

---

## SÉNAT DE BELGIQUE

---

SÉANCE DU 15 MAI 1923

---

### Rapport de la Commission des Finances, chargée d'examiner le Projet de Loi contenant le Budget du Ministère des Finances pour l'exercice 1923.

*(Voir les n<sup>os</sup> 4-XIII, 99, 113, 147, 231, 240 et les Ann. parl. de la  
Chambre des Représentants, séances des 10, 11 et 12 avril 1923 :  
le n° 5-XIII du Sénat.)*

---

Présents : MM. le baron DE SADELEER, président ; DE BAST, le baron  
DE MÉVIUS, FRANÇOIS, SEELIGER, SERRUYS, VAN CAUWENBERGH et  
VAN OVERBERGH, rapporteur.

MADAME, MESSIEURS,

Le projet de budget pour 1923 du Ministère des Finances, présenté à la  
Chambre, s'élevait à 125,495,704 francs. Il était en diminution, sur le  
budget antérieur, de 3,626,934 francs.

Le rapport de la Commission spéciale ne présenta pas de modification.

Le Gouvernement proposa plusieurs amendements, qui aboutissaient à  
une diminution de 859,250 francs.

Finalement, la Chambre vota comme dépenses ordinaires 121,600,566 fr.  
(121,800,043 en 1922) et comme dépenses exceptionnelles 3,035,866 francs  
(7,322,595 en 1922) ; au total 124,636,454 francs ; soit une diminution,  
sur le budget de 1922, de 4,486,184 francs.

Après un examen attentif des articles, votre Commission, par 6 voix  
contre 2, vous propose d'adopter le projet de budget voté par la Chambre.

#### ADMINISTRATION DE LA TRÉSORERIE ET DE LA DETTE PUBLIQUE.

1. La situation, exposée en détail dans notre rapport de 1922, n'a subi  
que de légères modifications.

Le personnel, sans cesse accru jusqu'en 1922, a été réduit cette année  
de 359 à 347 agents en activité de service. Pour se faire une idée exacte  
de la signification de cette réduction, il faut se rendre compte du fait que,  
par suite de l'augmentation du nombre de jugements rendus par les tribu-  
naux de dommages de guerre, le service chargé de créer les titres représen-

tatifs d'indemnités à liquider et d'assurer la liquidation semestrielle des intérêts, a dû recevoir de nouveaux renforts, portant le personnel nécessaire de 58 à 74 agents. En somme, le nombre des fonctionnaires et employés répartis dans les huit autres services de la Trésorerie a été ramené de 301 à 273 agents, soit une réduction d'un dixième.

Pourtant le travail n'a pas diminué, au contraire.

Ainsi, le nombre des *pensions* à servir (18,500 en 1914 et 80,400 en 1922) s'élève actuellement à 95,500.

Au service de la *Dette publique*, il faut continuer à faire face à l'administration de notre dette à long terme (15 milliards), de notre dette à court et moyen terme (17 milliards), de notre dette à moins d'un an (5 milliards et demi). A quoi il faut ajouter le nouvel emprunt de 1 milliard pour les régions dévastées.

Au *service de l'ordonnancement et du contrôle des dépenses*, où le labour est proportionnel au développement de l'ensemble des budgets, la situation, constamment tendue depuis l'armistice, par suite de l'afflux incessant d'innombrables régularisations, est maintenant rétablie et pour ainsi dire normale ; la liquidation des dépenses est effectuée avec régularité et dans le minimum de temps.

Seul le service de la *comptabilité* n'est pas encore parvenu, malgré des efforts incessants, à dresser les comptes des exercices 1914 et suivants. A une question précise, l'Administration répond :

« Toutes les opérations budgétaires ne sont pas terminées, plusieurs Départements régularisant encore, à l'heure actuelle, des dépenses payées au moyen de fonds de Trésorerie. D'autre part, la Cour des Comptes est débordée par l'afflux considérable d'ordonnances de régularisation qui lui ont été soumises depuis quatre ans et qu'elle s'efforce de liquider aussi rapidement que le permettent les moyens dont elle dispose. Il ne peut donc être question de la reddition de comptes définitifs. Cependant, la Trésorerie sera en mesure de présenter très prochainement aux Chambres, les comptes provisoires des exercices 1919 à 1921 et la situation probable du budget de l'exercice 1922. »

Cette réponse se rapproche trop de celle fournie par l'Administration en 1922 pour ne pas mériter de la part de la Commission du Sénat la même réponse : « Il importe que, sans tarder davantage, d'une part, les Départements en retard envoient à la Trésorerie les renseignements demandés à tant de reprises, d'autre part, que la Cour des Comptes prenne les mesures nécessaires pour liquider cette année, l'arriéré des ordonnances de régularisation ; un effort énergique s'impose. »

Dans l'ensemble, la situation de l'Administration de la Trésorerie s'éclaircit graduellement et tend vers la normale. Ce résultat a pu être atteint sans augmentation de dépenses, mais grâce au perfectionnement des méthodes de travail et au zèle méritoire des agents.

En ce moment, la Trésorerie prépare l'ensemble des mesures qui rendra possible le prochain licenciement du service de la rémunération en matière de milice comprenant 28 fonctionnaires et employés.

2. Un nouvel acompte de 100 millions a été versé à la Banque Nationale, le 3 mai dernier, à valoir sur ses avances pour le retrait des marks.

Le total des remboursements à notre Institut d'émission atteint donc à l'heure actuelle, 564 millions. Il atteste la volonté du Gouvernement de poursuivre en matière monétaire, la politique anti-inflationniste qu'il a maintes fois définie et que le Parlement n'a cessé d'appuyer.

## ADMINISTRATION DES CONTRIBUTIONS DIRECTES ET DES DOUANES ET ACCISES.

Le crédit de 1922, pour cette administration dans les provinces, se montait à 97,629,250 francs. Le projet de budget de 1923 est réduit de 96,349,710 francs. Soit une diminution de 1,279,540 francs.

Ce résultat a pu être atteint, malgré l'augmentation du crédit résultant de la réorganisation du service du cadastre, et malgré l'augmentation provenant de la centralisation des services de contributions dans les villes et agglomérations importantes.

### A. — SERVICES DES CONTRIBUTIONS DIRECTES ET DU CADASTRE.

1. Le principal perfectionnement apporté à cette administration le fut par la réforme du service du cadastre.

L'autonomie du cadastre, au point de vue technique, est reconnue par l'arrêté organique du 27 avril 1923.

