.382	70.501	55.165
Scénario 11 — déclaration mensuelle travail portuaire : chômage et sécurité d'existence			46.577	94.810	84.521
Total	6.563.746	6.509.528	6.838.872	7.232.120	14.453.119

Tableau déclarations électroniques de risques sociaux

En 2020, le nombre total de déclarations introduites a atteint un sommet historique. Cette évolution s'explique entièrement par les mesures de soutien aux travailleurs salariés dans le cadre de la crise du coronavirus, à savoir le système simplifié de chômage temporaire "corona". Le nombre de DRS pour chômage temporaire (DRS scénario 5) a ainsi pris un grand essor à partir de mars : le nombre total mensuel d'avril (1.281.309 DRS scénario 5) est sept fois plus important que celui de février (177.663 DRS scénario 5). La période estivale marque une diminution relative du nombre de DRS (pour atteindre le double du nombre normal en septembre). Mais la deuxième vague et les mesures afférentes prises par le gouvernement ont provoqué une nouvelle augmentation, sans toutefois atteindre à nouveau les records enregistrés au printemps. L'année s'est clôturée avec 616.982 déclarations de chômage temporaire durant le mois de décembre.

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 se font aussi bien sous la forme de messages en batch que sous la forme de consultations en ligne de banques de données.

Tableau 2.6.8.III

Nombre de consultations de la BCSS par des agents de l'ONEM

Banque de données	Nombre de consultations
Registres	12.176.821
Répertoire des employeurs à l'ONSS/ ONSSAPL	507.738
Banque de données de salaire et de temps de travail à l'ONSS (DmfA)	11.133.710
Fichier du personnel/Périodes Dimona	2.720.373
Données carrière professionnelle comme indépendant	6.773.053
Données périodes de maladie indemnisées	2.236.449
Cadastre des pensions	6.755.702
Répertoire secteur Chômage auprès de la Banque Carrefour	45.782
Revenus SPF Finances	528.956
Consultation durée du chômage auprès du FOREM	9.031.375
Total 2020	51.909.959
Total 2019	25.034.575

Le fait que le nombre total de consultations a doublé s'explique surtout par l'énorme affluence de nouveaux dossiers à la suite de la crise du coronavirus, et par les diverses consultations menées dans le cadre de ces dossiers.

La Banque Carrefour permet également d'échanger un nombre considérable d'attestations. En 2020, l'ONEM a reçu 47.678.379 attestations électroniques d'autres institutions (-17%, une normalisation par rapport à 2019, année durant laquelle l'ONEM a reçu une quantité anormale de messages en provenance des régions).

Le nombre de messages sortants, de l'ONEM vers d'autres institutions, a fortement augmenté: 76.705.837 contre 59.459.659 en 2019 (+29%). Cette augmentation est principalement due à l'augmentation du nombre d'attestations de chômage temporaire.



2.6.9 CIGP et Audit interne

2.6.9.1 Une gestion des risques permanente

La direction Contrôle interne et Gestion des processus a pour mission de détecter et de gérer des risques qui concernent:

- la réalisation de la Mission et des objectifs opérationnels de l'ONEM;
- la réalisation des engagements du contrat d'administration et des objectifs des tableaux de bord;
- l'application uniforme de la réglementation;
- la qualité de l'application de la réglementation et le respect des procédures.

Cela se fait au moyen de:

- **La réalisation d'analyses de processus et de risques:**
 - Etablissement de descriptions de processus pour les 7 processus de l'ONEM et pour les directions de l'Administration centrale: de processus AS IS vers des processus TO BE pour garantir une méthode de travail optimisée et uniforme.
 - Inventaire des risques liés aux processus.
 - Description des mesures de contrôle existantes pour limiter les risques.
 - Détermination de la probabilité et de l'impact de chaque risque, sans mesure de contrôle et avec mesure de contrôle, en ce compris l'établissement d'une matrice de risques permettant de cartographier les risques critiques.
 - Rédaction d'un rapport reprenant des recommandations et sur la base duquel:
 - Pour les directions de l'Administration centrale:
 - Une action est immédiatement entreprise pour les risques critiques.
 - Des actions concrètes sont intégrées dans les plans opérationnels des directions pour optimiser les processus et/ou maîtriser les risques.

- Pour les 7 processus des entités:
 - Un profil des risques opérationnel est établi par processus.
 - Un plan d'action est mis en place pour maîtriser ces risques opérationnels.

- **Le suivi des recommandations qui sont formulées à la suite d'audits internes et externes (p. ex. par la Cour des comptes).** Pour la concrétisation des recommandations, des plans d'action sont élaborés. La direction Contrôle interne et Gestion des processus suit la progression de ces plans d'action.

- **L'analyse des tableaux de bord:**

- La direction Contrôle interne et Gestion des processus suit les résultats des processus Back office de manière à la fois proactive et réactive. Il est fait rapport au Top et aux directeurs à ce sujet de manière périodique. En cas d'identification, à cette occasion, de risques donnés, la direction intervient, en mettant par exemple en place une solidarité entre les entités pour garantir une répartition équitable du travail.

2.6.9.2 Un service d'audit interne professionnel

La direction Audit interne a, dans le cadre de la gestion des risques, une mission « d'assurance ». A l'issue d'une analyse indépendante et méthodologique, la direction Audit interne donne une assurance raisonnable quant à la maîtrise des risques susceptibles de mettre en péril la réalisation des engagements de l'ONEM.

A la fin de chaque audit, la direction Audit interne formule un avis objectif concernant le niveau de maîtrise du processus, ainsi que des recommandations destinées à optimiser la gestion des risques. La direction Audit interne transmet ses rapports directement aux fonctionnaires dirigeants.

Depuis sa création en 2014, le service a audité tous les processus opérationnels de l'ONEM une première fois.

En 2020, le service a effectué deux audits d'assurance:

- Audit du processus OCR des demandes d'interruption de carrière.
- Audit de l'implémentation du RGPD.

La fonction d'audit interne est soutenue sur le plan méthodologique par le Comité d'audit commun des IPSS et c'est aussi le service qui gère le secrétariat de ce Comité d'audit.

Chaque année, ce Comité d'audit évalue la maturité professionnelle du service d'audit.

En 2020, la conclusion du Comité d'audit était la suivante:

“L'attention portée à l'affinement permanent de leur méthodologie et à l'actualisation des risques atteste de la grande maturité de cette organisation.

Le service a aussi clairement acquis une position au sein du management et, grâce à sa méthode de travail structurée, il peut apporter la preuve d'une approche fiable dans ses documents.

L'ONEM est également digne d'éloges en raison du fait qu'il souhaite partager ses connaissances et son expérience avec d'autres institutions qui, de ce fait, peuvent également progresser.”

La direction Audit interne participe également au réseau Platina (qui réunit les auditeurs internes des IPSS).

En 2020, les auditeurs de l'ONEM ont collaboré activement à la réalisation d'un “Quality assessment” qui a pris la forme d'un *peerreview*, entre les services d'audit des IPSS, confrontant la qualité des services d'audit interne avec les normes internationales. Cet exercice doit mener à une optimisation de la maturité des services d'audit des IPSS.

2.7

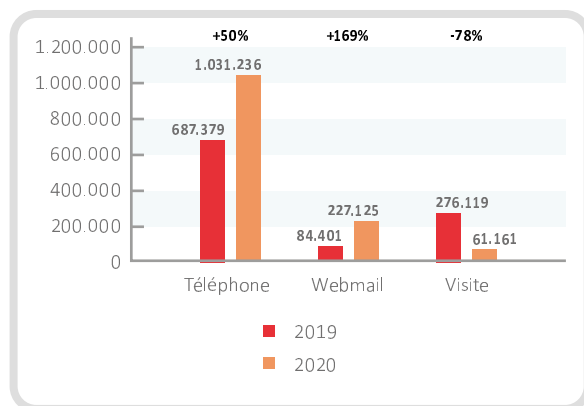


Le processus Front office

L'année 2020 a été très chargée au sein du front office: il y a eu beaucoup plus d'appels téléphoniques et d'e-mails à traiter. La fermeture obligatoire des bureaux de l'ONEM au printemps et leur réouverture uniquement sur rendez-vous à partir de juin ont entraîné une forte baisse du nombre de visiteurs dans les bureaux.

Afin de faire face à l'impact de la crise du coronavirus sur le front office, une grande vague de solidarité interne a vu le jour. Les collaborateurs qui sont exceptionnellement venus renforcer le front office ont reçu une formation ainsi qu'un soutien de la part de collaborateurs plus expérimentés.

Graphique 2.7.1
Evolution des différents canaux de communication sur une base annuelle



2.7.1 Téléphonie

2.7.1.1 Fonctionnement de la téléphonie à l'ONEM

Depuis octobre 2018, l'ONEM a adopté une nouvelle organisation pour la téléphonie. Il n'y a plus qu'un seul numéro de téléphone, le 02 515 44 44, pour les assurés sociaux et les entreprises. Pour les organisations partenaires, il existe des lignes distinctes.

