



# Bestuursovereenkomst FOD Personeel en Organisatie

---

Periode: 1 januari tot 31 december 2016

**Alfons Boon, voorzitter a.i. van het directiecomité**



Federale Overheidsdienst  
Personeel en Organisatie



# Inhoudsopgave

Deel 1. Definities en draagwijdte van de bestuursovereenkomst .....	3
Artikel 1 - Draagwijdte van deze bestuursovereenkomst.....	3
Artikel 2 - Kader van de overeenkomst .....	3
Artikel 3 – Geïntegreerd bestuursplan .....	3
Deel 2. Verbintenissen van de partijen .....	4
Artikel 4 – Beheersprincipes .....	4
Artikel 5 - Inwinnen van adviezen en voorafgaand overleg en informatieverstrekking .....	4
Artikel 6 – Wijzigingen van de overeenkomst .....	4
Artikel 7 – Nieuwe opdrachten.....	5
Artikel 8 – Consolidatie van de verbintenissen.....	5
Artikel 9 - Opvolging van het bereiken van de doelstellingen .....	5
Artikel 10 – Periodiek overleg.....	5
Artikel 11 - Jaarlijkse toetsing .....	5
Artikel 12 – Rapportering .....	5
Artikel 13 – Weerslag van de besliste maatregelen na de ondertekening .....	6
Artikel 14 – Financiering .....	6
Artikel 15 – Herinvestering efficiëntiewinsten .....	6
Artikel 16 - Overheveling van bevoegdheden en hertekening van de structuur .....	6
Artikel 17 - Niet-naleving van de aangegane verbintenissen .....	6
Deel 3. De prioritaire doelstellingen, processen en projecten van de FOD Personeel en Organisatie .....	7
Artikel 18 - Missie, visie, waarden .....	7
Artikel 19 - Huidige structuur van de FOD P&O .....	9
Artikel 20 – Stakeholdersanalyse.....	10
Artikel 21 – Omgevingsanalyse .....	11
Artikel 22 - Strategische risicoanalyse .....	12
Artikel 23 - Prioriteiten van de minister .....	13
Artikel 24 – Kernprocessen .....	15
Artikel 25 - Strategische doelstellingen .....	16
Artikel 26 - Operationele doelstellingen.....	20
Artikel 27 - De belangrijkste projecten en processen.....	20
Artikel 28 – Overzicht van de middelen.....	21
Artikel 29 – Communicatieplan .....	23
Deel 4. Transversale doelstellingen .....	24
Artikel 30 – Subsidiariteit m.b.t. de implementering van de transversale doelstellingen.....	24
Artikel 31 – Gemeenschappelijke basis .....	24
Artikel 32 - Efficiëntieverbetering en kostenreductie .....	25
Artikel 33 – Administratieve vereenvoudiging .....	25
Artikel 34 – Klantgerichtheid .....	26
Artikel 35 – Duurzame ontwikkeling.....	26

Artikel 36 – Bevordering gelijke kansen.....	27
Artikel 36bis - Bevordering van het welzijn & organisatiecultuur .....	27
Artikel 37 – Verbetering interne controle .....	27
Artikel 38 – Verbetering interne audit.....	28
Artikel 39 – Dienstoverschrijdende samenwerking .....	28
Deel 5 – Administratieve fases.....	29
Artikel 40 - Stakeholdersoverleg.....	29
Artikel 41 – Overleg met het BOC.....	29
Artikel 42 – Advies Inspectie van Financiën.....	29
Artikel 44 – Goedkeuring Directiecomité .....	29
Artikel 45 – Goedkeuring Minister(s).....	29
Deel 6 –Bijlage 1: Bestuursplan.....	30
Deel 7 – Bijlage 2 : Transversale indicatoren opgenomen door de FOD P&O .....	30

# Bestuursovereenkomst 2016

## FOD Personeel en Organisatie

---

### Deel 1. Definities en draagwijdte van de bestuursovereenkomst

#### Artikel 1 - Draagwijdte van deze bestuursovereenkomst

Deze bestuursovereenkomst bevat de verbintenissen die de Federale Overheidsdienst Personeel en Organisatie<sup>1</sup>, vertegenwoordigd door de voorzitter van het directiecomité, Alfons Boon, en de federale regering, vertegenwoordigd door Steven Vandeput, voogdijminister van de betrokken overheidsdienst, onderschrijven in het kader van de uitvoering van de bestuursovereenkomsten voor de periode van 1 januari 2016 tot 31 december 2016.

Deze bestuursovereenkomst wordt gesloten in overeenstemming met de bepalingen van het koninklijk besluit van 4 april 2014 tot wijziging van het koninklijk besluit van 29 oktober 2001 betreffende de aanduiding en de uitoefening van de managementfuncties in de federale overheidsdiensten (FOD's) en de programmatorische federale overheidsdiensten (POD's) en tot wijziging van het koninklijk besluit van 2 oktober 2002 betreffende de aanduiding en de uitoefening van de staffuncties in de FOD's en de POD's.

#### Artikel 2 - Kader van de overeenkomst

De bestuursovereenkomst wordt gesloten voor een duur van slechts één kalenderjaar, dit rekening houdende met de nakende optimalisering van de federale overheidsstructuur. Deze overeenkomst start op 1 januari 2016.

De bestuursovereenkomst leidt tot een betere en meer aangehouden en periodieke afstemming tussen de beleidsdoelstellingen van de minister en de uitvoering en opvolging ervan door de betrokken overheidsdienst.

De bestuursovereenkomst en het jaarlijks bestuursplan vormen de basis voor de jaarlijkse evaluatie van de mandaathouders en vervangen bijgevolg het geïntegreerde managementplan.

#### Artikel 3 – Geïntegreerd bestuursplan

Het bestuursplan als jaarlijks operationeel plan integreert de opvolging en uitvoering van de verschillende thematische actieplannen die verbonden zijn aan de transversale doelstellingen<sup>2</sup>, zoals ook bedoeld in artikel 11bis, §2, 5° van het voormelde KB.

---

<sup>1</sup> FOD P&O

<sup>2</sup> Efficiëntieverbetering en kostenreductie, Administratieve vereenvoudiging, Verbetering klantgerichtheid of verbetering van de relatie met de gebruiker/burger, Duurzame ontwikkeling, Bevordering gelijke kansen, Verbetering interne controle en interne audit en Dienst overschrijdende samenwerking.

## Deel 2. Verbintenissen van de partijen

### Artikel 4 – Beheersprincipes

De overeenkomst sluitende partijen, met name Alfons Boon, voorzitter a.i. van het directiecomité van de FOD Personeel en Organisatie, en Steven Vandepuut, voogdijminister van deze FOD, verbinden zich als echte partners ertoe deze beheersprincipes na te leven.

De overeenkomst sluitende partijen verbinden zich ertoe om gunstige voorwaarden te scheppen met het oog op de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen die in deze overeenkomst zijn vastgelegd. Op dat vlak vormt het eerbiedigen van het voorafgaande overleg een kritische succesfactor.

Beide partijen verbinden zich tot structureel overleg en sluiten wederzijdse akkoorden als evenwaardige partners. Opdat de overheidsdienst zijn opdracht op een kwaliteitsvolle wijze kan uitvoeren, verbindt de voogdijminister zich ertoe de overheidsdienst binnen de budgettaire context de nodige autonomie te verlenen en de nodige middelen ter beschikking te stellen. Dit is een substantiële voorwaarde opdat de overheidsdienst zou kunnen worden gehouden tot de naleving van de verbintenissen van deze overeenkomst.

De mandaathouders van hun kant verbinden zich ertoe de nodige stappen te ondernemen om in synergie initiatieven te ontwikkelen om de efficiëntie te verhogen en efficiëntiewinsten te boeken, innovatie na te streven en de nodige stappen te ontwikkelen om een kwaliteitsvolle en toegankelijke dienstverlening te verzekeren, in samenspraak met en afgestemd op de noden en de verwachtingen van de gebruikers en de stakeholders.

Indien de FOD in het kader van een wettelijke of andere opdracht moet of zou willen samenwerken met een andere overheidsdienst, verbinden de voogdijoverheden zich ertoe de voorwaarden te scheppen om de eventuele samenwerking te waarborgen.