Il a paru que, pour assurer au cadastre l'autonomie technique, il n'était pas nécessaire de l'isoler complètement de l'administration des contributions : une autonomie complète se serait traduite par des dépenses supplémentaires qui ne s'imposaient pas.

Dans le domaine technique, il y aura au Ministère des Finances le directeur du cadastre et dans chacune des neuf conservations, l'inspecteur du cadastre. Le directeur du cadastre sera à la fois un fonctionnaire « sédentaire » et un fonctionnaire « itinérant ». Il rédigera les instructions techniques ; il aura la surveillance et la responsabilité de la marche générale des opérations dans le pays entier.

L'inspecteur remplira des fonctions analogues dans le cadre de sa circonscription.

A part la multiplication des contrôles et des ressorts, il n'est guère innové dans le service.

Grâce à cette nouvelle organisation, l'Administration compte arriver rapidement à remédier à la situation actuelle du cadastre, qui laisse à désirer sous divers rapports. Dans la plupart des régions, en effet, les mutations de propriétés sont en retard de plusieurs années ; de là surgissent des inconvénients de toutes espèces. De plus, beaucoup d'immeubles ne sont pas encore estimés à leur valeur locative réelle ; d'où résultent non seulement des injustices mais un amoindrissement notable dans le rendement de l'impôt.

M. Houtart a dit avec raison à la Chambre que si le travail de revision du cadastre était achevé et s'étendait à tout le pays, ce n'est pas 150 millions que pourrait atteindre l'impôt foncier, mais 250 millions. Il convient de se souvenir aussi que l'impôt foncier est une des assises principales de la supertaxe. On voit que la réforme administrative réalisée est d'importance, et que l'augmentation du crédit budgétaire qu'elle nécessite payera au double du centuple.

Des membres demandent que la revision de la valeur locative soit faite avec circonspection. Nous sommes encore dans une période de bouleversement ; on ne peut raisonnablement prendre pour base d'évaluation certains prix exceptionnels, atteints parfois à la campagne comme à la ville.

2. Comme le Parlement a un intérêt primordial à connaître la valeur de notre instrument fiscal, il importe de suivre pas à pas le rendement de nos impôts directs.

Ces impôts qui, pour 90 p. c. sont des impôts sur les revenus, se perçoivent avec un certain retard provenant non seulement des réformes profondes de la législation, mais aussi du système de la taxation : nécessité d'établir une déclaration, de la vérifier, de calculer l'imposition, d'accorder un délai pour accepter la cotisation, de porter celle-ci au rôle, etc. C'est pourquoi il convient de s'en tenir aux résultats des exercices 1921 et 1922.

Voici les chiffres :

1921. — Prévisions : 696,000,000 de francs. Impositions effectuées : 688,000,000 de francs.

1922. — Prévisions : 713,000,000 de francs. Impositions effectuées : 516,000,000 de francs.

Les prévisions pour 1921, qui paraissaient trop optimistes, sont presque atteintes. Celles pour 1922 sont atteintes à concurrence de 72 p. c.

Résultat encourageant. Car, pour 1921, les travaux sont loin d'être terminés ; et pour 1922, ils sont à peine entamés.

Décomposons ces résultats globaux.

Pour 1921 :			
	Prévisions	Impositions effectuées.	Différences.
Contribution foncière. . . . .	150,000,000	114,500,000	— 35,500,000
Taxe mobilière. . . . .	120,000,000	165,700,000	+ 45,000,000
Taxe professionnelle . . . . .	230,000,000	202,600,000	— 27,400,000
Supertaxe . . . . .	140,000,000	155,200,000	+ 15,200,000
Autres impôts directs. . . . .	56,000,000	50,000,000	— 6,000,000
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaux . . . . .	696,000,000	688,000,000	— 8,000,000
Pour 1922 :			
Contribution foncière. . . . .	150,000,000	112,000,000	— 38,000,000
Taxe mobilière . . . . .	120,000,000	122,000,000	+ 2,000,000
Taxe professionnelle . . . . .	230,000,000	116,000,000	— 114,000,000
Supertaxe . . . . .	140,000,000	109,000,000	— 31,000,000
Autres impôts directs. . . . .	73,000,000	57,000,000	— 16,000,000
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
Totaux . . . . .	713,000,000	516,000,000	— 197,000,00

Les résultats de 1922 sont plus satisfaisants encore que ceux de 1921. En effet, d'une part, les travaux d'imposition pour 1922 au 31 mars 1923 sont en avance de 66,000,000 de francs sur ceux de 1921 au 31 mars 1922. D'autre part, le mois de mars 1923 a donné 120,000,000 de francs tandis qu'on n'obtenait que 77,000,000 de francs au mois de mars 1922.

Un fait remarquable c'est le chiffre de 155,000,000 de francs atteint dès à présent pour 1921 en matière de supertaxe. On se souvient du scepticisme qui accueillait la prévision de 140,000,000 de francs. Nous voici déjà à 15 millions de francs au delà.

A la question de savoir quand on pouvait espérer voir terminer l'examen des déclarations des exercices 1921 et 1922, l'Administration répond : « Au 31 mars, il restait 280,000 déclarations à recueillir et 970,000 déclarations à examiner. Pendant le mois de mars écoulé, 284,000 déclarations ont été

vérifiées ; de sorte qu'on peut escompter avoir à peu près liquidé en juillet prochain les exercices 1921 et 1922. Certes, l'effort restant à accomplir est encore considérable, mais l'arriéré se localise principalement dans quelques directions. »

Quant aux réclamations pour 1921, elles se subdivisent comme suit :

238 en matière de taxe mobilière sur 276,076 cotisations ;

7,210 en matière de taxe professionnelle sur 879,139 cotisations ;

2,494 en matière de supertaxe sur 695,493 cotisations.

Soit, en somme, moins de 10,000 réclamations sur près de 2 millions de cotisations.

3. Les déclarations aux impôts seront distribuées incessamment pour l'exercice 1923. Le modèle de 1922 a été légèrement modifié; l'Administration s'est attachée à rendre l'imprimé plus intelligible pour les contribuables en le complétant au moyen de renvois nouveaux.

L'application de l'article 7 de la loi budgétaire du 12 juillet 1922 — qui dispense de la déclaration annuelle les redevables dont les revenus n'excèdent pas le double du minimum exempté de la supertaxe, — permettra de ramener à 2 millions maximum, le nombre de déclarations à distribuer pour 1923 (en 1922, 3,400,000). De cette simplification découle une notable économie de temps et d'argent.