Le client qui appelle ce numéro doit d'abord choisir une langue et ensuite une matière (interruption de carrière, chômage ou chômage temporaire). Ensuite, il est mis en contact avec un collaborateur de l'ONEM travaillant dans 1 des 30 bureaux de l'Office. Les assurés sociaux qui téléphonent, n'aboutissent donc pas dans le bureau où leur dossier est traité. Grâce au développement d'écrans récapitulatifs et d'autres sources d'informations, les collaborateurs du front office peuvent répondre correctement à des questions relatives à un dossier traité dans un autre bureau de l'ONEM.

En plus des 3 matières de première ligne, il y a aussi 3 matières de deuxième ligne vers lesquelles un collaborateur de première ligne peut transférer l'appel: l'Admissibilité, l'Indemnisation et le RCC. En

2020, une 2^e ligne temporaire pour les interruptions de carrière a également été créée.

Les collaborateurs qui répondent au téléphone, sont tous des experts dans leur matière et travaillent dans le front office en plus de leurs tâches dans le back office. Ils travaillent en shifts de 2 h ou de 2 h 30. Afin de s'assurer que suffisamment de collaborateurs sont disponibles pour traiter les appels téléphoniques, le coordinateur de processus Front office réalise une analyse détaillée en concertation avec ses collègues du back office. Un planning est également établi. Cette analyse prend en compte les paramètres suivants : le nombre d'appels, la durée moyenne d'une conversation et le niveau de service souhaité. Des faits d'actualité et des événements particuliers sont également pris en compte.

Les activités sont suivies de manière centralisée par une équipe de 5 personnes. Au niveau local, il y a également un responsable: le gestionnaire de processus Front office. Ce responsable est chargé de suivre le bon fonctionnement du processus dans son bureau et gère le planning pour son entité ou son bureau.

En 2020, l'ONEM a régulièrement adapté son fonctionnement afin de pouvoir traiter les pics élevés du nombre d'appels et de dossiers au sein du back office. Il a donc également été fait appel à des collègues d'autres services et de l'administration centrale afin qu'ils participent, après avoir suivi une formation, au traitement de l'afflux d'appels téléphoniques concernant le chômage (temporaire).

Lorsque le nombre d'appels liés à l'interruption de carrière a connu un pic à partir du mois de mai en raison de la nouvelle réglementation relative au congé parental corona, le nombre de collaborateurs sur cette ligne a été renforcé. Une 2^e ligne Interruption de carrière a également été mise en place temporairement. En première ligne, des réponses étaient apportées à toutes les questions relatives au congé parental corona et en 2^e ligne, aux questions plus difficiles portant sur les règles générales.

Le 23 mars, 321 collaborateurs différents étaient actifs en première ligne du contact center de l'ONEM, soit plus du double du nombre de collaborateurs mobilisés un jour normal.

Lorsque le nombre de dossiers au back office a commencé à fortement augmenter à partir de juillet, il a été décidé de ne plus ouvrir la ligne Interruption de carrière que l'après-midi, et ce temporairement. Le nombre de collaborateurs traitant des appels l'après-midi a également été augmenté. En novembre, lorsque l'afflux de demandes au back office a été traité, la ligne Interruption de carrière a, à nouveau, été ouverte toute la journée.

2.7.1.2

Les banques de données

Afin de pouvoir répondre rapidement et correctement aux questions des clients, trois banques de données ont été mises à disposition des collaborateurs:

- L'iTool: cette banque de données contient toutes les procédures que les collaborateurs doivent appliquer, ainsi que les faits d'actualité qui peuvent influencer le fonctionnement du front office. Elle clarifie également les réponses qui peuvent être données aux questions des citoyens, sans utiliser le jargon de l'ONEM. Fin 2020, cette banque de données contenait plus de 450 fiches dans les deux langues nationales.
- Les écrans d'aperçu général: cette banque de données sert à donner une réponse sur l'état d'avancement d'un dossier. L'écran d'aperçu Interruption de carrière compte 8 rubriques (données de paiement, anomalies, éventuelles procédures d'audition, courriers envoyés). L'écran d'aperçu Chômage en compte également 8 (données de paiement, documentation scannée, litiges, données concernant l'employeur). Pour le chômage temporaire, il n'y a pas d'écran d'aperçu. Toutefois, un écran de gestion existant est développé plus en détail afin qu'il puisse être utilisé par les collaborateurs.
- L'historique des contacts: les collaborateurs du front office peuvent vérifier au moyen de l'historique si un assuré social a déjà eu un contact avec l'ONEM et peuvent consulter la réponse qui lui a été donnée à ce moment-là.



2.7.1.3

Genesys: l'application pour les collaborateurs du KCC

Genesys, l'application utilisée pour répondre aux appels téléphoniques, a été adaptée en 2020:

- Les collaborateurs peuvent désormais voir la file d'attente pour leur matière.
- Les collaborateurs peuvent voir combien de temps il leur reste pour effectuer leur *after call work* et disposent à présent de menus à choix structurés leur permettant d'indiquer le sujet de l'entretien.
- L'historique des contacts est directement visible.

2.7.1.4

Adaptations du logiciel de gestion

La coordination centralisée du front office réalise le suivi des activités des collaborateurs du FO à l'aide de 2 logiciels:

- GAX: pour la création de nouveaux profils et la suppression des profils de collaborateurs qui ne travaillent plus à l'ONEM; pour la gestion des heures d'accessibilité; pour la gestion des messages automatiques du menu déroulant. En 2020, 530 nouveaux profils ont été créés dans ce logiciel (en 2019, il y en a eu 110).
- CC Pulse: pour le suivi en temps réel des temps d'attente, des statuts des collaborateurs et des résultats du contact center. Ce logiciel a également été étoffé en 2020 avec de nouvelles rubriques, de sorte que le suivi puisse être assuré plus minutieusement: les responsables locaux du contact center peuvent suivre dorénavant eux-mêmes le statut et les activités de leurs collaborateurs.

2.7.1.5

Formation et communication

En raison de la crise du coronavirus, il a fallu former rapidement un nombre considérable de nouveaux collaborateurs afin de renforcer le contact center de l'ONEM. L'adaptation et l'amélioration des formations existantes se sont également poursuivies. En raison de la crise du coronavirus et du fait que la plupart des collaborateurs de l'ONEM télétravaillent à temps plein, ces formations se sont déroulées à distance ou ont été converties en e-learning. Une formation "Start to KCC" a été organisée, en pleine période de coronavirus, pour les collaborateurs venus renforcer le front office. Par ailleurs, le package de formation existant a été étendu et adapté: les collaborateurs ont pu participer à un quiz en ligne concernant des techniques communicationnelles et comportementales et ont également pu suivre un e-learning spécial dédié aux conversations téléphoniques difficiles. Un trajet de formation et de coaching complet pour les nouveaux collaborateurs du front office a également été conçu.

La communication relative aux nouvelles méthodes de travail s'est faite de manière continue et par le biais de différents canaux, de sorte que les collaborateurs les appliquent correctement. En 2020, il était plus, que jamais, important de communiquer rapidement et correctement au sujet des nouvelles mesures prises par le gouvernement afin de soutenir les citoyens et les entreprises touchés par la crise du coronavirus.

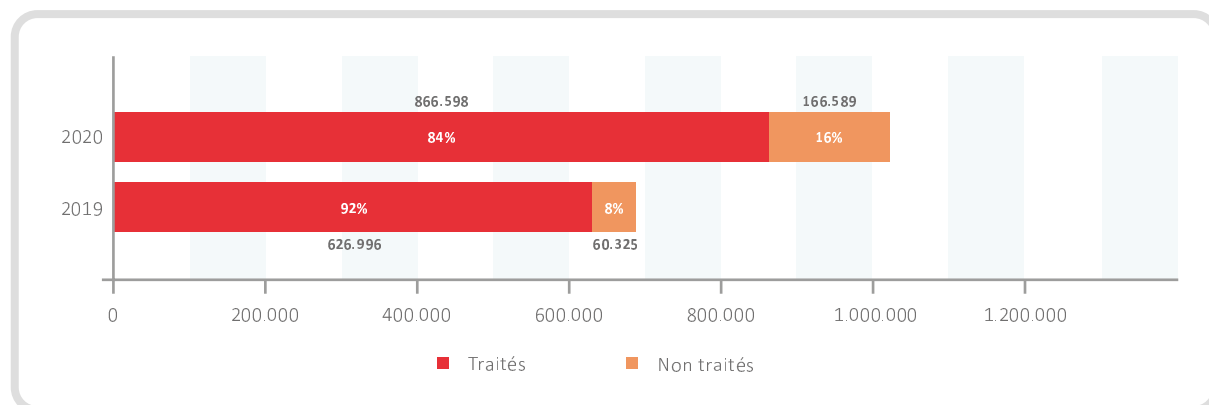
2.7.1.6 Résultats

Dans le courant de 2020, 1.031.236 appels entrants ont été enregistrés en première ligne du front office. La grande majorité d'entre eux (866.598 appels) ont été pris en charge par un collaborateur du front office, soit 84,03% des appels. Le nombre d'appels entrants a augmenté de 50,02% sur une base annuelle et le nombre d'appels traités a augmenté de 38%.