### Artikel 5 - Inwinnen van adviezen en voorafgaand overleg en informatieverstrekking

In overeenstemming met de bepalingen van het koninklijk besluit van 4 april 2014 legt de federale regering, vertegenwoordigd door de voogdijminister van de FOD, elk voorontwerp van wet of besluit tot wijziging van de wetgeving en/of regelgeving die de overheidsdienst moet toepassen voor advies aan het directiecomité van de overheidsdienst voor. In dit kader verbindt de voogdijminister zich ertoe de overheidsdienst op de hoogte te houden van de verschillende relevante legistische fases en de eventuele in de loop van de procedure aangebrachte wijzigingen mee te delen.

De voogdijminister verbindt zich ertoe contacten te leggen met de FOD om, enerzijds, rekening te houden met de technische aspecten en de haalbaarheid op het vlak van de toepassing van de overwogen wettelijke en reglementaire wijzigingen en anderzijds, hem in staat te stellen de nodige aanpassingen voor te bereiden binnen een redelijke tijdspanne.

Na overleg met de FOD legt de voogdijminister de datum van inwerkingtreding van de overwogen wijzigingen of nieuwe maatregelen vast, onder meer rekening houdend met de nodige tijd die vereist is om eventuele informatica-aanpassingen uit te voeren en een goede informatie aan de betrokkenen te verzekeren.

### Artikel 6 – Wijzigingen van de overeenkomst

De aanpassingen ingevolge objectieve parameters voorzien in de bestuursovereenkomst, namelijk de aanpassingen van opdrachten, taken, doelstellingen of indicatoren vermeld in de overeenkomst die geen weerslag hebben op de globale enveloppen voorzien in de overeenkomst, zullen worden uitgevoerd volgens de

procedure voorzien in het koninklijk besluit van 29 oktober 2001 (waarnaar wordt verwezen in artikel 11bis, § 7, van het koninklijk besluit van 4 april 2014).

## **Artikel 7 – Nieuwe opdrachten**

Iedere nieuwe opdracht toegewezen aan de FOD, bij of krachtens een wet of een reglementaire beslissing, wordt in een aanhangsel bij de overeenkomst opgenomen. Als deze toewijzing een uitbreiding van het budget en/of het personeel inhoudt, zal dit het voorwerp uitmaken van onderhandelingen met de voogdijminister.

## **Artikel 8 – Consolidatie van de verbintenissen**

Voor een vlotte opvolging van de verbintenissen van beide partijen zullen alle wijzigingen bij de uitvoering van de overeenkomst worden geconsolideerd in hetzelfde document of in het eerder vermelde aanhangsel.

## **Artikel 9 - Opvolging van het bereiken van de doelstellingen**

De voogdijminister en de FOD verbinden zich ertoe het bereiken van de doelstellingen en de vooruitgang van de projecten zoals beschreven in de bestuursovereenkomst aandachtig op te volgen. De operationele doelstellingen en indicatoren (die SMART werden beschreven) kunnen in Deel 6 (bijlage 1) worden terug gevonden.

## **Artikel 10 – Periodiek overleg**

Om de correcte en adequate uitvoering, door de voogdijminister en door de FOD, van de verbintenissen die uit deze bestuursovereenkomst voortvloeien mogelijk te maken, zal de voogdijminister een overleg organiseren met betrekking tot budgettaire maatregelen en maatregelen inzake het openbaar ambt die een betekenisvolle impact kunnen hebben op de lopende bestuursovereenkomsten.

## **Artikel 11 - Jaarlijkse toetsing**

De bestuursovereenkomst wordt jaarlijks getoetst op basis van een verslag dat betrekking heeft op de uitvoering van de bestuursovereenkomst en dat is opgesteld door de voorzitter van het directiecomité. In voorkomend geval wordt de bestuursovereenkomst aangepast aan de gewijzigde omstandigheden, onder de voorwaarden bedoeld in §7 van het koninklijk besluit van 4 april 2014, met betrekking tot de wijziging van de bestuursovereenkomst. Over de resultaten van dit overleg wordt door de deelnemers (leden van het directiecomité) een tegensprekelijk en gemotiveerd verslag opgesteld dat, met betrekking tot de aangelegenheden waarover geen overeenstemming wordt bereikt, de onderscheiden standpunten weergeeft.

Op het einde van de looptijd van deze bestuursovereenkomst (31/12/2016) zal er een evaluatie van de overeenkomst plaatsvinden tussen de Minister van Ambtenarenzaken en Voorzitter van het directiecomité. Het resultaat van deze evaluatie zal als insteek gebruikt worden voor de opmaak van de nieuwe overeenkomst van de nieuwe horizontale FOD. Deze evaluatie zal ten laatste op 31/01/2017 plaatsgevonden hebben.

## **Artikel 12 – Rapportering**

De FOD verbindt er zich toe een rapporteringssysteem te ontwikkelen en in stand te houden dat de voortgang van de beheers- en beleidscyclus meet en visualiseert. Voor deze opvolging en rapportering van de bestuursovereenkomst zal de FOD P&O gebruik maken van een tool genaamd 'Performance Point' (FOD P&O Strategic Scorecard). Deze opvolging aan de hand van overeengekomen KPI's, zal maandelijks gebeuren via het Directiecomité en zal ten laatste op 29/02/2015 operationeel zijn. Deze KPI's maken de opvolging en evaluatie van de 18 prioritaire projecten geïdentificeerd onder artikel 27 eveneens mogelijk.

## **Artikel 13 – Weerslag van de besliste maatregelen na de ondertekening**

In het kader van de jaarlijkse toetsing van de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen opgenomen in de bestuursovereenkomst en in de context van het sluiten van bestuursovereenkomsten zal de voogdijminister rekening houden met de weerslag van de maatregelen waarover werd beslist of die werden ingevoerd na het sluiten van onderhavige overeenkomst en die hebben geleid tot een relevante en meetbare stijging van de taken of van hun complexiteit of van sommige uitgaven, voor zover de overheidsdienst de weerslag van deze wijzigingen tijdig heeft meegedeeld. Hier streeft de FOD P&O ernaar om bij belangrijke wijzigingen die een impact hebben op de middelen en opdrachten, steeds een bijlage bij de overeenkomst te voorzien.

## **Artikel 14 – Financiering**

De federale regering verbindt zich ertoe aan de FOD de noodzakelijke basishypotheses mee te delen voor het opmaken van de jaarlijkse begroting.

De federale regering verbindt er zich toe bij ongewijzigd beleid de nodige middelen voor de uitvoering van de kerntaken en essentiële opdrachten van de FOD zoals beschreven in de bestuursovereenkomst en het bestuursplan tijdig toe te kennen.

## **Artikel 15 – Herinvestering efficiëntiewinsten**

De federale regering verbindt zich ertoe de aangetoonde efficiëntiewinsten ter beschikking te laten van de FOD. Het gaat hier om de efficiëntiewinsten die bovenop de reeds vooropgestelde jaarlijkse besparingen van 2% kunnen gerealiseerd worden. Dit wordt bepaald in onderling overleg tussen de overeenkomst sluitende partijen op basis van de beschikbare en de door de Inspectie van Financiën gecontroleerde en goedgekeurde bedrijfsinformatie.

## **Artikel 16 - Overheveling van bevoegdheden en hertekening van de structuur**

De FOD P&O verbindt zich ertoe om deel te nemen aan de optimalisering van de federale overheidsstructuur (cf. Ministerraad van februari en juli 2015):

Voor het 1<sup>e</sup> en 6<sup>e</sup> traject zullen begin 2016 een aantal projectgroepen worden opgericht. De FOD P&O zal hierin een voortrekkersrol opnemen.

Daarnaast wordt de CDVU per 01/01/2016 geïntegreerd in de FOD P&O.

## **Artikel 17 - Niet-naleving van de aangegane verbintenissen**

Wanneer één van de partijen de aangegane verbintenissen niet volledig of slechts gedeeltelijk kan naleven, zal deze partij de andere partij hiervan onmiddellijk op de hoogte brengen en zal ze met de andere partij overleg plegen om maatregelen af te spreken om die situatie te verhelpen of op te vangen.