4. Nous avons demandé où en était la perception des anciens impôts.

Nous avons recueilli les renseignements suivants :

Au 31 mars 1923, le montant total des rôles des exercices 1913 à 1919 s'élevait à 568,600,000 de francs, sur lesquels 520,000,000 de francs, soit 91 p. c., étaient recouvrés.

Parmi les 48 millions restant dus, sont comprises d'importantes cotisations à charge de sociétés opérant à l'étranger, notamment en Russie ; elles ne peuvent être récupérées en ce moment.

5. Le montant de l'impôt sur les bénéfices de guerre atteint actuellement plus de 847,000,000 de francs et celui de l'impôt sur les bénéfices exceptionnels de 1919 et de 1920, plus de 95,000,000 de francs.

Il reste environ 4,000 déclarations à examiner pour le premier de ces impôts et 2,800 pour le second.

Pour assurer le recouvrement de l'impôt spécial sur les bénéfices de guerre, il a été procédé jusqu'ici à 1,806 saisies mobilières et à 406 saisies immobilières. Il y a eu 140 ventes mobilières et 90 ventes immobilières. Les premières ont produit 1,302,739 francs; les secondes 2,956,982 francs. Environ 64 millions de garantie ne sont pas encore réalisés.

Pour les bénéfices exceptionnels, on pratiqua 36 saisies mobilières et trois saisies immobilières. On procéda à trois ventes mobilières qui rapportèrent 5,146 francs. L'Administration possède des garanties à concurrence de 282,000 francs.

#### B. — SERVICE DES DOUANES ET DES ACCISES.

1. Depuis notre dernier Rapport, ce service a dû faire face à plusieurs travaux difficiles et extraordinaires : préparation de la revision générale du tarif des douanes, négociations en vue de l'arrangement commercial avec la France, participation aux travaux douaniers de l'Allemagne occupée, application de l'Union économique belgo-luxembourgeoise.

Le Parlement peut se rendre compte du labeur qu'exigea la refonte générale du tarif des douanes ; les documents sont entre ses mains. Quelle que

soit la solution finale du problème des détails, il est certain, dès à présent, que la loi nouvelle, établie sur les bases proposées, aboutira à une augmentation considérable de recettes.

Quant au projet d'arrangement commercial avec la France, le fait seul que nos experts ont enfin abouti à un compromis qui vient d'être approuvé par les Gouvernements, est un résultat important. Il marque tout au moins la volonté d'arriver à un accord modeste, mais pratique. Il est grand temps, car il eut été difficile de prolonger, sans réaction de notre part, la situation qui nous est faite depuis l'armistice, par l'augmentation incessante et l'instabilité des douanes françaises.

De la participation belge aux travaux douaniers de l'Allemagne occupée, l'heure n'est pas venue de s'en occuper.

En vertu de l'Union économique entre la Belgique et le Grand-Duché de Luxembourg, appliquée dès le 1<sup>er</sup> mai 1922, les territoires des deux États contractants sont considérés comme ne formant qu'un seul territoire au point de vue de la douane et des accises communes ; la frontière douanière entre les deux pays est donc supprimée. D'où un travail considérable d'ajustement et d'adaptation. Malgré la complexité des problèmes et la délicatesse des transitions, nous sommes heureux de constater que, grâce à la bonne volonté et à l'intelligence des deux administrations et des organismes de liaison, on a pu éviter les heurts qui blessent ou entravent. Les dernières difficultés vont s'aplanir.

2<sup>o</sup> Malgré ces travaux extraordinaires, le service des douanes a pu faire face à ses obligations ordinaires.

Les recettes pour 1922 ont dépassé les prévisions dans une proportion considérable. L'évaluation budgétaire ne dépassait pas 263,040,000 francs. La recette réelle dépasse 400,000,000 de francs (401,037,113 francs).

En présence de ce résultat inespéré, on porta les évaluations de recettes pour 1923 à 384 millions, soit 96 millions par trimestre. Or, à la fin du premier trimestre 1923, on n'avait perçu que 90,117,884 francs, soit 6 millions de moins que les prévisions.

Ce mécompte relatif s'explique, et il est même étonnant qu'il soit si modeste. La cause unique se trouve dans la politique économique hostile de l'Allemagne.

3<sup>o</sup> En revanche, les accises accusent des résultats très satisfaisants.

En 1922, les recettes escomptées s'élevaient à 239,680,000 francs ; elles ont atteint le chiffre de 282,456,000 francs. Cependant, au cours de cet exercice, aucun nouveau droit d'accise n'a été créé, ni aucun taux majoré.

Pour 1923, les prévisions ont été portées à 256,510,000 francs, soit 64,127,500 francs par trimestre. Or, les recettes du premier trimestre ont atteint 83,821,600 francs. Mais il convient d'ajouter que, depuis le 1<sup>er</sup> février, le taux du droit d'accise sur le sucre a été doublé (40 centimes au lieu de 20 centimes au kilo) ; et qu'à la date du 1<sup>er</sup> mars, le nouveau droit sur les allumettes a été mis en vigueur (50 centimes les mille tiges).

4<sup>o</sup> De sorte que, douanes et accises réunies, donnent une augmentation de recettes de plus de 13 millions pour le premier trimestre. Le jour où le nouveau tarif douanier sera mis en vigueur, on peut escompter un rendement beaucoup plus élevé.

Le personnel de notre Administration achève de compléter ses cadres décimés par la guerre et d'améliorer l'éducation professionnelle des nouveaux agents.

## ADMINISTRATION DE L'ENREGISTREMENT ET DES DOMAINES.

1. Crédit alloué, pour cette administration dans les provinces, en 1922 : 11,791,500 francs.

Crédit sollicité pour 1923 : 12,627,000 francs.

Cette augmentation de 835,500 francs est justifiée par les Développements et par le rapport de la Commission spéciale de la Chambre.

2. L'augmentation des recettes progresse toujours. Tandis qu'en 1913 le total des perceptions n'atteignait que 86,856,460 francs, il monte en 1922 à 676,966,030 francs. Et comme les recouvrements des trois premiers mois de 1923 s'élèvent à 226,451,364 francs, on peut escompter pour l'année courante, une recette de plus de 900 millions.

L'an dernier, notre Rapport montrait que les recettes de ces impôts d'après guerre étaient dans la proportion de 7 1/2 à 1 avec celles d'avant guerre, et que ce résultat était splendide. L'année 1923 portera ce coefficient au delà de 10.