Tableau 2.7.1.I
Première ligne front office - résultats par matière

Matière	Nombre d'appels	Appels traités	Evolution sur une base annuelle
Interruption de carrière	398.682	325.415	+15,56%
Chômage	541.631	464.695	+78,44%
Chômage temporaire	90.923	76.488	+134,09%
Total	1.031.236	866.598	+50,02%

Graphique 2.7.1.I
Evolution annuelle du nombre d'appels traités et non traités en 1^{re} ligne



En raison des nombreuses nouveautés réglementaires et des mesures spéciales corona, le nombre d'appels a connu des pics importants. Pour la matière Chômage, il y a eu un pic de mars à mai avant que le nombre d'appels ne diminue ensuite. Le nombre d'appels est toutefois resté supérieur à celui précédant la crise. La matière Chômage temporaire a connu un pic en mars (8 fois plus d'appels qu'en temps normal), ainsi qu'un second pic – moins élevé – en octobre (3 fois le nombre d'appels habituel). Durant cette période, les appelants posaient de nombreuses questions au sujet du chômage temporaire spécial corona. Dès que le gouvernement a décidé d'appliquer une procédure simplifiée, le nombre d'appels a rapidement diminué. La

matière Interruption de carrière a connu un pic du nombre d'appels d'avril à juin. Ce pic correspondait à l'introduction de la réglementation spéciale relative au congé parental corona.

En deuxième ligne du front office Chômage, 104.725 appels entrants ont été recensés. La grande majorité d'entre eux (97.170 appels) ont été pris en charge par un collaborateur du front office, soit 92,79% des appels.

Il y avait également une 2^e ligne Interruption de carrière de juin à octobre. Cette ligne a enregistré 41.899 appels à traiter. 38.717 appels ont été traités de manière effective, soit 92,41% d'entre eux.



2.7.2 Accueil des personnes convoquées ou des visiteurs spontanés

L'impact de la crise du coronavirus a également été clairement visible sur l'accueil des visiteurs à l'ONEM. De mars à mai, les bureaux de l'ONEM ont été fermés au public. A partir de juin, les visites ont pu reprendre sous des conditions strictes: le visiteur devait prendre rendez-vous par téléphone, et si l'on ne pouvait pas répondre à sa question par téléphone, il pouvait se présenter au bureau de l'ONEM à une heure spécifique.

Afin de garantir la sécurité des visites, toutes les mesures nécessaires ont été prises dans les espaces d'accueil: installation de parois en plexiglas, gel hydroalcoolique à disposition, etc.

En 2020, les trente bureaux de l'ONEM ont enregistré 61.161 visiteurs au total. Ce nombre représentait une forte diminution de 77,85% sur une base annuelle (276.119 en 2019).

Ces visiteurs étaient pour la plupart des visiteurs spontanés (52.004). Les autres (9.157) étaient des visiteurs convoqués à un entretien.

En 2020, un certain nombre de boutons supplémentaires ont été ajoutés à Genesys, le logiciel du contact center, afin de faciliter l'enregistrement d'une visite et la recherche de la réponse à donner. Ces boutons seront mis en production en 2021.

Un agenda central a également été mis à disposition afin d'enregistrer et de gérer les rendez-vous dans les bureaux de l'ONEM.

2.7.3 Contacts par webmail

Le nombre d'e-mails qui ont été envoyés par le biais du formulaire sur le site web de l'ONEM était en forte hausse par rapport à l'année passée. Au total, 227.125 e-mails ont été reçus par le biais du site web, soit une augmentation de 169%. Cette augmentation est due aux nombreuses modifications réglementaires introduites en 2020 en raison de la crise du coronavirus.



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

Introduction

En 2020, 7.287 entreprises ont fait faillite, dont 2.511 occupaient du personnel. Un record historique puisque le nombre de faillites d'entreprises occupant du personnel n'a jamais été aussi bas. Par rapport à 2019, l'année 2020 enregistre 1.077 faillites d'entreprises occupant du personnel en moins, soit une diminution de 30,02%. La perte d'emploi consécutive à une faillite diminue en 2020 pour atteindre 21.293 emplois perdus (-12,96% par rapport à 2019), les chiffres les plus bas depuis 2007. Les conséquences de la crise du coronavirus pourraient seulement se faire sentir après un certain temps, compte tenu également des moratoires sur les faillites instaurés par le gouvernement (du 24 avril au 17 juin 2020 et du 24 décembre au 31 janvier 2021).

La tendance à la baisse du nombre de faillites s'est manifestée par la diminution du nombre de dossiers d'entreprise créés, mais pas par le nombre de demandes d'intervention introduites par les travailleurs en tant que victimes de la faillite. Le Fonds a ouvert 7.719 nouveaux dossiers de fermeture d'entreprises (-33,40% par rapport à 2019) et a reçu 14.663 nouvelles demandes d'intervention de travailleurs pour des rémunérations et des indemnités dont l'employeur était encore redevable (+0,44% par rapport à 2019).

Le nombre de travailleurs qui ont reçu une indemnité du Fonds a diminué, passant de 17.228 à 17.134 travailleurs en 2020 (-0,55% par rapport

à 2019). En revanche, le montant versé en 2020 a lui augmenté, passant de 172.444.740,09 EUR à 220.848.431,98 EUR en 2020, soit une augmentation de 28,07%. En outre, le Fonds a versé un montant de 60.762.951,59 EUR dans le cadre du chômage temporaire (-43,98% par rapport à 2019). Le chômage temporaire corona est considéré comme du chômage temporaire pour force majeure et n'est donc pas à charge de l'employeur ni, par conséquent, à charge du Fonds.

En 2020, le personnel du Fonds a une nouvelle fois baissé pour atteindre 63,78 unités à temps plein (-0,05% par rapport à 2019).



3.1

Nouveautés dans la législation sur les fermetures et la législation apparentée

En 2020, et comme chaque année, les arrêtés royaux reprenant les nouveaux taux des cotisations patronales ont été publiés (trois AR du 09.02.2020 - MB du 26.02.2020).

En outre, l'arrêté royal du 9 février 2020 modifiant l'article 50, §1er, 4°, de l'arrêté royal du 23 mars 2007 portant exécution de la loi du 26 juin 2002 relative aux fermetures d'entreprises (MB du 26.02.2020) a également été pris. Cet arrêté prévoit désormais l'obligation d'ajouter une copie de l'accord de reprise d'actifs au dossier d'entreprise afin de mieux pouvoir vérifier si les travailleurs repris peuvent avoir droit à une indemnité de transition.

Finalement, les autorités étaient conscientes que la crise sanitaire allait exposer un grand nombre d'entreprises à de graves difficultés financières. Les mesures suivantes ont donc été prises:

Par l'arrêté royal n°15 du 24 avril 2020 relatif au sursis temporaire en faveur des entreprises des mesures d'exécution et autres mesures pendant la durée de la crise du COVID-19 (AR de pouvoirs spéciaux, MB 24.04.2020), il a été décidé d'introduire un sursis automatique et temporaire, à partir du 24 avril 2020, en faveur de toutes les entreprises qui n'étaient pas en cessation de paiement au 18 mars 2020. Ainsi, certaines procédures classiques d'exécution et d'expropriation ont été limitées. De plus, l'obligation de faire aveu de faillite

dans un délai d'un mois après la cessation de paiement a été suspendue pendant la période de sursis légal.

Le sursis était initialement prévu jusqu'au 17 mai 2020 inclus. Par arrêté royal du 13 mai 2020 (MB 13.05.2020), le moratoire prévu dans l'arrêté royal n°15 a été prolongé d'un mois, c'est-à-dire jusqu'au 17 juin 2020.

La loi du 20 décembre 2020 portant des mesures de soutien temporaires en raison de la pandémie du COVID-19 (MB 30.12.2020) introduit un nouveau moratoire légal. Ce faisant, le législateur répond aux conséquences du deuxième confinement. Ce moratoire est valable du 24 décembre 2020 au 31 janvier 2021 inclus et offre la même protection que le premier moratoire.

3.2

Exécution des missions du Fonds

3.2.1

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

En 2020, le Fonds a versé aux personnes victimes de fermetures un montant de 216.048.190,58 EUR.