# Deel 3. De prioritaire doelstellingen, processen en projecten van de FOD Personeel en Organisatie

## Afdeling 1 - Situering van de FOD P&O

### Artikel 18 - Missie, visie, waarden

#### A. Missie

De FOD P&O werkt een federaal beleid uit en implementeert dit in overleg met zijn stakeholders, ondersteunt en begeleidt zijn klanten/partners bij de feitelijke uitvoering van dit beleid op het gebied van HR, organisatie etc., zodat ze optimaal tegemoet kunnen komen aan de verwachtingen van hun eigen organisaties en hun personeelsleden.

De FOD P&O brengt de tendensen en de realiteiten van de HR-sector in kaart, ontwikkelt vernieuwende producten en diensten via de methode van co-creatie en co-productie met al zijn stakeholders en stelt deze ter beschikking van de klanten, die zelf beslissen of ze de producten en diensten willen gebruiken ("Adapt & Adopt een P&O-product/-dienst").

De FOD P&O voert een aantal (wettelijke) opdrachten uit via ondersteuning aan organisaties, het ontwikkelen van netwerken en het coördineren met de verschillende bestuursniveaus.

#### B. Kernactiviteiten (wettelijke missie)

Onze kernactiviteiten zijn vastgelegd in het koninklijk besluit houdende oprichting van onze FOD. Het regeerakkoord en de algemene beleidsnota leggen de nadruk echter op de prioritaire assen die onze organisatie ertoe kunnen brengen bepaalde opdrachten te versterken en specifieke projecten te ontwikkelen tijdens de legislatuur. Hierin onderscheiden we volgende basisopdrachten:

- het onderzoeken en ontwikkelen van relevante diensten, producten en regelgeving en het proactief formuleren en aanleveren van concrete beleidsvoorstellen
- het introduceren, ondersteunen en begeleiden van innoverende projecten en initiatieven
- het automatiseren van HR-basisprocessen en het systematisch en tijdig verzamelen, analyseren en ter beschikking stellen van relevante data, statistieken en informatie
- het rekruteren, selecteren, oriënteren en certificeren van talenten en competenties
- het oriënteren en voortdurend ontwikkelen van de talenten en competenties van de medewerkers in functie van de behoeften van de klantorganisaties
- het bepalen van het aankoopbeleid, het ondersteunen van de uitvoering van de overheidsopdrachten, het realiseren van gerichte groepsaankopen en het automatiseren van het gehele aankoopproces
- het certificeren van bepaalde competenties of (deel)processen op gebied van personeel en organisatie en het ondersteunen van de verdere professionalisering van de decentrale personeelsdiensten in de klantorganisaties
- het organiseren en aansturen van overleg en het bevorderen van samenwerking op federaal, interfederaal en internationaal niveau en het optreden als bemiddelaar tussen de verschillende actoren in het federale en nationale HR-landschap
- het opvolgen en ondersteunen van de uitvoering van het beleid op gebied van personeel en organisatie, alsook van de correcte toepassing van de regelgeving
- het communiceren en delen van de ervaring en kennis in al die activiteitendomeinen



## **C. Visie**

Wij willen dat de FOD P&O wendbaar, klantgericht en doeltreffend is.

De FOD P&O stelt end-to-end oplossingen voor die zijn uitgewerkt in co-beheer met zijn klanten, de politiek en zijn stakeholders. Dankzij die aanpak slaagt de FOD P&O erin een trendsetter te zijn binnen zijn activiteitsdomeinen.

De FOD P&O zet zich in voor het faciliteren van de goede relaties tussen de verschillende bestuursniveaus. Zijn positionering, zijn efficiëntie en zijn innovaties zorgen ervoor dat hij een voorkeurswerkgever is.

## **D. Waarden**

### **Klantgerichtheid**

Al onze aandacht gaat naar de klanten. Ze verdienen respect, dienstbaarheid, transparantie en een luisterend oor. We garanderen hen een kwaliteitsvolle, aangepaste en geïntegreerde dienstverlening.

### **Ruimte voor talent**

Ieder lid van onze organisatie kan zijn creativiteit de vrije loop laten en zijn capaciteiten en ondernemingsgeest ontwikkelen.

Samenwerking, het nemen van initiatief en vernieuwing worden voortdurend aangemoedigd. Iedere individuele klant heeft de mogelijkheid om zijn talent te tonen en het te ontwikkelen.

De partnerships met de "stakeholders" zijn gebaseerd op een vertrouwensrelatie, waarin de troeven van iedereen worden benut.

### **Professionele uitmuntendheid**

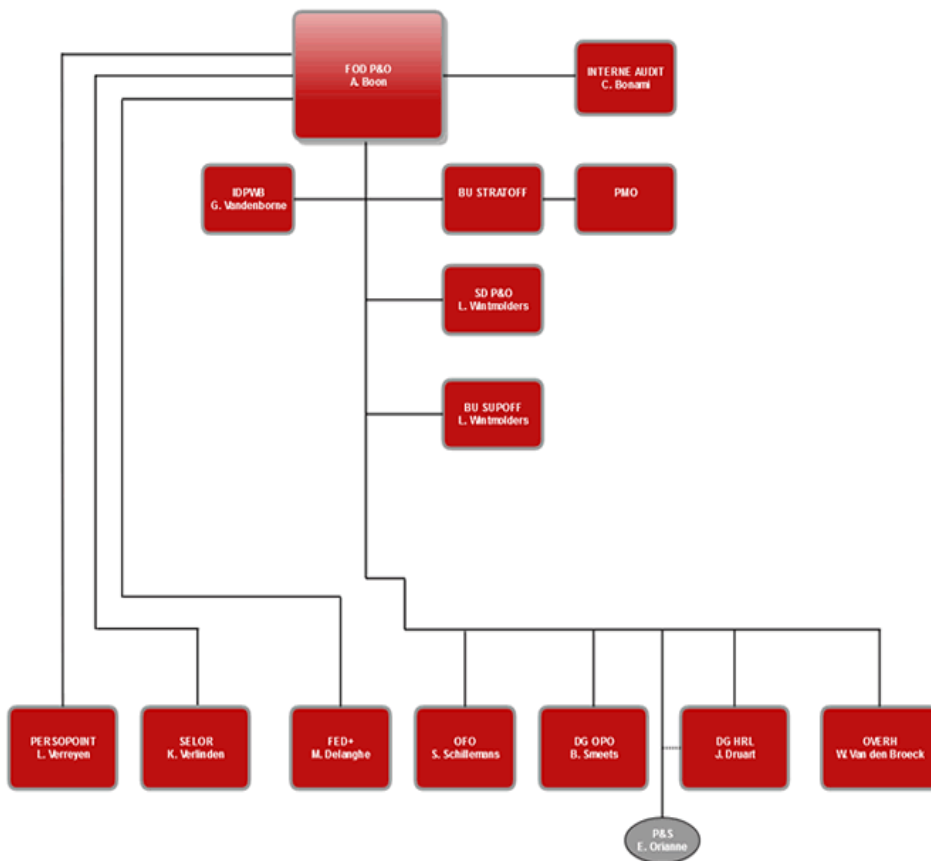
Iedereen is erop gericht om kwaliteitsvolle resultaten te leveren, gesteund door de meest recente kennis en de beste praktijken in het domein.

Iedereen werkt efficiënt, proactief, in team, stelt zich respectvol en flexibel op en dit alles in een geest van permanente verbetering.