La progression existe, du reste, pour chacun des impôts d'enregistrement, de transcription, de greffe, d'hypothèque et de successions.

Elle se manifeste spécialement pour les droits de timbre proprement dits qui, avant la guerre, procuraient au Trésor des ressources annuelles dont le chiffre oscillait entre 10 et 12 millions. Ce chiffre est devenu 70,452,535 francs en 1922 et 29,140,662 pour le premier trimestre de 1923. Il est probable que l'ancienne moyenne annuelle de 11 millions sera portée à plus de 110 millions en 1923.

Au droit de timbre proprement dit, la loi du 28 août 1921 ajouta une taxe qui se perçoit au moyen de timbres mobiles. Cette taxe, dite de transmission, est entrée dans les mœurs sans grande difficulté. Elle se révèle comme une source de revenus à rendement énorme. Mis en vigueur le 14 novembre 1921, cet impôt rapportait au 31 décembre 41,564,670 francs ; pour l'année 1922, 280,274,569 francs, et pour le premier trimestre de 1923, 86,469,459 francs. Ce dernier résultat permet de prévoir pour 1923 un total de 340 à 345 millions, soit une plus-value de 60 à 65 millions sur 1922.

Les produits totaux du timbre ont donc atteint en 1922, 350,727,004 fr., et pour le premier trimestre 1923, 115, 610, 121 francs. Ils procureront cette année, à l'État, une ressource de 460 millions, soit plus de la moitié des impôts à recouvrer par l'administration de l'enregistrement et des domaines.

3. Ce résultat est d'autant plus remarquable que le système de recouvrement des droits de timbre, et plus spécialement de la taxe de transmission et de la taxe de luxe, est celui qui offre le plus d'innovations. Par l'emploi généralisé du timbre adhésif, les contribuables participent à la perception et au contrôle de l'impôt, et les frais de perception sont presque nuls.

L'inconvénient du système, c'est qu'il n'existe pas moins de 255 catégories de papiers et timbres adhésifs pour les divers droits et que chaque espèce de droit à son mode spécial de perception : timbre de dimension, protêts, permis et licence de chasse, permis de tenderie, effets de commerce créés en Belgique, effets créés à l'étranger, quittances, accreditifs, opérations de banque, affiches, taxes sur les opérations de bourse, taxe de transmission, taxe de luxe.

D'où résulte une gêne considérable pour le contribuable, et une complication extrême pour la fabrication, le débit et le contrôle. Se représente-t-on, par exemple, les proportions qu'a prise la comptabilité, par catégorie et

par taux, de valeurs dont le débit s'élèvera cette année à plus de 400 millions, ce qui implique un double mouvement de fonds? En y ajoutant les approvisionnements des bureaux de débit, on voit que la comptabilité détaillée s'étend annuellement à 1 1/2 milliard de francs. Et que dire de la surveillance de cette comptabilité et du contrôle des recettes!

L'Administration a cherché le remède dans l'unification des divers types de timbres.

Une première expérience fut faite par l'unification des empreintes à apposer sur les papiers présentés au timbrage à l'extraordinaire. Ce système, mis en usage par l'arrêté royal du 3 août 1920, a donné des résultats satisfaisants.

Cette réforme sera complétée prochainement par l'unification des papiers timbrés. Un projet de loi est déposé sur le bureau de la Chambre.

La fabrication sera simplifiée et entourée de garanties nouvelles. Un temps précieux se chiffrant à plusieurs heures par jour et donc, à plusieurs jours par mois, sera gagné dans chaque bureau. L'Administration pourra retirer de la numérotation des timbres tout son effet utile, et ainsi le contrôle sera facilité et augmenté.

On assure qu'un seul technicien, assisté de deux aides, viendra à bout du travail de la fabrication, grâce à une machine perfectionnée et à des procédés techniques remarquables.

Votre Commission constate, une fois de plus, que le Département des Finances poursuit sans arrêt l'augmentation du rendement par l'amélioration des méthodes.

4. Notre dernier rapport signalait un projet de confectionner *l'inventaire de tous les biens de l'Etat*.

La confection de cet inventaire est en bonne voie d'exécution; l'administration des domaines coordonne activement les renseignements qu'elle a rassemblés. Pour donner une idée de l'importance de ce travail, rappelons que, d'après le recensement du 31 décembre 1907, le patrimoine immobilier de l'Etat comprenait 40,538 parcelles cadastrales, représentant une superficie de 61,302 hectares (63 ares 49 centiares).

Les immeubles bâtis étaient 12,679.

Par suite des nombreuses expropriations effectuées depuis quinze ans, le patrimoine de l'Etat s'est accru dans de notables proportions.

L'administration des domaines compte terminer ce travail vers la fin de 1923.

## L'ESPRIT D'ÉCONOMIE.

Des pages qui précèdent et de notre rapport de l'an dernier, se dégage l'impression qu'au Département des Finances une volonté tenace s'applique non seulement à l'amélioration des divers services et à l'augmentation de leur rendement, mais encore à la réalisation de toutes sortes d'économies. Cet esprit d'économie se remarque aussi dans l'action exercée par le Ministre des Finances sur les autres Départements ministériels. Trois actes méritent de fixer l'attention.

1. L'arrêté royal du 1<sup>er</sup> mars 1923 a institué l'Office central des imprimés, papiers et fournitures de bureaux que notre Rapport de l'an dernier faisait prévoir. On espère que l'Office nouveau atteindra son plein fonctionnement au 1<sup>er</sup> janvier 1924. On escompte des économies très sérieuses.

2. La comptabilité des dépenses engagées qui, dans les divers ministères enregistre les dépenses au fur et à mesure de leur naissance, diffère essentiellement du système antérieur qui n'établissait le montant des dépenses que sur la présentation des factures à l'encaissement.

Résultats pour 1922 : sur 1,437 millions de dépenses d'administration, 100 millions environ n'ont pas été dépensés, déclare le Ministre des Finances.

Ce résultat impressionnant prouve que des réductions notables sont possibles, donc nécessaires, dans les divers départements ministériels. Beaucoup d'entre elles auraient, sans doute, pu être prévues.

Si, pour la moitié seulement de cette formidable somme, les Ministres avaient réduit leurs prévisions budgétaires, quel effet moral n'eut pas produit leur geste de sage économie !

Le jour où le Parlement connaîtra le détail de ces 100 millions, il pourra collaborer utilement avec le Ministre des Finances dans son action en faveur de la compression des dépenses non indispensables.