Tableau 3.2.1.I
Ventilation et évolution des dépenses afférentes aux fermetures depuis 2016

Année	Indemnités de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Dépenses extra-statutaires	Sabena extra-statutaire	Total
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
2018	9.417.175,96	188.286.035,48	1.620.698,46	6.225.330,31	5.886,72	0,00	205.555.126,93
2019	9.198.466,14	151.943.946,66	1.218.787,25	4.265.060,06	5.886,72	0,00	166.632.146,83
2020	11.734.932,42	199.450.940,84	1.850.925,70	3.005.504,90	5.886,72	0,00	216.048.190,58
Différence 2019/2020	+2.536.466,28	+47.506.994,18	+632.138,45	-1.259.555,16	0,00	0,00	+49.416.043,75
Evolution 2019-2020 (en %)	+27,57	+31,27	+51,87	-29,53	+0,00	+0,00	+29,66

Tableau 3.2.1.II
Evolution du nombre de bénéficiaires d'une indemnité depuis 2016

Année	Indemnités de fermeture	Indemnités contractuelles	Indemnités de transition	Complément d'entreprise	Dépenses extra-statutaires	Sabena extra-statutaire	Total
2016	7.273	17.021	517	2.490	5	51	27.357
2017	5.582	15.521	440	2.300	3	4	23.850
2018	5.366	15.401	483	2.043	1	0	23.294
2019	5.416	13.435	440	1.681	1	0	20.973
2020	5.997	14.633	487	1.126	1	0	22.244
Différence 2019/2020	+581	+1.198	+47	-555	0	0	+1.271
Evolution 2019/2020 (en %)	+10,73	+8,92	+10,68	-33,02	0,00	0,00	+6,06

Les dépenses totales du Fonds en 2020 ont augmenté de 29,66% par rapport à l'année 2019. Le nombre de bénéficiaires a augmenté de 6,06% par rapport à l'année 2019. En 2017, les dépenses du Fonds ont enregistré une importante diminution. En 2018, les dépenses totales ont, en revanche, à nouveau augmenté (+4,09%) pour ensuite diminuer à nouveau fortement en 2019. En 2020, on a finalement observé une forte augmentation par rapport à 2019.

Il est à noter qu'une personne victime d'une fermeture peut percevoir plus d'un type d'indemnités au cours d'une même année (exemple: une indemnité de fermeture et des indemnités contractuelles). En 2020, ce sont, au total, 16.808 personnes différentes occupées dans le secteur industriel et dans le secteur commercial qui ont perçu une indemnité du Fonds.

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

Indemnités contractuelles (199.450.940,84 EUR)

En 2020, 14.633 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce pour un montant total de 199.450.940,84 EUR. Cela représente, en moyenne, un montant de 13.630,22 EUR par ayant droit. Ces dépenses représentent 92,32% des dépenses totales du Fonds.

En 2020, les dépenses en indemnités contractuelles ont enregistré une augmentation sensible (+31,27%). Cette augmentation résulte, d'une part, d'un coût moyen plus élevé (+20,52%) et, d'autre

part, d'une augmentation du nombre de travailleurs indemnisés (+8,92%) par rapport à 2019.

Compte tenu du délai de traitement d'un dossier d'entreprise, en 2020, ce sont principalement les travailleurs dont l'entreprise a fermé en 2019 et en 2020 qui ont été indemnisés.

Complément d'entreprise (3.005.504,90 EUR)

En 2020, le Fonds a versé un complément d'entreprise à 1.126 bénéficiaires d'une indemnité. Cela correspond à un montant total de 3.005.504,90 EUR, soit 1,39% des dépenses totales. L'indemnité mensuelle moyenne s'élève à 281,39 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 diminuer à nouveau en 2014 et en 2015. En 2016, le Fonds a reçu un nombre exceptionnellement élevé de nouvelles demandes de compléments d'entreprise, ce qui a entraîné une nouvelle hausse des dépenses. Ensuite, les dépenses ont baissé aussi bien en 2017 et en 2018 qu'en 2019. En 2020, les dépenses totales consacrées aux compléments d'entreprise ont une nouvelle fois baissé de 29,53% par rapport à 2019. Cette diminution des dépenses s'explique par une baisse du nombre de bénéficiaires (-33,02%) ainsi que par une baisse du nombre de mois de complément d'entreprise versés (-31,86%).

Etant donné que le paiement des chômeurs avec complément d'entreprise s'étale sur plusieurs années, en 2020, le Fonds a continué à payer les dos-

siers en cours et commencé, en outre, à effectuer un versement pour 160 nouveaux dossiers (contre 132 en 2019). Le Fonds a également clôturé 548 dossiers individuels, ce qui a entraîné une diminution du nombre total de bénéficiaires.

Indemnités de fermeture (11.734.932,42 EUR)

L'indemnité de fermeture se calcule sur la base des années d'ancienneté de service au sein de l'entreprise, ainsi que sur la base de l'âge de la personne.

En 2020, 5.997 bénéficiaires ont perçu une indemnité de fermeture, et ce pour un montant total de 11.734.932,42 EUR. Cela représente, en moyenne, un montant de 1.956,80 EUR par ayant droit. Ces dépenses représentent 5,43% des dépenses totales du Fonds.

En 2020, les dépenses relatives à l'indemnité de fermeture ont augmenté (+27,57%) par rapport à l'année 2019.

L'augmentation des dépenses en 2020 est essentiellement due à l'augmentation du coût moyen (+15,22%). Le nombre d'ayants droits a, lui aussi, connu une augmentation, passant de 5.416 à 5.997 (+10,73%).

Indemnités de transition (1.850.925,70 EUR)

En 2020, une indemnité de transition a été versée à 487 bénéficiaires pour un montant total de 1.850.925,70 EUR, ce qui représente environ 3.800,67 EUR par bénéficiaire. Ces dépenses représentent environ 0,86% des dépenses totales du Fonds. Par rapport à l'année 2019, les dépenses totales ont augmenté de 51,87%. L'augmentation est essentiellement due à la hausse du nombre d'ayants droit (+10,68%) ainsi qu'à l'augmentation du coût moyen qui est passé de 2.769,97 EUR à 3.800,67 EUR (+37,21%).

Les dépenses extra-statutaires (5.886,72 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 2020, les dépenses consacrées aux activités extra-statutaires se sont élevées à 5.886,72 EUR pour l'entreprise Zender Industrie België. Dans ce dossier, le Fonds paiera mensuellement un complément d'entreprise jusque fin 2025. Il s'agit du seul dossier encore ouvert au Fonds.

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 aux professions libérales a eu pour conséquence qu'en juillet 2008, un paiement a été effectué pour la première fois à des personnes victimes de fermetures dans ce secteur.

En 2020, le Comité particulier a pris une décision positive dans 87 dossiers d'entreprises quant à l'applicabilité de la loi relative aux fermetures d'entreprises dans le secteur non marchand et les professions libérales.

En 2020, le Fonds a versé 4.800.241,40 EUR à 329 bénéficiaires (dont 326 travailleurs différents) issus du secteur non marchand et des professions libérales.

Tableau 3.2.2.I

Ventilation et évolution des dépenses afférentes aux fermetures depuis 2016

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
2016	4.560.265,86	17.303,09	4.577.568,95
2017	4.204.878,83	8.510,97	4.213.389,80
2018	4.214.689,50	1.949,21	4.216.638,71
2019	5.812.593,26	0,00	5.812.593,26
2020	4.797.352,88	2.888,52	4.800.241,40
Différence 2019/2020	-1.015.240,38	+2.888,52	-1.012.351,86
Evolution 2019/2020 (en %)	-17,47	-100,00	-17,42

Tableau 3.2.2.II

Evolution du nombre de bénéficiaires d'une indemnité depuis 2016

Année	Indemnités contractuelles	Complément d'entreprise	Total
2016	331	9	340
2017	301	6	307
2018	298	2	300
2019	341	0	341
2020	328	1	329
Différence 2019/2020	-13	+1	-12
Evolution 2019/2020 (en %)	-3,81	-100,00	-3,52

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

Indemnités contractuelles (4.797.352,88 EUR)

En 2020, 328 bénéficiaires ont perçu des indemnités contractuelles, et ce pour un montant total de 4.797.352,88 EUR. Il s'agit là d'une légère diminution par rapport à 2019 (-3,81%).

La diminution est essentiellement due à la baisse du coût moyen par ayant droit, lequel est passé de 17.045,73 EUR à 14.626,08 EUR (-14,20%). Le nombre de bénéficiaires indemnisés a également diminué de 3,52% par rapport à l'année 2019.

Complément d'entreprise (2.888,52 EUR)

En 2019, il n'y a eu aucun dossier et le Fonds n'a reçu aucune nouvelle demande de complément d'entreprise dans le secteur non marchand. En 2020, le Fonds n'a reçu qu'une nouvelle demande de complément d'entreprise. En 2020, le Fonds a versé une indemnité à 1 chômeur avec complément d'entreprise, et ce pour un montant total de 2.888,52 EUR. L'indemnité mensuelle moyenne s'élève à 361,07 EUR.

3.2.3 Chômage temporaire

Tableau 3.2.3.I

Evolution de la part que le Fonds prend en charge dans les dépenses de l'ONEM pour le chômage temporaire depuis 2016

Année	Dépenses de la même année	Régularisations année précédente	Total chômage temporaire	Evolution en % du total chômage temporaire
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
2018	110.658.000,00	-1.443.292,44	109.214.707,56	+6,47
2019	112.039.000,00	-3.569.294,20	108.469.705,80	-0,68
2020	61.177.000,00	-414.048,41	60.762.951,59	-43,98

Afin de responsabiliser les employeurs qui ont recours 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 la prolongation de mesures de crise (MB du 28.04.2011) dispose, 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 2020, la part du Fonds dans le chômage temporaire s'est montée à 61.177.000,00 EUR. Le chômage temporaire corona a été considéré comme du chômage temporaire pour force majeure. Ce chômage temporaire n'est pas à charge des employeurs et donc pas à charge du Fonds.