## Artikel 19 - Huidige structuur van de FOD P&O



Federale Overheidsdienst  
Personeel en Organisatie



### Legende

IDPWB	Interne dienst voor preventie en bescherming op het werk
BU STRATOFF	Business Unit Strategic Office
PMO	Program Management Office
SE P&O	Stafdienst personeel & organisatie
BU SUPOFF	Business Unit Support Office
PERSOPOINT	Federaal Sociaal Secretariaat
SELOR	Selectiebureau van de federale overheid
FED+	Federale dienst Voordelen
OFO	Opleidingsinstituut voor de federale overheid
DG OPO	DG Organisatie en Personeelsontwikkeling
P&S	Planning en selectie
DG HRL	DG Human Resources en Loopbaan
OVERH	Overheidsopdrachten

## Artikel 20 – Stakeholdersanalyse

### A. De klanten:

- de federale institutionele klanten en, voor een aantal domeinen, niet-federale institutionele klanten
- derden (verplichte en niet-verplichte klanten)
- alle federale ambtenaren (en alle ambtenaren van België)
- alle burgers
- de ondernemingen

### B. De opdrachtgevers

- de regering(en)
- de minister van Ambtenarenzaken
- de andere bestuursniveaus

### C. Onze medewerkers

### D. De partners

- het netwerk van de voorzitters, de colleges van de administrateurs-generaal (ION en OISZ)
- de media
- het netwerk van de stafdirecteurs P&O
- de gewesten en gemeenschappen
- de vakbonden
- de academische en wetenschappelijke wereld
- de sectorale beroepsorganisaties in HR-domeinen (selectie en rekrutering, opleiding, competentie management, enz.) in de organisatieontwikkeling en in de communicatie
- de organisaties die de ondernemingen, de werknemers en de burgers vertegenwoordigen
- de internationale organisaties (EU, OESO, VN, enz.)
- de andere interne en externe partners

## Artikel 21 – Omgevingsanalyse

### 1<sup>e</sup> analyse: PESTEL

Hieronder vindt u de factoren/tendensen die een invloed hebben op de huidige en toekomstige werking van de FOD P&O binnen de federale overheid:

Politieke factoren/tendensen	Economische factoren/tendensen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aanscherping van de begrotingsdiscipline op Europees en Belgisch vlak</li> <li>- De voortzetting en de versteviging sinds 2014 van een meerjarenplan voor een daling van het budget voor personeelsuitgaven met 2% per jaar; 2% besparingen = 3% personeelsinkrimping</li> <li>- Belang van efficiëntie - Inefficiënte elementen zullen onduelbaar worden</li> <li>- Ongelijkheid tussen de organisaties qua antwoord dat ze kunnen aanbrenge voor het economische aspect</li> <li>- Redesign van de federale overheid: hoe zullen de verticale en horizontale FOD's hertekend worden</li> <li>- De verdere federalisering, waarbij er meer en meer bevoegdheden naar de gemeenschappen en de gewesten verschuiven</li> <li>- De rol van coördinator voor de verschillende bestuursniveaus, onder andere wat het statuut betreft</li> <li>- De <i>participatie</i> van de burger aan het maatschappelijke debat verandert en wordt expressiever. Hierdoor ontstaan nieuwere vormen van representatie (bv. G1000). Wat met de rol van het maatschappelijk middenveld, de vakbonden, ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De effecten van de wereldwijde financiële crisis op de budgetten van de overheid. Focus op efficiëntie en effectiviteit</li> <li>- Korte doorlooptijden voor producten en diensten, alles moet sneller gaan. Focus op kortetermijndenken waardoor de strategische langetermijnvisie in het gedrang komt</li> <li>- War for talent in combinatie met de Generatie Y en Z. De aanwezigheid van menselijk kapitaal is een heel belangrijke factor voor de bespoediging van technologische en organisatorische vernieuwing en dus voor de economische ontwikkeling.</li> <li>- Duurzaamheid, diversiteit, welzijn en milieuvriendelijkheid als economisch voordeel</li> <li>- Financiële crisis: zien als opportuniteit dat de nieuwe horizontale structuur het referentiepunt is voor een efficiëntere werking van de federale entiteiten</li> <li>- Efficiëntie/effectiviteit: ook opnemen: bevorderen van het samen aankopen</li> </ul>
Sociale factoren/tendensen	Technologische factoren/tendensen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversiteit van de Belgische bevolking op gebied van afkomst, religie, taal, cultuur, ...</li> <li>- Generaties Y en Z als potentiële werknemer, maar ook als klant</li> <li>- Hogere pensioenleeftijd met als gevolg langere loopbanen (vergrijzing van de bevolking)</li> <li>- Alsmar toenemende werkdruk</li> <li>- Werk en privé lopen steeds meer door elkaar: werk wordt onderbroken voor andere activiteiten, zoals: zorg voor kinderen, het volgen van een opleiding, ...</li> <li>- Zet de individualisering zich steeds verder door? Mensen worden niet meer gerepresenteerd in vaste groepen ("zuilen"), maar in verschillende netwerken.</li> <li>- Meer aandacht voor duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Hier wordt rekening gehouden met de specifieke omstandigheden en wensen van medewerkers in de verschillende fases van hun leven en loopbaan.</li> <li>- Wordt er voldoende aandacht besteed aan thema's als job zekerheid versus functie-zekerheid, welzijn, leeftijdsbewust beleid, responsabilisering, ...?</li> <li>- Netwerkstructuur wordt belangrijker. Wat zijn de voor- en nadelen van de matrixstructuur (aantal verticale FOD's en één horizontale FOD die de verticale ondersteuning levert) waarin we nu een twaalfal jaar werken?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toenemende digitalisering : Bij cloud computing worden hardware, software en data via het internet beschikbaar gesteld. De gebruiker staat niet meer in voor het onderhoud van de informatica (Software as a service).</li> <li>- Professionalisering in de optimale exploitatie van data (BI, datamining, datawarehouse, CRM, ...)</li> <li>- Mobiele apparaten (gsm's, smartphones, tablets) zetten iedereen onder druk om 7d/24u online te zijn en zorgt voor een dematerialisering van de werkplek (telewerk, VoIP, ...).</li> <li>- 20 jaar terug kwamen mensen via de werkplaats in contact met pc's; nu brengt de medewerker zijn eigen apparaten mee naar het werk (BYOD)</li> <li>- Crowdsourcing: Organisaties maken gebruik van een grote groep individuen voor consultancy, innovatie en beleidsvorming.</li> <li>- Belang van beveiliging (i-security) van de netwerken en de databanken alsook de bescherming van de persoonlijke levenssfeer</li> <li>- Open Data &amp; Big data en het gevoerde federale beleid hieromtrent</li> <li>- Integratie van IT-systemen (HR, kosten, monitoring, rapportering, ...)</li> </ul>
Ecologische factoren/tendensen	Legistische factoren/tendensen
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Toenemende energieafhankelijkheid zorgt voor een stijging van de energieprijzen en een verhoogd risico op de zekerheid inzake energiebevoorrading.</li> <li>- Transitie naar een economie waarin energie, voedsel, water en grondstoffen op een duurzame wijze worden gebruikt om ecosystemen te beschermen en verspillingen tegen te gaan</li> <li>- Het beleid slaagt er momenteel niet in om het gebruik van het privévervoer te doen verminderen, met als gevolg dat de autowegen verder toeslibben. De investeringen/initiatieven in duurzame en optimale vormen van publiek vervoer zijn ontoereikend: Hoe gaan we om met het feit dat dit alles aanzienlijke impact zal hebben op de toename van de reistijd en op de beschikbaarheid van personeel op de arbeidsvloer?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Invoering nieuw evaluatiesysteem voor de ambtenaren en de mandaathouders. De effecten op lange termijn hiervan zijn nog niet duidelijk. Tegelijkertijd moeten we de ontwikkelingen inzake evaluatiesystemen binnen de private sector ook in het oog houden.</li> <li>- Stopzetting gecertificeerde opleidingen. Momenteel nog geen alternatief voorhanden om de permanente vorming van de medewerkers naar de toekomst toe te garanderen.</li> <li>- Impact van de staatsvorming en optimalisering op de structuur en de werking van de federale overheid</li> <li>- De effecten van de opgelegde quota. (bv. minstens een overheidsmanager op drie moet een vrouw zijn)</li> <li>- Versterking, standaardisering en veralgemening van de maatregelen voor de monitoring van het personeelsbestand en de kosten, vereenvoudiging van de procedures en responsabilisering van het management en de IF op het vlak van personeelsuitgaven</li> </ul>