3. La Commission technique pour l'étude des services administratifs de l'État, dite la Commission des économies, et dont la naissance a rempli d'espoir les partisans de la compression des dépenses de l'État, travaille depuis plus d'une année.

Le rapport sur le budget des Voies et Moyens, présenté par M. le représentant Houtart, à la fin de décembre 1922, énumérait une série de points figurant à l'ordre du jour de la Commission technique. Nous avons demandé des renseignements sur les résultats précis de son activité, à ce jour.

La Commission, nous a-t-on répondu, procéda d'abord à une enquête sur la situation des divers Départements ministériels. Après quoi, elle aborda l'examen approfondi des deux premiers points du programme qu'elle s'était tracé, savoir : « Rechercher si, dans son ensemble, l'organisation des services répond aux besoins de l'administration de l'État, ou si, au contraire, *une réforme d'ordre général* devrait être tentée ; rechercher aussi dans quelle mesure il sera possible d'appliquer davantage aux services administratifs de l'État, les grands principes qui guident les administrations privées, c'est-à-dire unité de la direction, stabilité du cadre, avancement au choix. Procéder à une étude générale du *contrôle*, organisé dans les divers services administratifs de l'État, en vue de s'assurer de leur efficacité. »

Les premières conclusions de la Commission que nous publions en annexe, ne manquent pas d'intérêt.

Le *Moniteur* du 11-12 mai 1923 publie un arrêté royal relatif à la mise en disponibilité des fonctionnaires et employés de l'État. C'est le premier fruit de l'activité de la Commission.

Tout en rendant hommage aux membres de la Commission des économies, qui se livrent à ce travail ingrat à titre gracieux, nous ne pouvons qu'exprimer le désir de les voir activer l'examen du programme qu'ils se sont tracé. On souhaite d'aboutir enfin à des propositions bien motivées de compression de dépenses sérieuses.

Dans l'énumération des questions portées au programme d'études de la Commission, on s'étonne qu'un si petit nombre se rapporte aux Départements à gros budgets, tels que le Ministère des Chemins de fer, celui des Sciences et Arts, et surtout celui de la Défense nationale.

## DES RÉPARATIONS.

1. Les cinq *bons allemands* sont maintenant tous escomptés. Les deux premiers le furent par un consortium de banques suisses ; les deux suivant par une maison hollandaise, le dernier aux États-Unis.

Leur montant est respectivement de 47,400,000 mark-or ; 48,600,000 ; 47,445,000 ; 58,498,000 et 52,088,000. Au total, 254,031,000.

Les traites venues à échéance ont été régulièrement payées. Les échéances sont le 15 février 1923, le 15 mars, le 15 avril, le 15 mai, le 15 juin.

De ce côté, il n'y a donc pas eu de mécomptes.

2. Il n'en fut pas de même pour les réparations en nature, notamment pour *le charbon*.

Les programmes notifiés à l'Allemagne par la Commission des réparations étaient extrêmement modérés et restaient bien en deçà des chiffres fixés par le Traité de Versailles. Ces programmes ont *toujours* été notifiés à l'unanimité, de l'accord officiel du délégué britannique et de l'accord officieux du délégué américain.

Malgré tout l'Allemagne n'a *jamais* exécuté ces programmes, sauf dans une circonstance : les décisions prises par la Conférence de Spa, le 7 juillet 1920, firent peser pendant trois mois sur l'Allemagne la menace d'une occupation de la Ruhr ; pendant ces trois mois, l'Allemagne fournit les 2 millions de tonnes dont la livraison était exigée.

Dans la suite, les programmes mêmes de la Commission des Réparations descendirent au-dessous de ces 2 millions de tonnes, lorsque la chute du mark rendit plus difficile la situation économique du Reich. Malgré cela, les livraisons allemandes furent *toujours* déficitaires.

En somme, l'Allemagne nous livra :

D'avril à décembre 1920,	1,401,374 tonnes	pour	137,102,766 francs.
En 1921. . . . .	2,808,645	»	209,255,820 francs.
En 1922. . . . .	2,829,213	»	163,273,950 francs.
	7,039,352	»	509,652,536 francs.

Des critiques se sont produites sur l'organisation et le contrôle de la répartition de ce charbon entre acheteurs.

Au début, ces combustibles étaient répartis directement par le Ministère des Affaires économiques.

Dans la suite, pour remplir cette fonction de distribution, une Coopérative fut créée le 19 août 1920, sous le titre de « Comptoir belge de répartition des charbons allemands ». Nos principales industries participèrent à la création de cet organisme, et la vente des charbons domestiques fut confiée au « Groupement des négociants en charbon ». Le conseil d'administration choisit dans son sein un comité de direction composé des représentants des différentes industries et du délégué du groupement des négociants. Toutes les décisions sont ratifiées par un représentant du Gouvernement qui est, de droit, membre du conseil d'administration et du comité de direction, et a le pouvoir de suspendre ou annuler toutes mesures contraires aux intérêts de l'État. De plus, les opérations du Comptoir sont contrôlées par un directeur du Ministère des Finances. Le 15 octobre 1920, la Coopérative commençait les travaux préparatoires ; à partir de novembre, elle assurait les répartitions sous le contrôle du Ministère des Affaires économiques.

Nous avons demandé quels étaient les principes directeurs qui ont guidé le Gouvernement. « Il y en a deux, a répondu l'Administration : assurer une répartition équitable des combustibles allemands entre les différents consommateurs, en utilisant le concours des groupements constitués qui assurent le contrôle des demandes de leurs affiliés ; s'efforcer, tout en sauvegardant les intérêts du Trésor, d'obtenir des qualités de charbon appropriés aux besoins de l'industrie et du négoce ».

En période normale, au début de chaque mois, tous les groupements sont invités à transmettre au Comptoir les besoins de leurs affiliés, pour le mois suivant. Le Comptoir dresse alors un programme de livraison basé sur le tonnage global mis à la disposition de la Belgique. Ce programme est soumis à l'approbation du délégué du Gouvernement et du comité de direction. Un bureau de contrôle établi à Essen a pour mission de faire vérifier les chargements aux mines et de refuser les livraisons reconnues nettement défectueuses. Les bureaux de répartition installés au port de Ruhrort et à la station-frontière d'Aix-la-Chapelle, sont chargés de diriger les arrivages vers les destinations qui leur sont assignées, de façon à respecter constamment la proportion établie pour chaque groupement. Le siège de Bruxelles reçoit et répartit les commandes, concentre toute la documentation, facture les livraisons et verse chaque mois au Trésor le produit des ventes effectuées.