Conformément à l'article 5 de l'arrêté 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 la base des paiements effectués par les organismes de paiement et approuvés par l'ONEM. Le décompte 2019 a révélé que le Fonds avait payé 414.048,41 EUR d'avances en trop à l'ONEM. En 2020, ce montant a été transféré au Fonds.

3.2.4 Dépenses de gestion

Tableau 3.2.4.I
Dépenses budget de gestion

	2017	2018	2019	2020
1. Dépenses de personnel	6 288 643,15	4 906 721,56	4 178 732,95	6 385 119,65
	85,44%	82,39%	81,51%	77,83%
2. Dépenses de fonctionnement - ordinaire	641 752,14	755 376,44	515 807,79	1 135 716,50
	8,72%	12,68%	10,06%	13,84%
3. Dépenses de fonctionnement - informatique	266 832,50	122 376,86	238 699,91	525 770,21
	3,63%	2,05%	4,66%	6,41%
4. Litiges (honoraires et frais de justice)	162 890,61	170 732,69	193 219,32	157 433,20
	2,21%	2,87%	3,77%	1,92%
Dépenses totales	7.360.118,40	5.955.207,55	5.126.459,97	8.204.039,56

En 2020, les dépenses de gestion du Fonds ont atteint 8.204.039,56 EUR. Habituellement, une partie des frais de personnel et de fonctionnement pour une année est payée durant le premier trimestre de l'année suivante. En 2020, cette somme était plus élevée que les années précédentes.

Les frais de personnel englobent, 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, la rémunération du personnel informatique détaché.

Les dépenses de fonctionnement ordinaires, elles, englobent principalement les frais de consommation et les frais d'investissement (notamment les frais de location et les frais pour le matériel de bureau).

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 auprès du Fonds.

La rubrique Litiges comprend les sommes (principalement des honoraires et des frais de justice) 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).

3.3

Gestion des moyens

Tableau 3.3.I
Aperçu de la situation économique et de la ventilation
des moyens depuis 2016

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)
2016	3.250	22.706	21.851	240.821.258,82	63,98
2017	3.477	21.774	19.557	201.696.342,32	62,75
2018	3.590	21.597	18.834	209.771.765,64	64,09
2019	3.588	24.464	17.228	172.444.740,09	63,81
2020	2.511	21.293	17.134	220.848.431,98	63,81

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 en personnel engagés, d'autre part. Grâce au soutien du gouvernement et aux moratoires temporaires sur les faillites, le nombre de faillites en 2020 est bien inférieur à celui de 2019. 2.511 entreprises avec personnel ont fait faillite (-30,02% par rapport à 2019). Les pertes d'emploi afférentes diminuent pour atteindre 21.293 emplois perdus (-12,96% par rapport à 2019). On s'attend à ce que les répercussions de la crise sanitaire ne se manifestent par une

augmentation du nombre de faillites qu'à partir de 2021.

Le nombre de travailleurs qui peuvent compter sur une indemnité du Fonds s'élève à 17.134 en 2020 (-0,55% par rapport à 2019). Le montant total que le Fonds a alloué aux travailleurs en 2020 augmente pour atteindre 220.848.431,98 EUR, c.-à-d. une augmentation de 28,07% par rapport à 2019.

Les moyens en personnel engagés par le Fonds pour la réalisation de sa mission baissent légèrement en 2020 pour atteindre 63,78 unités à temps plein. En raison de la crise sanitaire, le Fonds a misé en 2020 sur le télétravail maximal, les formations en ligne et la collaboration virtuelle pour exécuter ses missions. Afin de soutenir les collaborateurs durant l'année particulièrement intense de 2020, de nombreuses initiatives ont été lancées pour garantir leur bien-être. Le Fonds a, en outre, continué à investir dans son personnel en renouvelant ses méthodes de travail, en adaptant des applications pour les utilisateurs, en mettant en place de la polyvalence, 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 2020, les recettes du Fonds ont atteint 303.310.479,66 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante:

Tableau 3.3.1.l
Évolution des moyens financiers du Fonds depuis 2016:

Année	Cotisations patronales financement du chômage temporaire + régularisations	Cotisations patronales tâches classiques + régularisations	Cotisation spéciale de compensation + régularisations	Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs	Intervention de tiers dans les dépenses de fonctionnement	Financement alternatif	Total
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
2018	131.244.100,00	147.208.707,13	10.840.263,95	41.905.476,29	117,72	459.643,27	331.658.308,36
2019	123.789.022,58	150.175.859,93	7.213.900,00	34.295.813,71	117,72	3.595.000,00	319.069.713,94
2020	112.007.229,20	135.429.057,43	9.454.392,72	43.217.520,01	167,30	3.202.113,00	303.310.479,66
Différence 2019/2020	-11.781.793,38	-14.746.802,50	+2.240.492,72	+8.921.706,30	+49,58	-392.887,00	-15.759.234,28
Évolution 2019/2020 (en %)	-9,52	-9,82	+31,06	+26,01	+42,12	-10,93	-4,94

En 2020, les rentrées du Fonds ont enregistré une diminution de 4,94% par rapport à 2019, passant de 319.069.713,94 EUR à 303.310.479,66 EUR. Cette diminution est principalement due à une baisse des rentrées provenant des cotisations patronales. En revanche, les récupérations auprès des employeurs et des travailleurs sont plus élevées qu'en 2019 (+26,01%). 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 2016.

Tableau 3.3.1.II
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
2016	0,18	0,15	0,15	0,05
2017	0,22	0,18	0,18	/
2018	0,19	0,14	0,14	/
2019	0,19	0,14	0,14	/
2020	0,17	0,12	0,12	/

Les ressources provenant des cotisations patronales pour les tâches classiques ont diminué, passant de 150.175.859,93 EUR en 2019 à 135.429.057,43 EUR en 2020. Cette faible diminution s'explique par une baisse des taux de cotisations.

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% des coûts 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 2020 s'élève à 0,09%. Les ressources issues de ces cotisations ont diminué et sont passées de 123.789.022,58 EUR en 2019 à 112.007.229,20 EUR en 2020.

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 2020, le Fonds a perçu un montant de 9.454.392,72 EUR de l'ONSS. Ce montant s'élevait à 7.213.900,00 EUR en 2019.

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 2020, le Fonds a enregistré un remboursement dans 2.018 dossiers, soit pour un montant total de 42.516.683,69 EUR. Par rapport à 2019, il s'agit là d'une augmentation du montant récupéré (+26,09%). Le nombre de dossiers dans lesquels un montant a été récupéré a également augmenté, passant de 1.796 en 2019 à 2.018 en 2020.

Un montant de 700.836,32 EUR d'allocations indûment versées a été récupéré auprès de travailleurs. Soit une augmentation de 21,84% par rapport à 2019.

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. À 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 occupant moins de vingt travailleurs.

Après avoir utilisé le solde accumulé des années 2006 à 2016 ainsi qu'après avoir remboursé au SPF Emploi, Travail et Concertation Sociale le trop-perçu de 2017, le montant du financement alternatif s'élevait en 2018 à 459.643,27 EUR. En 2019, le montant reçu du financement alternatif s'élevait à 3.595.000,00 EUR. En 2020, ce montant s'élevait à 3.202.113,00 EUR (-10,93%).

3.3.1.2

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

En 2020, les recettes du Fonds ont atteint 5.159.520,54 EUR, un montant dont la ventilation était la suivante:

Tableau 3.3.1.III

Évolution des moyens financiers du Fonds depuis 2016:
secteur non marchand et professions libérales

Année	Cotisations patronales	Cotisation spéciale de compensation	Récupérations auprès des employeurs et des travailleurs	Total
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
2018	3.870.376,29	695.434,34	1.322.556,35	5.888.366,98
2019	4.033.554,69	611.864,12	619.830,79	5.265.249,60
2020	4.062.994,27	680.636,33	415.889,94	5.159.520,54
Différence 2019/2020	+29.439,58	+68.772,21	-203.940,85	-105.729,06
Evolution 2019/2020 (en %)	+0,73	+11,24	-32,90	-2,01

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 les années 2016 et 2017, le taux de cotisation a été fixé à 0,02%. Ce même taux de 0,02% a également été fixé pour les années 2018, 2019 et 2020.

Les rentrées provenant des cotisations patronales sont restées stables (+0,73%). Le Fonds a reçu en 2020 un montant total de 4.062.994,27 EUR en cotisations patronales, ainsi qu'un montant de 680.636,33 EUR concernant la cotisation spéciale de compensation qui est due sur les indemnités de rupture plus élevées.

En ce qui concerne les remboursements dans les dossiers employeurs, le Fonds dépend totalement de la clôture par les liquidateurs et les curateurs. En 2020, un montant de 398.362,72 EUR a été récupéré auprès des employeurs, ce qui représente une diminution de 35,43% par rapport aux 616.981,68 EUR de 2019. Ce montant comprend des remboursements dans 31 dossiers contre 28 dossiers en 2019. De plus, un montant de 17.527,22 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 matérialiser sa vision et sa mission:

1. Le client occupe une place centrale dans la procédure de faillite: paiement plus correct et plus rapide;
2. Une organisation agile: prête à s'adapter aux évolutions de notre environnement;
3. Une prestation de services efficiente pour tout le monde: optimisation des processus et des services.