## 2<sup>e</sup> analyse: SWOT

Sterke punten	Zwakke punten
<ul style="list-style-type: none"> <li>kennis van de klanten</li> <li>transversale aanbiedingen</li> <li>erkenning van de expertise binnen de FOD en de overheidssector</li> <li>professionalisme van het personeel</li> <li>bestaan van verschillende netwerken</li> <li>de beschikbare tools die door tal van klanten gebruikt worden</li> <li>uitgebreide transversale netwerken</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>de openstaande managementfuncties</li> <li>Er wordt naast elkaar gewerkt</li> <li>Er wordt niet altijd tegemoet gekomen aan de verwachtingen van de klanten</li> <li>beperkte slagkracht, wat het leggen van transversale accenten bemoeilijkt</li> <li>verspreiding van onze klanten in verschillende entiteiten (20% van de enveloppen bestrijken 90% van het personeelsbestand en 30% van de enveloppen tellen minder dan 30 VTE's (300 VTE's/60.000)), meerdere loopbanen .</li> </ul>
Kansen	Bedreigingen
<ul style="list-style-type: none"> <li>veralgemening van de bestuursovereenkomsten</li> <li>optimalisering van de federale overheid</li> <li>ontwikkeling van partnerschapsrelaties</li> <li>corporate social responsibility</li> <li>het nieuwe werken (NWoW)</li> <li>lineaire besparingen bij onze klanten</li> <li>herpositionering van Fed+ en hieraan gelinkte activiteiten</li> <li>de concurrentie met andere dienstverleners</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>beperkte middelen: lineaire besparingen en budgetafhankelijkheid</li> <li>optimalisering van de federale overheid</li> <li>te grote versnippering inzake P&amp;O-materie binnen het federale landschap (diversiteit) in tools, beleid/visie en maturiteit)</li> <li>red tape (bureaucratie)</li> </ul>

## Artikel 22 - Strategische risicoanalyse

Link SD	Strategisch risico	Kans	Impact	Belang	Reactie	Beheersactie	Verantwoordelijke
SO 1 tot 8	Onvoldoende lange-termijn perspectief inzake beschikbaar budget bij: (a)de stemming van de begroting (b)bij verloopige 12-den (c)bij budgettaire behoedzaamheid	3	3	9	Beheersen	Budget aanpassen en keuzes maken/ planning opmaken in 12den Tijdsde allocatie van budgetten	SD B&B + Dircom
SO 7	Klanten verliezen hun vertrouwen omdat onze dienstverlening (tijdelijk) onderbroken is of gebrekkig functioneert..	2	3	6	Beheersen	Interne controle, kwaliteitsbeheer, SLA's	Elke DG
SO 6	FOD P&O dient een schadeclaim te betalen -- (wegens het oplopen van schade bij het gebruik van onze diensten/processen van onze klant).	2	1	2	Beheersen	Opzetten van pro-actieve maatregelen (vb. juridische constructies, SLA's)	Waldo (+ elke dg)
SO 3	ICT: onvoldoende businessondersteuning voor product en dienstontwikkeling en -onderhoud en -beheer (ook naar automatisering toe) + gebrek aan capaciteit om de outsourcing te beheersen -Te weinig investeringsmiddelen beschikbaar voor IT waardoor de interne werking en de dienstverlening in het gedrang komt	2	3	6	Beheersen	Intern maximale uitbouwen van deze competentie + SLA's met it-dienstverleners (externe partners)	SD Support
SO 5	ICT: Onvoldoende beveiligd netwerk ; bescherming persoonlijke levenssfeer interne en externe klanten	1	3	3	Beheersen Delen	Delen van goede praktijken in private en publieke sector + sla met fedict en smalls	SD Support
SO 7	Te weinig beschikbare en voldoende bekwame en competente medewerkers	1	3	3	Beheersen + Delen	Beleid rond beheer van kennis en kennisoverdracht uitwerken en toepassen Middelen en mensen delen met andere federale organisaties	SD Support + elke DG
SO 8	Optimalisering, creatie horizontale FOD: - de continuïteit van onze huidige dienstverlening kan niet gegarandeerd worden -vermindering van draagvlak bij het personeel door: (a) aanpak (b) termijn © leiderschap, (d) communicatie	2	3	6	Beheersen	change mgt + barometer bij het personeel + constante afstemming tussen doelstelling en middelen + bevorderen van samenwerking tss	dircom
SO 8	Optimalisering, creatie horizontale FOD: - het resultaat beantwoordt niet aan de verwachtingen van de stakeholders	1	3	3	Beheersen	co-creatie + communicatie	dircoms van verschillende FOD's + trajectmanager + changeteam + verantwoordelijken van het project

## Afdeling 2 - Prioriteiten van de minister

### Artikel 23 - Prioriteiten van de minister

De minister van Defensie, belast met Ambtenarenzaken, Steven Vandeput, stelde op 17 november 2014 zijn algemene beleidsnota "Een moderne, innovatieve en klantgerichte overheid" voor in de Kamercommissie. Met volgende prioriteiten:

**Nieuw Personeelsbeleid:** De federale regering wil aanknopen met een nieuw personeelsbeleid dat zal toelaten het personeel en de beschikbare middelen optimaal in te zetten. Bovendien wordt in de hele federale overheid het selectief vervangingsbeleid aangehouden en versterkt.

**Sociaal Overleg:** Stakeholdersoverleg is essentieel. De input van onze ambtenaren en vakorganisaties is van cruciaal belang.

**Talent aantrekken:** Voorstellen tot maatregelen om talenten aan te trekken en interne talenten te valoriseren. Bijvoorbeeld het EVC-principe toepassen (waarbij elders verworven competenties en ervaringen evengoed toegang verlenen tot een bepaald niveau) en het wederzijds herkennen en erkennen van gecertificeerde competenties, ervaringen, opleidingen

**Persoonlijke groei en ontwikkeling:** De evolutie naar een prestatiegericht beloningsbeleid, een niet-leeftijdsgebonden loopbaanontwikkeling en een resultaatgericht evaluatiebeleid

**Modernisering van het opleidingsaanbod van het OFO:** De opgebouwde expertise dat met het vertrek van medewerkers dreigt verloren te gaan, zal via een model van kennismanagement verankerd worden in de organisatie.

**Het nieuwe werken (NWOW):** Het "nieuwe werken" zal verder gestimuleerd worden door de verderzetting van bestaande initiatieven zoals thuiswerk en flexibel werken. Daarnaast zullen we ook nieuwe werkvormen introduceren onder begeleiding van experts van de FOD P&O (job rotation, tijdelijke mobiliteit, het wegwerken van drempels inzake mobiliteit tussen en binnen organisaties, functiebeschrijvingen op basis van rollen, redesign en digitaliseren van de processen, ...).

**Doelgroepenbeleid:** De overheid moet de hele samenleving vertegenwoordigen. Om dit te bereiken dient de aandacht in het bijzonder uit te gaan naar de volgende doelgroepen:

- personen met een handicap
- gendergelijkheid in de managementfuncties
- personen met een migratieachtergrond

**Neutraliteit:** waken over het respecteren van de actuele regelgeving die het opzichtig dragen van tekens die een persoonlijke overtuiging weergeven verbiedt aan ambtenaren die in direct contact staan met het publiek, tijdens de uitoefening van hun ambt. Een reflectie opstarten over het systeem van de mandaathouders (loopbaan, mobiliteit, evaluatie) en ook over de tweetaligheid van de mandaathouders

**Verandering van het statuut:**

- modernisering van de motivering van het ontslag en het tuchtrecht
- actualisering van de overurenreglementering voor specifieke functies
- vereenvoudiging van de stelsels voor deeltijds werk en een afstemming op de private sector
- evaluatie en rationalisatie van de contractuele tewerkstelling
- voorzien van een wettelijk kader dat uitzendarbeid binnen de federale overheid regelt.

Meer managementautonomie: Alle FOD's zullen werken met bestuursovereenkomsten om duidelijke doelstellingen tussen de minister en zijn administratie te bepalen. De evaluatie van bestuursovereenkomsten (interne audit) zal het mogelijk maken de dienstverlening op te volgen via bepaalde productiviteitsindicatoren (duurzame sociale balans, personeelsmonitoring...) die gepubliceerd zullen worden.

Cultuuromslag: Kostenefficiëntie, klantgerichtheid en innovatie zijn de pijlers voor de volgende jaren. Bepaalde principes staan daarbij centraal:

- De werkprocessen worden kritisch bekeken vanuit de lean-filosofie.
- Snelheid, klantvriendelijke openingsuren, kwaliteitsvolle klachtenafhandeling
- De overheid zal geen gegevens meer opvragen waarover ze reeds beschikt (het only once-principe).
- Digitalisering van interne en externe processen wordt de standaard.