Les dépenses sont couvertes par une commission de 50 centimes par tonne facturée. Le solde de cette commission, les frais généraux du Comptoir payés, fait retour à l'État ainsi que tout le produit de la vente. A ce jour, la moyenne générale des frais du Comptoir s'élève à 42 centimes, taux inférieur à celui de la commission prévue. A la liquidation du Comptoir, tout son actif disponible reviendra à l'État.

Le contrôle est organisé ainsi :

Toutes les opérations du Comptoir sont contrôlées par deux délégués du Gouvernement ; l'un assiste à toutes les assemblées et suit la politique générale du Comptoir, il est chef du cabinet du Ministre des Finances ; l'autre, fonctionnaire de la Trésorerie, effectue chaque semaine un contrôle détaillé des opérations comptables. Chaque semaine aussi, un expert-comptable, désigné par le conseil d'administration, se livre à un second travail de vérification des écritures. A la fin de chaque exercice, le collège des commissaires procède aux vérifications prévues pour les sociétés commerciales.

Il semble donc bien que rien ne peut se faire au Comptoir sans que le Gouvernement ne soit tenu au courant.

3. — Pour la livraison des *matières colorantes et des produits chimiques et pharmaceutiques*, le Reich montra une certaine bonne volonté. Ce fait s'explique par le souci de l'Allemagne de conserver en France et en Belgique, le marché de colorants qu'elle y possédait avant la guerre.

Nous avons reçu :

Colorants.	Tonnage reçu.	Chiffre de vente.	Nombre de factures.
1920	675 tonnes	13,081,574 francs	4,514
1921	901	9,424,253 »	8,761
1922	2,192	20,342,687 »	18,093
	<hr/> 3,768 tonnes.	<hr/> 42,848,514 francs.	

Voici les chiffres relatifs aux produits pharmaceutiques : (pour 1920 et 1921, ils ont dû être groupés par suite du fait que le service n'y a été définitivement organisé que dans le courant de 1921.) :

Produits pharmaceutiques.	Tonnage reçu.	Chiffre de vente.
1920-1921	62,63 tonnes.	1,431,536 francs.
1922.	157,30 »	6,142,608 »
	<hr/> 219,93 tonnes.	<hr/> 7,574,144 francs.

Le commerce des colorants, étant un commerce portant sur des spécialités fort variées qui doivent s'adapter à tous les besoins des consommateurs et spécialement de l'industrie textile, de même que le commerce des produits pharmaceutiques, le Gouvernement, après un certain tâtonnement et plusieurs mécomptes, s'est décidé, en 1921, à recourir, pour la répartition, à un système dans lequel son intervention est réduite au minimum et sert uniquement dans un but de contrôle et de règlement. Il fait appel aux commerçants eux-mêmes spécialisés en cette matière, entre lesquels il répartit, pour être livrés à leurs consommateurs habituels, les produits livrés par l'Allemagne.

Ce système, assure-t-on, fonctionne à la satisfaction générale.

#### 4. Résultat de l'accord Bemelmans.

Il n'est pas possible en ce moment, de déterminer exactement le rendement financier de l'accord Bemelmans. En effet, cet accord était à peine mis en vigueur, que l'Allemagne cessait de livrer en compte-réparations. Pour se faire une idée de la valeur de cet arrangement et de la très grande intensification qu'il peut apporter aux livraisons-réparations, il convient de ne tenir compte que des commandes passées au 31 décembre 1922, soit que celles-ci aient été exécutées, soit qu'elles aient été arrêtées par la crise actuelle.

En moins de trois mois, le total des commandes passées en accord Bemelmans est monté à fr. 28,622,564-35 dont plus de 20 millions destinées aux Administrations de l'État, à savoir :

A. Chemins de fer. . . . .	12,387,301 40
Télégraphes . . . . .	303,898 74
Marine. . . . .	9,400 00
B. Affaires économiques. . . . .	3,832,314 00
C. Agriculture . . . . .	765,605 00
D. Colonies . . . . .	2,940,730 00
	<hr/>
Total en francs . . . . .	20,239,249 95

Or, pendant les dix premiers mois de la même année, le total des commandes passées par le Gouvernement belge, conformément au Traité, c'est-à-dire à la procédure de l'annexe IV (charbons, bois, colorants et produits pharmaceutiques exclus), s'était élevé à 22 millions seulement.

Ces chiffres permettent donc de voir combien la technique de l'accord Bemelmans facilite les opérations et favorise les livraisons en compte-réparations, puisqu'en moins de trois mois, le total des commandes Bemelmans est supérieur de plus de 20 p. c. au total des commandes annexe IV passées en dix mois environ, et que pour le même laps de temps, les commandes administratives atteignent un chiffre de plus de quatre fois supérieur en accord Bemelmans.

Cependant, des critiques assez vives se sont produites. Certains intermédiaires ont tenté d'émouvoir l'opinion publique en essayant de lui persuader que si les réparations en nature n'étaient pas exonérées des droits de douane et notamment des droits spéciaux qui frappent les produits venant d'Allemagne, elles demeureraient lettre morte.

Les faits ne donnent pas raison à ces critiques.

Lorsque les sinistrés commandent en Allemagne du matériel destiné à remplacer le matériel détruit, lorsqu'ils procèdent donc à une réparation par équivalence, le matériel ainsi commandé est exonéré des droits de douane.

Toute autre est la situation d'un sinistré qui, ayant renoncé à remplacer les objets détruits ou les ayant remplacés par des achats faits ailleurs qu'en Allemagne, veut acheter en Allemagne certaines marchandises en apurement du crédit qu'il possède vis-à-vis de l'État Belge du chef de dommages de guerre. Le Gouvernement déclare avec raison qu'il ne serait pas admissible que pareils achats fussent exonérés du droit de douane ; car le sinistré, de la sorte, pourrait faire injustement la concurrence à d'autres Belges achetant les mêmes objets et payant les droits.

On a soutenu aussi que les achats en Allemagne, qu'ils soient faits en compte réparations ou en marché libre, se heurtent à des droits prohibitifs. Que répondent les faits ? Voici les chiffres indiquant la valeur des importations d'Allemagne en Belgique pour les trois dernières années. Ces chiffres ne comprennent naturellement pas le charbon livré par l'Allemagne en compte réparations :

1920, 759,627,000 francs.