Les priorités stratégiques ont été traduites en un plan opérationnel par étapes précisant la manière dont le Fonds entend payer les victimes d'une fermeture de manière plus correcte et plus rapide, la manière dont il s'adapte aux évolutions de notre environnement, ainsi que la manière dont il optimise ses processus et ses services. 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 - le client occupe une place centrale dans la procédure de faillite: paiement plus correct et plus rapide - en 2020, le Fonds a terminé la première phase du projet stratégique pour uniformiser en un seul processus la déclaration de créance électronique effectuée par les travailleurs dans la banque de données informatisée des dossiers de faillite (c.-à-d. le Registre central de la solvabilité – Regsol) et l'intervention du Fonds. Les syndicats peuvent générer une créance uniformisée dans l'application e-F1 sur base d'un formulaire de demande complété. Cette créance peut ensuite être téléchargée manuellement dans l'application Regsol.

Afin de payer les travailleurs de manière plus correcte et plus rapide, le Fonds souhaite automatiser et uniformiser au niveau national et sectoriel les règles de calcul de la plupart des indemnités contractuelles, et ce en concertation avec les par-

tenaires sociaux. Après un calcul uniforme de l'indemnité de rupture en 2019, le Fonds est parvenu, en 2020, à un consensus avec les partenaires sociaux concernant le calcul des arriérés de salaire.

Le Fonds souhaite également raccourcir le délai de traitement d'un dossier de fermeture en soumettant plus fréquemment des avis pris au niveau de l'entreprise au Comité de gestion compétent pour décision. En 2020, une application qui permet aux membres du Comité de gestion compétent de voter électroniquement à distance a été implémentée. Le Fonds avait encore prévu une formation pratique avant la mise en service de l'application, mais en raison des mesures corona, cette formation n'a pas pu avoir lieu en 2020 et a donc été reportée à 2021.

Un autre objectif qui s'inscrit dans le pilier stratégique dans lequel le client occupe une place centrale, est d'informer les travailleurs concernés par la fermeture de leur entreprise de façon rapide et proactive sur leurs droits et devoirs en cas de fermeture, afin d'éviter que ces travailleurs ne fassent pas valoir leurs droits parce qu'ils ne sont pas informés. Depuis fin 2020, les travailleurs victimes d'une faillite sont informés de manière proactive par le biais d'une lettre d'information, et ce dès que la faillite a été enregistrée auprès du Fonds. Dans un premier temps, le Fonds informe les travailleurs des petites entreprises. Après évaluation et ajustement éventuel, cette mesure sera dans un second temps étendue aux travailleurs des grandes entreprises.

En 2020, pour améliorer la qualité de ses services, le Fonds a continué à investir dans la réalisation d'enquêtes de satisfaction auprès de ses clients et partenaires. En décembre, une enquête a été lancée auprès des curateurs. Cette enquête a évalué la satisfaction par rapport au service sous de nombreux aspects: orientation-client, accessibilité, application Internet, formulaires, etc. À la question "Dans quelle mesure êtes-vous satisfait des prestations de service du Fonds en général?", 63,93% des personnes interrogées ont répondu être très satisfaites et 36,07%, satisfaites. Cette enquête continuera à être analysée en 2021 et inspirera de nouvelles actions d'amélioration visant à améliorer davantage encore la qualité du service.

L'un des objectifs opérationnels du 2^e pilier stratégique du Fonds - une organisation agile: prête à

s'adapter aux évolutions de notre environnement - est d'étendre l'utilisation de l'eBox. En plus des fiches fiscales et de l'accusé de réception, le Fonds place depuis mai 2020 une copie du décompte dans l'eBox du travailleur.

En outre, dans le cadre du 2^e pilier stratégique, l'on a commencé en 2020 à examiner si les articles de la législation existante relative aux fermetures devaient être adaptés et si la législation relative aux fermetures devait être réformée en rapport avec le droit des entreprises.

Le troisième objectif stratégique consiste à garantir un service efficient pour tous, en optimisant les processus et les services. Pour ce faire, les mises à niveau techniques nécessaires ont été effectuées et les applications ICT ont été rendues plus conviviales pour les collaborateurs du Fonds. De plus, la fusion du domaine FSO/FFE avec le domaine ONEMRVA a également été examinée et a connu un début d'implémentation.

En 2020, le Fonds a aussi continué à décrire des processus, à élaborer des manuels de processus et à appliquer le lean management et la gestion des risques dans le cadre de sa gestion par processus.

Afin de garantir une prestation de services efficiente et correcte, le Fonds a amorcé en 2020 un processus d'échange avec le Service central de contrôle de l'ONEM en vue de prévenir et de combattre la fraude sociale.

En outre, le questionnaire qui est envoyé aux curateurs dans le cadre de l'enquête relative à la fermeture a été étendu pour inclure une question concernant la fraude.

Dans le cadre du troisième objectif stratégique, le Fonds a étendu le module de gestion de son application informatique en février 2020 afin de mesurer, sur une base mensuelle, le délai entre la demande et le paiement des indemnités.

Finalement, depuis août 2020, la création d'un dossier de faillite sur base des données BCE fournies par le SPF Économie est automatique. Le calcul de l'effectif moyen et du nombre d'ayants droit a également été automatisé afin que les dossiers puissent être traités plus rapidement.

Outre ces trois objectifs stratégiques, le Fonds a élaboré en 2020 des objectifs d'amélioration pour rendre le décompte plus lisible pour le travailleur, pour élargir et clarifier la motivation du non-octroi de certaines indemnités, pour payer les indemnités de fermetures autant que possible sur un compte en banque et non par le biais d'un chèque circulaire et pour rendre plus lisibles les lettres et e-mails, et ce selon le nouveau style maison de l'ONEM.

3.3.2.2 Respect des engagements existants dans le 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), en 2020, le Fonds atteint largement, avec 97,96%, 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 9 mois à dater de la faillite.

En 2020, 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 99,88%, 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 également été atteinte avec une moyenne de 99,46%.

Le Fonds contrôle également, sur la base d'échantillons, si les décisions prises sur les dossiers des travailleurs relatives à l'admissibilité et au calcul des allocations sont conformes aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. La norme pour le nombre de décisions correctes doit atteindre au moins 92% (art. 28). En 2020, cette norme a été largement atteinte, avec une moyenne de 97,27% d'indemnités calculées correctement.

3.3.3 Moyens sur le plan de l'informa- tique et des applications

En 2020, le Fonds a achevé la première étape du projet stratégique visant à intégrer l'application e-F1 (introduction par voie électronique des demandes d'indemnisation) dans l'application Regsol pour les déclarations des créances dans le Registre de la solvabilité. Les syndicats peuvent désormais générer des créances uniformisées automatiquement sur la base des formulaires de demande électroniques qu'ils ont complétés dans l'application e-F1. Ces créances uniformisées peuvent être téléchargées manuellement dans l'application Regsol. Lors d'une deuxième étape du projet en 2021, le Fonds prévoit l'utilisation d'une signature électronique sur le formulaire e-F1 en attendant un échange automatique de données entre l'application e-F1 et l'application Regsol.

En outre, le Fonds a élargi davantage l'utilisation de l'eBox pour informer les citoyens. En 2020, le décompte, c.-à-d. un détail du/des paiement(s) au travailleur, a été placé dans l'eBox des travailleurs.

Sur le plan informatique, en 2020, l'accent a encore été mis sur l'automatisation, telle la création automatique des dossiers de faillites sur la base de fichiers BCE fournis par le SPF Économie. Dans le même temps, le calcul de certains paramètres, comme l'effectif moyen et le nombre d'ayants droit, a été automatisé pour accélérer le traitement des dossiers.

Pour informer le plus rapidement possible les travailleurs victimes d'une faillite de la marche à suivre en cas de fermeture, le Fonds a prévu, en 2020, le mailing automatique d'une lettre d'information. Cette lettre d'information est envoyée aux travailleurs de l'entreprise en faillite dès que la faillite est enregistrée auprès du Fonds.

Sur recommandation de la Cour des comptes, le Fonds a adapté son système pour diminuer le nombre de paiements par chèque circulaire au profit des paiements par virement bancaire.

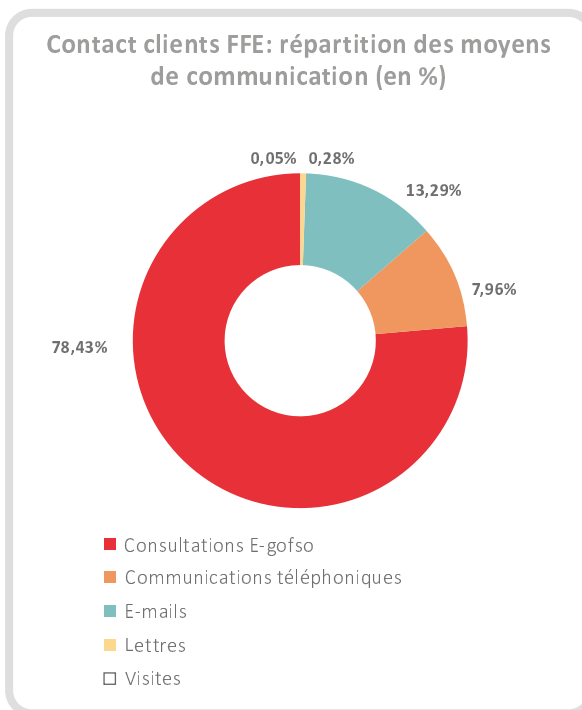
3.3.4 Information et communication

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 2020, les collaborateurs du service Clients ont traité 15.765 e-mails (+13,37% par rapport à 2019) et 9.436 appels téléphoniques (-14,50% par rapport à 2019).