Aankoopbeleid:

- verderzetting en uitbreiding van costing out-projecten
- modernisering van de werking van FORCMS: Gezamenlijk aankopen van goederen en diensten wordt gestimuleerd en veralgemeend.
- elektronische offertes stimuleren
- Bijzondere aandacht gaat ook uit naar overheidsopdrachten die toegewezen worden aan organisaties die met personen met een handicap werken, zoals beschutte werkplaatsen.

Organisatie van de overheid: De nieuwe structuur van de federale overheid zal minimaal inhouden:

- het samenbrengen van de ondersteunende functies
- het opheffen van de POD's
- een substantiële vermindering van het aantal FOD's, OISZ en ION en het aantal entiteiten met minder dan 50 VTE's.

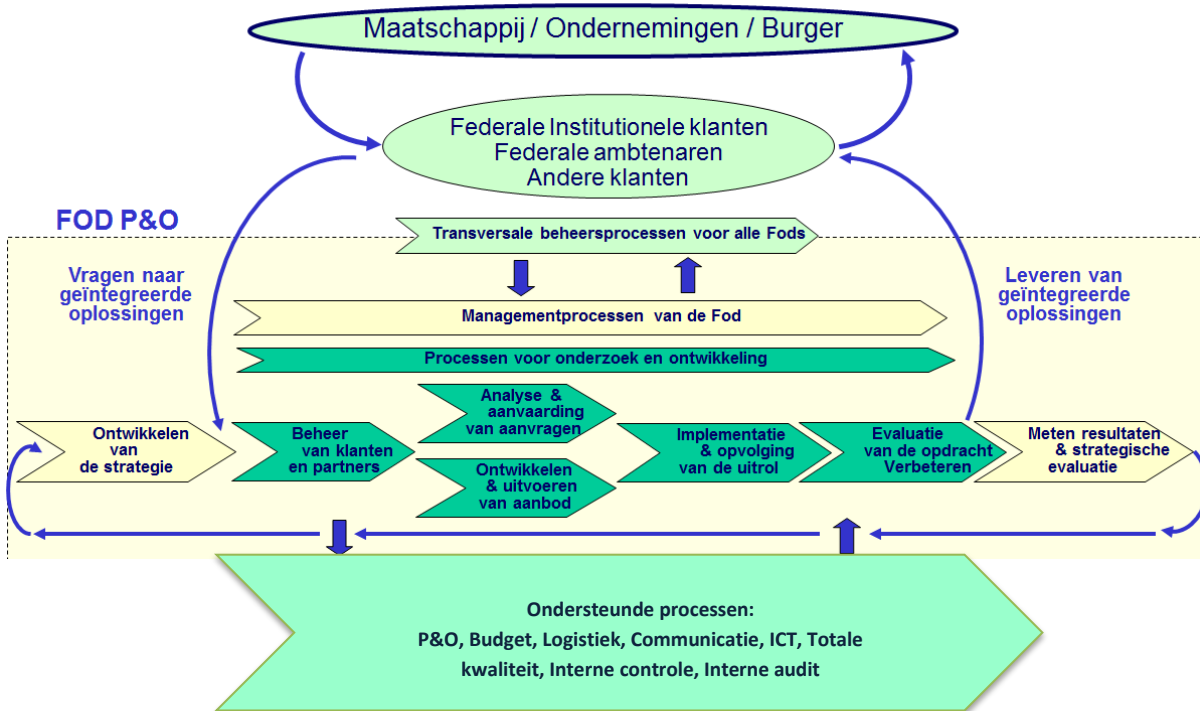
De prioriteiten van deze aanpak worden aan de hand van volgende 6 assen geconcretiseerd:

<p><b>Een efficiënte organisatie</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Support</li> <li>• Facility management en aankoop</li> <li>• Controlerende entiteit</li> </ul>	<p><b>Een toekomstgericht personeelsbeleid</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gelijke voorwaarden, gelijke kansen</li> <li>• Verloven, afwezigheden, arbeidsduur en pensioen</li> <li>• Evaluatie, verloning, tucht en ontslag</li> <li>• Levenslange inzetbaarheid (Mobiliteit &amp; Flexibiliteit), Welzijn en I-deals</li> </ul>
<p><b>Meer managementautonomie en verantwoordelijkheid voor de leidinggevende ambtenaren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hervorming systeem mandaathouders</li> <li>• Bestuursovereenkomsten</li> <li>• Outcome-gedreven KPI's</li> <li>• Personeelsplanning &amp; -opvolging</li> </ul>	<p><b>Betere dienstverlening en processen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitalisatie, automatisatie en standaardisatie</li> <li>• Focus op toegevoegde waarde voor de klant</li> </ul>
<p><b>Een beleid van levenslang leren</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorming &amp; opleiding</li> <li>• Werving, retentiebeleid en talentenmanagement</li> </ul>	<p><b>Federale overheid als voorbeeldfunctie voor de samenleving</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Voortdurende aandacht voor integer gedrag</li> <li>• Waarden in de organisatie</li> <li>• Deelcultuur</li> </ul>



# Afdeling 3 – Beheers- en beleidsprocessen 2016-2018

## Artikel 24 – Kernprocessen



## Artikel 25 - Strategische doelstellingen

De FOD P&O heeft gekozen voor de volgende 8 strategische doelstellingen (SD). Verderop in dit artikel zullen deze verder verduidelijkt worden aan de hand van een begeleidende tekst:

1. We bouwen onze organisatie uit tot een strategische en wendbare partner in het besluitvormingsproces.
2. We zetten dynamische partnerschappen op met onze belanghebbenden om te komen tot een gedragen beleid.
3. We investeren in onderzoek en ontwikkeling want we willen blijven innoveren en als trendsetter worden gezien.
4. We helpen onze klanten hun optimale werking te verhogen en we stellen hierbij hun behoeften centraal.
5. We werken verder aan de ontwikkeling en implementatie van een geïntegreerd HR-beleid in al haar facetten.
6. Als expertisecentrum streven we naar een totale kwaliteit in de door ons aangeboden diensten en producten.
7. We blijven de tevredenheid en de ontwikkeling van onze medewerkers centraal stellen.
8. We nemen actief deel aan de optimalisering van de federale overheid.

Om er zeker van te zijn dat de prioriteiten van onze minister voldoende worden afgedekt door onze strategische doelstellingen werd onderstaande matrix opgemaakt. Hier is duidelijk dat alle elementen van de beleidsnota aan bod komen:

Assen beleidsnota minster		Strategische doelstellingen FOD P&O							
		SD 1	SD 2	SD 3	SD 4	SD 5	SD 6	SD 7	SD 8
AS 1	Modernisering van overheidsorganisatie								
	o Support	X		X	X	X	X		X
	o Facility management en aankoop								
	o Controle Entiteit								
AS 2	Modernisering statuut								
	o Gelijke voorwaarden, gelijke kansen								
	o Verloven, afwezigheden, arbeidsduur en pensioen		X	X		X	X		X
	o Evaluatie, verloning, tucht en ontslag								
	o Levenslange inzetbaarheid (Mobiliteit & Flexibiliteit), Welzijn en								
AS 3	Managementautonomie								
	o Hervorming systeem mandaathouders								
	o Bestuursovereenkomsten	X	X	X	X				X
	o Outcome-gedreven KPI's								
	o Personeelsplanning & -opvolging								
AS 4	Efficiënte processen voor ambtenaren, burgers en bedrijven								
	o Digitalisatie, automatisatie en standaardisatie		X	X	X		X		
	o Focus op toegevoegde waarde voor klant								
AS 5	Talenten en vaardigheden								
	o Vorming & opleiding					X		X	
	o Werving, retentiebeleid en talentenmanagement								
AS 6	Leiderschap, waarden en ambitie								
	o Waarden in de organisatie	X		X				X	X
	o Deelcultuur								

## **1. We bouwen onze organisatie uit tot een strategische en wendbare partner in het besluitvormingsproces.**

We leven in een snel veranderende samenleving en dit op alle mogelijke gebieden (technologie, ideeën, concepten, ...). Deze veranderingen volgen elkaar niet alleen snel op, maar ze worden bovendien ook heel snel verspreid.