1921, 826,305,000 francs.

1922, 855,259,000 francs.

L'Administration répond : « Ces chiffres démontrent que malgré les droits spéciaux votés par le Parlement belge en ce qui concerne les objets venant d'Allemagne, le flot de ces objets est loin d'être arrêté ». C'est un fait. Le Ministre des Finances avait dit à la Chambre que son seul but était de l'endiguer ; on voit par les chiffres ci-dessus qu'il s'est maintenu dans des limites raisonnables.

##### 5. *La liquidation des séquestres.*

Après l'échec des négociations avec l'Allemagne pour le remboursement des marks, le Gouvernement résolut d'activer la liquidation des biens séquestrés. Pour réduire les formalités, il soumit au Parlement un projet qui devint la loi du 30 mars 1923, aux termes de laquelle la liquidation est autorisée par ordonnance du président du tribunal de première instance qui a prononcé la mise sous séquestre. L'ordonnance est rendue sur requête du séquestre ou de l'Administration des domaines, le Ministère public entendu. L'époque, ainsi que les conditions et modalités de la liquidation, sont déterminées par le Ministre des Finances.

Le nombre d'affaires séquestrées s'élève à 10,500. Ces affaires sont réparties entre 1,400 séquestres.

C'est par les établissements industriels et commerciaux qu'ont commencé les réalisations. Le Gouvernement a tenu à mettre immédiatement en mains belges les entreprises allemandes qui avaient leur siège sur le territoire national. Ces liquidations ont été opérées sous le régime de l'arrêté-loi du 10 novembre 1918, avant la mise en vigueur de la loi du 17 novembre 1921. Depuis la loi du 30 mars 1923, la liquidation des immeubles et autres biens particuliers a pu être accélérée, grâce à la simplification des formalités. On est en plein travail.

L'Administration des domaines examine, de concert avec l'Administration des eaux et forêts, les propriétés boisées qu'il convient de conserver dans le domaine de l'État. L'ensemble des bois séquestrés a une superficie de 7,327 hectares.

### LES CARACTÈRES DE LA GESTION ACTUELLE DU MINISTRE DES FINANCES.

*Politique administrative.* — Amélioration de l'administration ; perfectionnement des méthodes de travail ; simplification des formalités et des services ; multiplication du rendement ; suppression des emplois non indispensables et des fonctionnaires inutiles.

*Politique monétaire.* — Avoir porté à 564 millions les remboursements à la Banque Nationale pour les avances-mark.

*Politique des économies.* — Opposition du Ministre des Finances à toute augmentation des dépenses budgétaires fixées par le Gouvernement pour 1923. Économie de 100 millions sur les dépenses engagées de 1922.

*Politique d'augmentation des recettes.* — Établissement de plus de 200 millions d'impôts nouveaux. Énorme accroissement des recettes, au delà des prévisions budgétaires.

Ce dernier fait, peut-être le fait capital de l'année, atteste d'une manière incontestable la valeur productive de notre instrument fiscal, aussi bien en matière d'impôts directs qu'en matière d'impôts indirects.

L'effort du contribuable belge, dès à présent 8 ou 9 fois plus considérable qu'avant la guerre, ne peut manquer de fortifier notre crédit.

Dès à présent, il est établi que si l'Allemagne faisait son devoir à notre égard en matière de réparations, la Belgique pourrait espérer, dans un très prochain avenir, le relèvement de son franc, la diminution de la vie chère, la rémunération convenable du personnel de l'État et la réalisation des grandes réformes sociales qui s'imposent et sur lesquelles les partis sont d'accord.

*Le Rapporteur,*  
CYR. VAN OVERBERGH.

*Le Président,*  
Baron DE SADELEER.

**NOTE****sur les travaux de la Commission technique pour l'étude  
des services administratifs de l'État.**

Constituée par arrêté royal du 21 avril 1922, la Commission technique, que préside M. le conseiller De Haene, s'est immédiatement mise à l'œuvre.

Composée de membres dont la plupart étaient restés entièrement étrangers à la vie des administrations publiques, elle a eu pour premier devoir de s'efforcer d'acquérir, tout au moins, une connaissance d'ensemble des nombreux éléments dont se composent les services publics.

A cette fin, elle a eu recours aux indications éclairées de quelques-uns de ses membres et de plusieurs fonctionnaires qui se sont obligeamment prêtés à de longs interrogatoires.

Des questionnaires détaillés, rédigés par deux sous-commissions, ont été adressés à chacun des Départements ministériels.

Ainsi mieux préparée à remplir sa mission, la Commission a pu aborder les deux premiers points du programme qu'elle s'est tracé, savoir :

« Rechercher si, dans son ensemble, l'organisation des services répond aux besoins de l'administration de l'État, ou si, au contraire, une réforme d'ordre général devrait être tentée. Rechercher aussi dans quelle mesure il serait possible d'appliquer davantage aux services administratifs de l'État les grands principes qui guident les administrations privées, c'est-à-dire : unité de la direction, stabilité du cadre, avancement au choix ».

« Procéder à une étude générale du contrôle organisé dans les divers services administratifs de l'État en vue de s'assurer de leur efficacité ».

Une réforme radicale de l'organisation générale ne paraît pas devoir être conseillée.

Les lois et les règlements en vigueur réservent au Ministre et au Secrétaire général de chaque Département une autorité suffisante pour qu'il leur soit possible de réaliser l'unité de direction nécessaire à toute bonne administration ; la stabilité du cadre des fonctionnaires supérieurs est assurée, le zèle et les qualités professionnelles des employés peuvent être récompensés notamment par l'avancement au choix.

La Commission, toutefois, a estimé nécessaire de faire un plus grand usage des possibilités réservées par les lois et règlements, pour donner aux services une forte direction et un bon commandement et pour stimuler le zèle et l'initiative des fonctionnaires les mieux qualifiés.

La Commission a étudié les moyens de réaliser cette idée.

Les règlements en vigueur pour l'admission de nouveaux agents dans l'administration et pour le passage des grades inférieurs aux grades plus élevés donnent la possibilité de faire choix d'un bon personnel et d'obliger le personnel inférieur, soucieux de favoriser son avancement, à développer ses connaissances et sa formation professionnelle.

Toutefois, la Commission croit pouvoir conseiller l'intensification des engagements à l'essai et des stages et l'application pratique, plus fréquente et plus sévère, des règlements permettant de retarder l'avancement, ou même d'éliminer les agents qui ne donnent pas satisfaction lorsqu'ils sont, après un temps suffisant d'initiation, soumis à des examens pratiques.