Le graphique 3.3.4.I fait apparaître que le client écrit moins souvent un courrier ou se rend moins souvent au Fonds pour obtenir des informations concernant son dossier, respectivement seulement 0,28% et 0,05% des clients en 2020. Le nombre de visiteurs est resté limité en 2020 en raison des mesures de sécurité prises à la suite de la crise sanitaire. Les travailleurs prenaient plus facilement contact par e-mail (13,29%) ou par téléphone (7,96%) pour obtenir des informations concernant leur dossier de fermeture. 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 93.030 reprises (78,43%) en 2020 et reste la manière la plus populaire d'obtenir des informations sur l'état d'avancement d'un dossier. Pour les organisations représentatives des travailleurs, l'application Internet est un outil utilisé fréquemment pour recueillir des informations sur les dossiers de fermeture de leurs membres.

Graphique 3.3.4.I

Quel moyen de communication utilise le client 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).

39,68% des travailleurs ayant introduit un formulaire de demande en 2020 ont opté pour un suivi de dossier proactif. Plus de la moitié d'entre eux (54,60%) ont préféré suivre leur dossier en ligne et être informés par e-mails des modifications importantes apportées à leur dossier de fermeture. En outre, 34,64% ont préféré être informés par SMS. Enfin, 9,20% 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 leur dossier de fermeture.

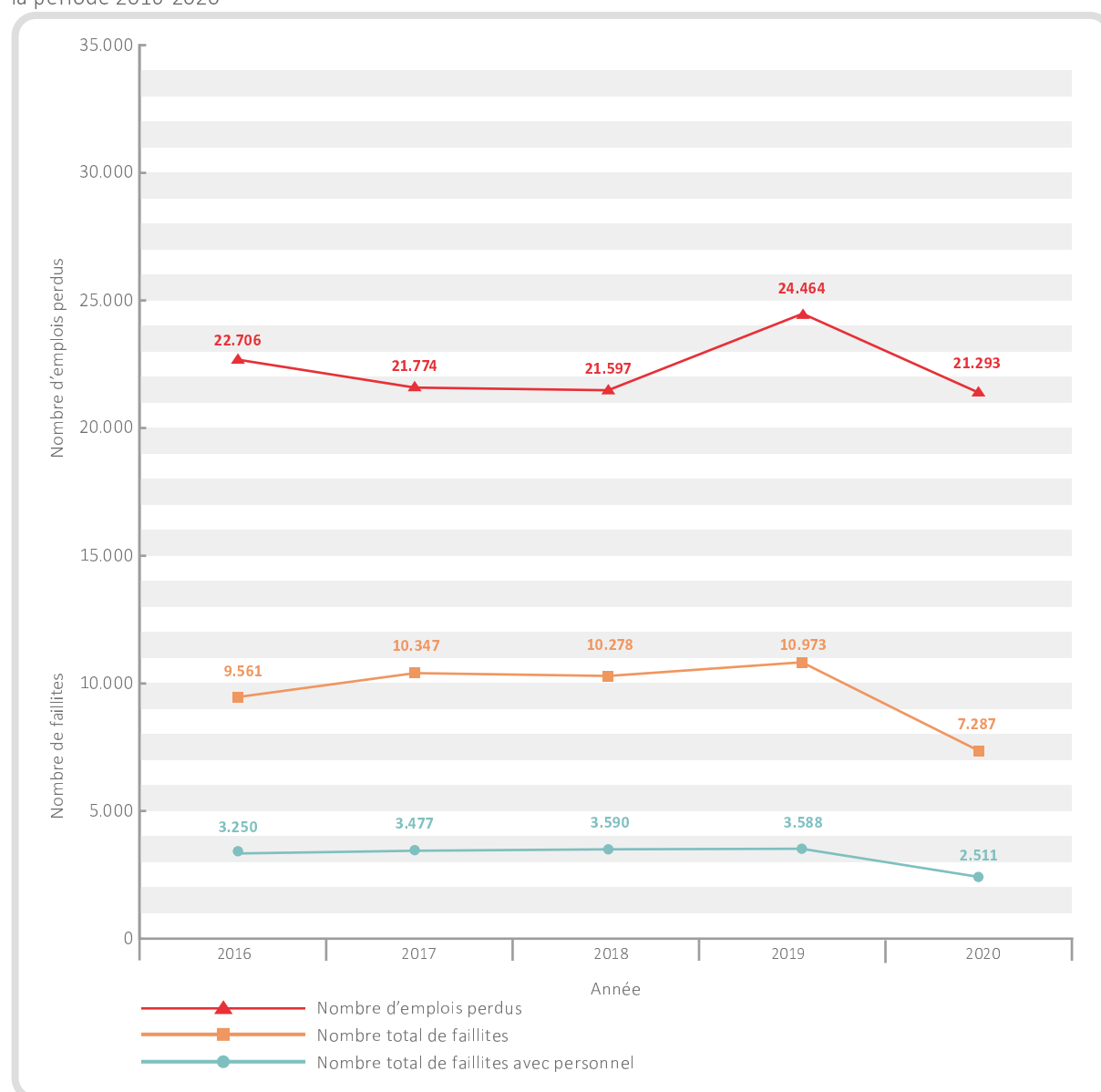
Les enquêtes de satisfaction auprès de différents groupes cibles de clients et de partenaires révèlent également que le Fonds accorde beaucoup d'importance à l'orientation client. En décembre 2020, une enquête de satisfaction sur les différents aspects des services du Fonds comme le souci du client, le contact avec les collaborateurs, le formulaire de demande, le décompte, etc. a été réalisée auprès des curateurs. À la question : "Dans quelle mesure êtes-vous satisfait du service du FFE en général?", 100% des curateurs interrogés ont répondu être satisfaits (36,07%) voire très satisfaits (63,93%). L'analyse des résultats de cette enquête sera poursuivie en 2021 et les résultats 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 3.3.5.1
Evolution du nombre total de faillites, de faillites occupant du personnel et des pertes d'emplois pour la période 2016-2020



Le nombre de faillites est resté limité en 2020. Outre les nombreuses mesures gouvernementales, les entreprises ont également bénéficié d'un soutien indirect en 2020, notamment par le biais du report de paiement accordé par le SPF Finances et par l'ONSS. Le moratoire temporaire sur les faillites a donné aux entreprises en difficulté un répit supplémentaire, et ce, deux fois. Le premier moratoire a été déclaré du 24 avril au 17 juin 2020 et le deuxième, du 24 décembre au 31 janvier 2021. Les entreprises dont la continuité était menacée par la crise sanitaire ont ainsi bénéficié d'une protection contre les confiscations et la faillite. Les conséquences de la crise ne se manifesteront peut-être qu'après un certain temps.

Au total, en 2020, 7.287 entreprises ont fait faillite (-33,59% par rapport à 2019), dont 2.511 occupaient du personnel (-30,02% par rapport à 2019). La perte d'emploi consécutive à une faillite diminue en 2020 pour atteindre 21.293 emplois perdus (-12,96% par rapport à 2019), le niveau le plus bas depuis plus de dix ans.

Les faillites les plus marquantes de 2020 sont celles de Swissport Belgium (1.364 emplois perdus), Brantano (888 emplois perdus), Mega World (599 emplois perdus), CG Power Systems Belgium (515 emplois perdus), Wibra Belgique (483 emplois perdus) et Orchestra-Premaman Belgium (405 emplois perdus).

Tableau 3.3.5.I
Pertes d'emplois consécutives à des faillites par
secteur de 2016 à 2020 inclus

Par secteur	Agriculture, sylviculture, chasse et pêche	Extraction de mine- raux	Industries manufac- turières	Électricité gaz et eau	Construction	Commerce, banques et assurances	Transports et communi- cations	Services	Autres	Total
2016	442	0	3.187	0	3.754	10.099	1.137	3.793	294	22.706
2017	207	0	3.009	118	4.463	8.745	1.170	3.695	367	21.774
2018	357	4	1.568	0	4.017	10.542	1.269	3.546	294	21.597
2019	303	0	3.329	5	3.231	9.744	2.038	5.407	407	24.464
2020	94	0	2.141	6	2.355	11.009	2.309	3.137	242	21.293
Différence 2019/2020	-209	0	-1.188	+1	-876	+1.265	+271	-2.270	-165	-3.171
Evolution 2019/2020 (en %)	-68,98	0	-35,69	+20,00	-27,11	+12,98	+13,30	-41,98	-40,54	-12,96
Part en % 2019	1,24	0,00	13,61	0,02	13,21	39,83	8,33	22,10	1,66	100,00
Part en % en 2020	0,44	0,00	10,15	0,03	11,06	51,70	10,84	14,73	1,14	100,00
Différences de part 2019/2020 (en %)	-0,80	0,00	-3,55	+0,01	-2,15	+11,87	+2,51	-7,37	-0,53	

La diminution des pertes d'emploi (-12,96%) par rapport à 2019 est principalement visible dans le secteur des services (-2.270 emplois perdus), dans le secteur des industries manufacturières (-1.188 emplois perdus) et dans le secteur de la construction (-876 emplois perdus).