Daarom streven we er als organisatie naar om doeltreffend en vlug te anticiperen op de behoeften en wensen van al onze belanghebbenden en dit door onder meer alle interne competenties aan te wenden. De manier waarop we dit willen doen is tevens niet onbelangrijk. We kijken hier namelijk verder dan het traditionele organigram, met de daaraan gekoppelde expertisedomeinen.

De exponenten van deze aanpak vinden we voor deze doelstelling vooral terug onder de vorm van beleidsvoorbereiding en alles wat daarbij komt kijken. Daarbij denken we dan vooral aan het voorzien van beleidsanalyse en wetsontwerpen, de ondersteuning van het beslissingsproces en het aanreiken van een aantal tools en data.

## **2. We zetten dynamische partnerschappen op met onze belanghebbenden om te komen tot een gedragen beleid.**

Vandaag de dag zijn netwerken (denk maar aan Facebook, Twitter, ...) niet meer uit ons leven weg te denken. Netwerken en natuurlijk ook samenwerken vormen de sleutel tot vooruitgang en misschien zelf tot overleven. Daarom is het voor onze organisatie natuurlijk uitermate van belang om op continue basis de vinger aan de pols te houden en te voelen wat er leeft bij onze belanghebbenden. Hier mag onze ambitie natuurlijk niet stoppen, we gaan verder dan het louter geven, krijgen of uitwisselen van informatie.

We willen op een duurzame manier gaan samenwerken, die verder gaat dan louter dingen samen doen. We streven naar een partnerschap, waar vertrouwen, respect en (gedeelde) verantwoordelijkheid de basis vormen. Om dit te bereiken zullen we als organisatie een actieve rol opnemen in het opzetten van nationale en internationale partnerschappen. Ook hier zijn we er ons van bewust dat we de traditionele structuren en vormen van samenwerken moeten durven in vraag te stellen en het pad verder moeten effenen naar nieuwe/andere (betere?) manieren van samenwerking.

Het geheel is meer dan de som van delen en daarom achten wij het dan ook nodig volop in te zetten op de creatie van partnerschappen.

## **3. We investeren in onderzoek en ontwikkeling want we willen blijven innoveren en als trendsetter worden gezien.**

We gaven al aan dat de wereld in sneltempo aan het veranderen is en dat een organisatie meer dan zichzelf nodig heeft om te evolueren. Als overheid moeten we de ambitie hebben om de evolutie een stap voor te zijn. Indien we deze rol als trendsetter willen opnemen dan is een investering in innovatie onontbeerlijk. Innovatie is onlosmakelijk gelinkt aan creativiteit, wat dan op zijn beurt weer direct gelinkt is aan onze medewerkers. Daarom voorzien we als organisatie ook een kader waar deze creativiteit in kan gedijen en zich optimaal kan ontwikkelen.

Indien we een dergelijke omgeving willen creëren is het belangrijk een cultuur op te zetten waar medewerkers durven testen en fouten kunnen maken. Daarnaast willen we onze medewerkers blijvend bewust maken en ze regelmatig laten stilstaan bij wat er allemaal rond hen gebeurt. Hierbij moet er maximale uitwisseling zijn voor de medewerkers, want observeren en uitwisselen is de ideale bodem voor de innovatie.

#### **4. We helpen onze klanten hun optimale werking te verhogen en we stellen hierbij hun behoeften centraal.**

Als horizontale federale overheidsdienst, die per definitie is opgericht om ten dienste te staan van anderen, beschouwen we deze doelstelling als zijnde één van de speerpunten van deze bestuursovereenkomst. Onze klanten nemen steeds een prominente plaats in binnen ons aanbod en projectwerking. Hierbij stellen we hun behoeften en verwachtingen steeds centraal. De finaliteit in deze aanpak is ervoor te zorgen dat onze klanten alsmaar autonomer worden in hun functioneren. We willen dat ze morgen meer en beter kunnen doen zonder onze hulp.

Het woord "samen" staat centraal in heel deze aanpak. We gaan samen in overleg, we werken samen aan een oplossing, we voeren samen de taak uit en ten slotte gaan we samen ook nog eens het geheel evalueren. Het is dankzij deze nauwe samenwerking met constante terugkoppeling, dat we zowel de werking van onze klanten, als die van onszelf telkens opnieuw kunnen verbeteren.

#### **5. We werken verder aan de ontwikkeling en implementatie van een geïntegreerd HR-beleid in al zijn facetten.**

De federale ambtenaren vertegenwoordigen een belangrijke bron van middelen binnen de federale overheid en daarom is het van belang om over een geschikte en bovendien geïntegreerde aanpak te beschikken om deze menselijke middelen zo optimaal mogelijk te gaan beheren.

In het uitwerken van een geïntegreerde aanpak speelt enerzijds efficiëntie een belangrijke rol. Uitgaven op het gebied van personeel maken een groot deel uit van de budgetten van de federale organisaties en daarom is het ook van belang dat deze middelen goed beheerd en efficiënt ingezet worden.

Anderzijds mogen we in de geïntegreerde aanpak zeker en vast niet de humane aspecten uit het oog verliezen. Want deze elementen spelen een cruciale rol wat betreft de motivatie, het welzijn en het engagement van de medewerkers.

Daarnaast is het ook van belang dat de federale overheid rekening blijft houden met wat er leeft binnen de samenleving. Ze moet als het ware een weerspiegeling zijn van de maatschappij. Daarom maken onder andere dimensies zoals diversiteit, gendergelijkheid en sociale maatschappelijke verantwoordelijkheid ook deel uit van deze geïntegreerde aanpak.

Indien we erin slagen al deze elementen in onze aanpak op te nemen, dan slagen we erin onze missie te realiseren.

#### **6. Als expertisecentrum streven we naar een totale kwaliteit in de door ons aangeboden diensten en producten.**

Wanneer je als organisatie een bepaalde expertise wil uitbouwen, dan heb je langs de ene kant heel wat tijd nodig om de benodigde kennis te vergaren en onder de knie te krijgen.

Langs de andere kant heb je als organisatie ook nood aan concrete cases/vragen/projecten/dossiers om deze vergaarde kennis te kunnen toepassen op de realiteit en hierdoor je expertise nog verder op punt te stellen.

Daarom is het ook belangrijk dat wij als horizontale overheidsdienst een dergelijke expertiserol gaan opnemen, want in tegenstelling tot heel wat van onze klanten, hebben wij wel de mensen en de middelen en de concrete cases/vragen/projecten/dossiers om deze expertise te gaan uitbouwen.

Opdat onze klanten beroep zouden doen op onze expertise en er een vertrouwensband kan worden opgezet, is het van uiterst belang dat we onze klanten goed kennen.

Bijgevolg moeten we als dienstverlener ook rekening houden met bepaalde specificiteiten van onze klanten. Als we dat niet of onvoldoende zouden doen, dan zal de klant amper een beroep doen op ons, zal de tevredenheid eerder laag uitvallen of zal men toch een eigen expertise trachten uit te bouwen.

Ten slotte moeten we als experts ook blijven streven naar een zo laag mogelijk foutenpercentage. Want de effecten van eventuele fouten/onduidelijkheden/leemtes in ons aanbod kunnen bijzonder groot zijn en de hele federale overheid of zelf het hele land raken.

## **7. We blijven de tevredenheid en de ontwikkeling van onze medewerkers centraal stellen.**

De principes gelinkt aan het geïntegreerde beleid inzake HR zoals we deze in de eerdere strategische doelstelling beschreven, gelden natuurlijk ook binnen onze eigen organisatie. Het spreekt voor zich dat wij daarin een voorbeeldrol wensen op te nemen.

Als we als organisatie al de eerder beschreven doelstellingen met verve willen realiseren, dan zijn gemotiveerde medewerkers die over de juiste set van kennis en vaardigheden beschikken onontbeerlijk. Net zoals bij onze klanten vinden we het ook belangrijk te weten wat er leeft bij onze medewerkers. Pas wanneer we dit weten, kunnen we de medewerkers blijvend motiveren en bijsturen waar nodig.