Une amélioration sensible du rendement du travail pourra ainsi être obtenue et un gonflement des cadres évité.

S'il est nécessaire de veiller à ce que seuls les sujets les mieux qualifiés soient admis dans l'administration, il faut que soit réservée la possibilité d'éliminer du personnel les employés dont, pour une cause quelconque, le rendement devient insuffisant.

La Commission déclare qu'il résulte de son enquête, qu'à cet égard une réforme, ou tout au moins une modification des usages établis, devrait être introduite.

En effet, les dispositions légales et réglementaires existantes n'autorisent l'admission à la pension de retraite des agents de l'État qu'à un âge déterminé, généralement soixante-cinq ans, et après trente années de services, sauf le cas d'infirmités. L'État n'a donc pas le moyen d'accorder une pension aux agents qu'il démissionnerait prématurément pour cause d'incapacité, d'insuffisance de rendement ou d'inutilité de fonction.

Dans la plupart des cas, les agents qui ne donnent pas satisfaction dans un service, y restent tolérés ou sont affectés à un autre service, ce qui le plus souvent n'a d'autre résultat que de déplacer le mal ; parfois aussi des agents devenus incapables obtiennent des congés de longue durée, sont mis ensuite en disponibilité, pour comparaître enfin devant une Commission de pension qui bénévolement les reconnaît atteints d'infirmités physiques, afin de leur permettre d'obtenir leur retraite.

Ces pratiques entraînent pour le Trésor des dépenses injustifiées, auxquelles il importe de mettre fin, et trouvent principalement leur origine dans les dispositions de la loi du 21 juillet 1844 sur les pensions et de l'Arrêté royal du 17 mars 1921 sur la mise en disponibilité.

La Commission a, en outre, proposé de modifier le système des pensions des fonctionnaires en s'inspirant des idées suivantes :

1<sup>o</sup> Le système de la mise à la retraite et des conditions de l'octroi de pensions aux veuves et orphelins devrait être le même pour toutes les administrations de l'État ;

2<sup>o</sup> Le régime devrait consister dans l'attribution à chaque agent d'un droit à une pension gratuite à un âge déterminé, la quelle serait calculée en fonction de la durée des services du titulaire et de ses derniers traitements ;

3<sup>o</sup> Dans l'hypothèse de la renonciation par l'administration aux services d'un agent, avant la limite d'âge, cet agent conserverait le droit de recevoir une pension à l'âge normal de la retraite. Il pourrait toutefois obtenir la jouissance immédiate d'une pension réduite.

Il est bien entendu que, dans ce cas, les droits éventuels à la pension de veuve et d'orphelins seraient conservés ;

4<sup>o</sup> L'agent ayant excipé d'une incapacité physique pour obtenir sa pension prématurée serait soumis à une expertise médicale annuelle, pendant une série d'années, avant le règlement définitif de sa situation administrative ou de sa pension de retraite.

Enfin, étudiant les causes de l'accroissement considérable des dépenses de l'administration depuis la guerre, la Commission a dû reconnaître que, mise à part l'augmentation justifiée des traitements en fonction de la cherté de la vie, l'augmentation en nombre du personnel est sans doute due en partie à deux causes :

a) La liquidation de la guerre, cause temporaire et dont les effets disparaîtront progressivement ;

b) L'application de nouvelles lois votées depuis l'armistice.

Très nombreux sont les nouveaux fonctionnaires qui ont dû être engagés pour cette dernière cause. Nombreuses aussi sont les nouvelles directions

générales, directions et sous-directions qui, pour la même cause, à tort ou à raison, ont été créées au sein des services existants.

Peut-être serait-il nécessaire qu'à l'avenir, lors de l'examen des projets de nouvelles lois, on se préoccupât davantage des conséquences pratiques de l'application de celles-ci, notamment sous le rapport de l'accroissement permanent du nombre des fonctionnaires et des frais d'administration ;

c) La tendance naturelle à toute administration publique à augmenter le nombre de ses bureaux et de ses directions, tendance contre laquelle incontestablement une réaction constante est nécessaire, même en temps normal.

Mais les travaux spéciaux de liquidation, inhérents aux circonstances temporaires d'après guerre, ont donné à ces appétits une occasion propice de se manifester d'une façon particulièrement intense.

Or, ainsi qu'il a été constaté plus haut, les nominations une fois faites restent acquises.

La Commission conseille que, désormais, aucun nouveau service, aucune nouvelle fonction ne soient institués dès l'abord à titre permanent ; qu'au contraire l'utilité de services ou de fonctions de l'espèce soit appréciée au cours d'une période d'épreuve et que leur maintien ne soit décidé que si l'expérience en a démontré la nécessité ; que, par conséquent, dans l'hypothèse envisagée, les nominations aux emplois inférieurs ne soient faites au début qu'à titre temporaire et qu'il soit pourvu aux postes de direction en commissionnant à titre provisoire des fonctionnaires prélevés dans les cadres d'autres services de l'État.

La Commission a étudié les divers moyens d'améliorer le contrôle intérieur et extérieur des Administrations de l'État.

A cet effet, elle s'est fait fournir des renseignements précis sur le fonctionnement des divers services de contrôle qui existent actuellement.

Le rapport sur le budget des Voies et Moyens, à la Chambre, énumérait une série de points figurant à l'ordre du jour de la Commission technique.

A ces différentes questions on peut ajouter celles qui ont été entreprises depuis lors.

Organisation du Ministère de l'Intérieur et de l'Hygiène, des Gouvernements provinciaux et des Commissariats d'arrondissement.

Organisation du Ministère de l'Industrie et du Travail et questions annexes : Conseil des mines, Conseils de prud'hommes, comités divers, etc.

Organisation du service de la Marine.

Organisation des agences du trésor.

Organisation des Greffes des Tribunaux et des Cours.

Organisation des divers laboratoires de l'État.

Organisation du service des Poids et Mesures et de l'étalonnage électrique.

Unification des cahiers de charges.

Simplification des services occupés au paiement des traitements et des pensions dans les divers Ministères.

Organisation du laboratoire et des commissions de réception de Malines (Chemin de fer).

Organisation des masses d'habillement des Chemins de fer, Marine, Postes et Télégraphes.

Organisation de l'Administration des Ponts et Chaussées.

Simplification et réduction des publications dans les divers Ministères.

Réduction du nombre des immeubles occupés par les divers Départements.