En 2020, les pertes d'emploi n'ont augmenté que dans le secteur du commerce, des banques et des assurances (+12,98%, soit +1.265 emplois perdus) et dans le secteur des transports et communications (+13,30%, soit +271 emplois perdus). En 2020, les faillites entraînant le plus de pertes d'emplois ont aussi eu lieu dans ces deux secteurs. Le secteur du commerce, des banques et des assurances demeure le secteur le plus touché, avec la perte de 11.009 emplois, représentant ainsi plus de la moitié du nombre total de pertes d'emplois. Le secteur de l'électricité, du gaz et de l'eau compte 6 emplois perdus pour 2020, c'est un de plus par rapport à 2019.

Tableau 3.3.5.II
Pertes d'emplois consécutives à des faillites par province
de 2016 à 2020 inclus

Par province	Anvers	Bruxelles	Hainaut	Limbourg	Liège	Luxembourg	Namur	Flandre orientale	Brabant flamand	Brabant wallon	Flandre occidentale	Total
2016	4.675	4.601	2.230	1.549	1.885	190	715	2.839	1.378	589	2.055	22.706
2017	3.359	4.497	2.739	1.229	1.725	250	836	2.720	1.009	1.563	1.847	21.774
2018	4.072	5.196	2.114	1.681	1.862	214	615	1954	1.126	1.091	1.672	21.597
2019	4.017	4.346	2.858	1.424	2.161	328	968	2.698	1.223	1.490	2.951	24.464
2020	4.725	3.343	1.580	1.585	1.204	206	353	2.925	2.996	838	1.538	21.293
Différence 2019/2020	+708	-1.003	-1.278	+161	-957	-122	-615	+227	+1.773	-652	-1.413	-3.171
Evolution 2019/2020 (en %)	+17,63	-23,08	-44,72	+11,31	-44,29	-37,20	-63,53	+8,41	+144,97	-43,76	-47,88	-12,96

Tableau 3.3.5.III
Pertes d'emplois consécutives à des faillites par Région
de 2016 à 2020 inclus

Par Région	Flandre	Wallonie	Bruxelles	Total
2016	12.496	5.609	4.601	22.706
2017	10.164	7.113	4.497	21.774
2018	10.505	5.896	5.196	21.597
2019	12.313	7.805	4.346	24.464
2020	13.769	4.181	3.343	21.293
Différence 2019/2020	+1.456	-3.624	-1.003	-3.171
Evolution 2019/2020 (en %)	+11,82	-46,43	-23,08	-12,96
Part en % 2019	50,33	31,90	17,76	100,00
Part en % 2020	64,66	19,64	15,70	100,00
Différences de part 2019/2020 (en %)	+14,33	-12,27	-2,06	

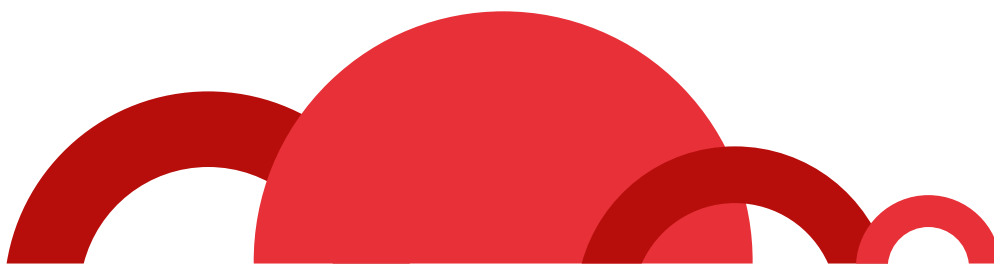
Par rapport à 2019, le nombre de pertes d'emploi a diminué en 2020 tant en Région wallonne qu'en Région de Bruxelles-Capitale. Seule la Région flamande a enregistré une augmentation des pertes d'emploi, et ce, à cause d'un certain nombre de grosses faillites comme Swissport Belgium (1.364 emplois perdus), Brantano (888 emplois perdus), Mega World (599 emplois perdus), CG Power Systems Belgium (515 emplois perdus), Wibra Belgique (483 emplois perdus), Scinorteg (279 emplois perdus) et Recor (255 emplois perdus). En 2020, les pertes d'emploi se concentrent toujours principalement en Flandre. Au total, 13.769 personnes ont perdu leur emploi (+11,82% par rapport à 2019).

L'augmentation des pertes d'emploi en Flandre se fait le plus sentir dans le Brabant flamand (+1.773 emplois perdus, soit +144,97% par rapport à 2019) et dans la province d'Anvers (+708 emplois perdus, soit +17,63% par rapport à 2019). Seule la province de Flandre occidentale enregistre une diminution des pertes d'emploi (-1.413 emplois perdus, soit -47,88% par rapport à 2019).

En Wallonie, les pertes d'emplois ont diminué de 46,43% par rapport à 2019 et 4.181 personnes ont perdu leur emploi. La diminution est visible à peu près dans chaque province, mais principalement dans le Hainaut (-1.278 emplois perdus, soit -44,72% par rapport à 2019), dans la province de Liège (-957 emplois perdus, soit -44,29%) et dans la province de Namur (-615 emplois perdus, soit -63,53%).

Bruxelles enregistre une diminution des pertes d'emploi de 23,08% par rapport à 2019, soit 3.343 emplois perdus.

Le Fonds attribue le nombre de postes de travail perdus à la province ou à la Région où le tribunal de l'entreprise compétent déclare la faillite sur la base du siège social de l'entreprise. De nombreuses entreprises ont leur siège social établi à Bruxelles.



Liste des abréviations

AC	Administration centrale
ACCO	Coopérative d'activités
ACOS	Agence centrale des organismes de sécurité sociale
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
AET	Autorité européenne du travail
AG	Arrêté du Gouvernement
AGR	Allocation de garantie de revenus
AIP	Azure Information Protection
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
BaaS	Back-up as a Service
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
BO	Back Office

BPM	Business Process Management
BPR	Business Process Reengineering
CAF	Common Assessment Framework
CAF	Caisse d'Allocations Familiales - France
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
CNAF	Caisse Nationale des Allocations Familiales - France
CNF	Centre national de formation
CNT	Conseil national du travail
CPAS	Centre public d'Action sociale
CPS	Code pénal social
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
EESSI	Electronic Exchange of Social Security Information
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
EN3S	Ecole nationale supérieure de sécurité sociale
ENA	Ecole nationale de l'Administration



EPM	Expenditure Performance Management
EPV	Procès-verbal électronique
ES	Emploi-services
ESIP	European Social Insurance Platform
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
FO	Front Office
Forem	Office communautaire et régional de la Formation professionnelle et de l'Emploi
FP	Formation professionnelle
GAK	Gemeenschappelijk Administratiekantoor
GDPR	General Data Protection Regulation
GOB	Gespecialiseerd opleidings-, begeleidings- en bemiddelingscentrum
HACCP	Hazard Analysis and Critical Control Points
HIVA	Hoger Instituut voor de Arbeid
HRM	Human Resources management
HYPaaS	Hypervisor as a Service
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
IIP	Investors in People
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
KCC	Contact Clients
KM	Knowledge Management
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
PLF	Passenger Locator Form
PLOT	Plaatselijke Loketten voor Tewerkstelling
PMO	Project Management Office
PO	Plan opérationnel
POC	Personnel - Organisation - Communication
POC	Proof of concept
Prince2	Project IN controlled Environments
ProMES	Productivity Measurement and Enhancement System
PSI-CO	Public sector innovation through collaboration
PTP	Programme de transition professionnelle
RCC	Régime de chômage avec complément d'entreprise
Regsol	Registre central de solvabilité
RGPT	Règlement général pour la protection du travail
RGTI	Répertoire général des travailleurs indépendants
RINA	Reference Implementation for a National Application
RIO	RVA Intranet ONEM
RMMMG	Revenu minimum mensuel moyen garanti
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
SPF ETCS	Service public fédéral Emploi, Travail et Concertation sociale
SPF BOSA	Service public fédéral Stratégie et Appui
SPOC	Single Point of Contact
SPP	Service public de programmation
SPW	Service Public de Wallonie
STaaS	Storage as a Service
STC	Subregionaal Tewerkstellingscomité
TOM	Task Office Management
UAM	User Access Management
UCCaaS	Unified Communication as a Service
UWV	Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen (Pays-Bas)
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VOIP	Voice Over Internet Protocol
WSE	Werk en Sociale Economie