Ook moeten we als organisatie onze huidige structuur en manier van werken durven in vraag te stellen en streven naar een meer organisch organisatie-model, waar mensen en middelen, in functie van de noden en de vragen (en niet in functie van hun plaats in het organigram of hun functiebeschrijving) kunnen ingezet worden. Ook hier zal dit enkel een positieve invloed hebben op de ontwikkeling en de motivatie van onze medewerkers. Daarnaast geldt ons waarden- en normenkader als gemeenschappelijke basis voor de uitbouw van deze doelstelling.

## **8. We nemen actief deel aan de optimalisering van de federale overheid.**

De Ministerraad van 3 juli 2015 keurde het optimaliseringsproject voor de federale overheid goed (redesign). Dit project, dat deel uitmaakte van het regeerakkoord, wil via integratie en verbetering van gemeenschappelijke processen de efficiëntie van de overheidsdiensten verhogen en de dienstverlening aan burgers en bedrijven verbeteren. Het project bestaat in totaal uit 6 trajecten.

We zien voor onze organisatie een directe meerwaarde in de uitwerking van 2 van deze 6 trajecten.

Zo nemen we een voortrekkersrol op in **traject 6**: Integratie van de dienstverlenende processen binnen de verticale FOD's en andere federale organisaties. Dit traject heeft als doelstelling de bestaande 4 horizontale FOD's in één horizontale entiteit te integreren en het samenbrengen van de ondersteunende diensten, met name: HR (loonadministratie, opleiding, loopbaanbeleid, arbeidsvoorwaarden, organisatieontwikkeling, selectie), IT (infrastructuur, applicaties, business proces optimalisatie, digitalisering), Communicatie (corporate communicatie, branding) en budget- en beheerscontrole.

Daarnaast willen we ook in traject 1, met als doel eenvormigheid in het centrale aankoopbeleid, een rol van trekker gaan opnemen. Voorts garanderen we onze actieve deelname voor de 4 overige trajecten van deze optimalisering.

## Artikel 26 - Operationele doelstellingen

De FOD P&O heeft in totaal 75 operationele doelstellingen (OD) opgenomen in zijn bestuursplan. Het detail van de operationele doelstellingen en hun KPI's is terug te vinden in deel 6, bijlage 1. Hieronder vindt u een overzicht van de verdeling van deze doelstellingen per SD en per directie<sup>3</sup>:

	Aantal OD
SD 1	6
SD 2	11
SD 3	7
SD 4	20
SD 5	10
SD 6	15
SD 7	4
SD 8	2

	Aantal OD
Aankoopdienst	12
DG OPO	16
DG HRL	16
Directie P&S	6
OFO	9
Selor	9
BU Strategic Office	1
BU Support Office	3
IDPBW	1
Persopoint	1
Fed+	1

## Artikel 27 - De belangrijkste projecten en processen

Voor 2016 werden er 18 prioritaire projecten geïdentificeerd:

Project 1	Optimalisering van de federale overheid	Project 10	Bestuursovereenkomsten
Project 2	Gemeenschappelijke interne auditdienst	Project 11	Monitoring personeel
Project 3	Persopoint	Project 12	Selectie mandaathouders
Project 4	Overheidsopdrachten	Project 13	EVC en diploma
Project 5	Statuut - vereenvoudiging en codificatie	Project 14	Integriteit
Project 6	Modernisering Statuut - Taaldossiers	Project 15	Klantgerichtheid
Project 7	Duurzaam loopbaanbeleid en werkbaar werk	Project 16	Mobiliteit
Project 8	Modernisering Statuut - Interim	Project 17	Gecertificeerde opleidingen
Project 9	Modernisering Statuut - Diversiteit	Project 18	Welzijnsbeleid en Empreva

Voor de opvolging en rapportering van deze projecten zal de FOD P&O gebruik maken van de in artikel 12 reeds vermelde tool 'Performance Point'. Deze opvolging (op basis van KPI's) zal maandelijks plaatsvinden en zal in overleg met de beleidscel opgemaakt worden. Er zal tevens een link voorzien worden tussen deze rapportering en de rapportering van de strategische en operationele doelstellingen van deze bestuursovereenkomst. Deze opvolging en rapportering treedt ten laatste op 29/02/2016 in voege.

<sup>3</sup> Zie artikel 19 voor organogram van de directies van de FOD P&O

## Artikel 28 - Overzicht van de middelen

### Overzicht en evolutie van het personeel over 3 jaar

SPF 04 - FTE evolution 2013-2018							
	Observed FTE			Forecasted FTE			
				-2% bud -1% Wagedrift =-3%			
	201301	201401	201501	201601	201701	201801	201901
04a Po env. *	300,6	285,2	277,4	269,1	261,0	253,2	245,6
04b Selor	133,9	119,7	106,8	103,6	100,5	97,5	94,5
04 P&O *	434,5	422,3	407,5	395,3	383,4	383,4	371,9

\* Hors 04.05 Fedoclean

Hierbij dienen nog 107.45 ETP van Persopoint worden toegevoegd. Aangezien de medewerkers van Persopoint slechts op 1/01/2016 de FOD P&O vervoegen kunnen ze nog niet in bovenstaande tabel (die gebaseerd is op de betaling van de salarissen) worden opgenomen.

Personeelsenveloppe				
	2015	2016	2017	2018
Selor	7.199.000	7.071.000	6.946.000	6.823.000
PO51 + OFO	17.710.000	17.338.000	16.991.000	16.650.000
Fed+	296.000	290.000	284.000	278.000
Persopoint	309.000	6.027.00	5.906.000	5.787.000
Fedoclean	798.000	782.000	766.000	751.0000
<b>Totaal PO</b>	<b>26.312.000</b>	<b>31.508.000</b>	<b>30.893.000</b>	<b>30.289.000</b>



## Overzicht en evolutie budget over 3 jaar

<b>FOD P&amp;O (Wetstraat 51)</b>	<b>((2015))</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>((2019))</b>
Personeelskosten	17710	173338	16991	16650	16317
Détachering EGOV	0	360	353	346	339
Werkingskosten (facility)	983	1012	992	972	953
Werkingskosten (informatica)	174	281	275	270	265
Investeringskosten (facility)	53	51	49	47	47
Investeringskosten (informatica)	222	216	210	203	199
<b>Persopoint</b>					
Personeelskosten	309	6027	5906	5787	5672
Werkingskosten (facility)	421	864	847	830	813
Détachering EGOV	0	200	196	192	188
<b>OFO</b>					
Werkingskosten (facility)	1325	1098	1076	1055	1033
Détachering EGOV	0	263	258	253	248
Werkingskosten (informatica)	358	88	87	85	83
Standaardopleidingen	2663	2966	2907	2849	2792
Gecertificeerde opleidingen	1518	1290	1264	1239	1214
Investeringskosten (didactisch mat)	166	161	156	151	148
Investeringskosten (niet informatica)	38	37	36	35	34
Investeringskosten (informatica)	50	48	47	46	45
<b>Selor</b>					
Dotatie	11735	11564	11333	11106	10804
<b>FED+</b>					
Dotatie	342	336	329	322	316
<b>Moderniseringskrediet FOD P&amp;O</b>					
	3366	2983	2923	2865	2808
<b>Fedoclean</b>					
Personeelskosten	798	782	766	751	736
Werkingskosten	15	15	14	14	14
<b>Andere</b>					
Sociale dienst	110	109	107	105	103
Provisie diversiteit	154	154	154	154	154
Subsidies	1320	1310	1284	1259	1234

## Artikel 29 – Communicatieplan

<b>Datum</b>	<b>Doelgroep</b>	<b>Bericht</b>	<b>Kanaal</b>	<b>Afzender</b>	<b>Frequentie</b>	<b>Materiaal</b>	<b>Verantwoordelijke</b>
Vanaf 15/11/2015	P&O-medewerkers managers/ chefs	Updaten van de intranetpagina met de nieuwe informatie	News P&O	Communicatiedienst	Terugkerend	Beleidsnota / actiefiches BO Andere documenten	Trekker
Eén maand voor de ondertekening	P&O-medewerkers managers/ chefs	Uitnodiging aan het personeel om de voorstelling en de ondertekening van de BO bij te wonen	Affiches Mails News P&O	Communicatiedienst Chefs Communicatiedienst	Gedurende 2 D-7 2x	Affiche A3 Outlook-bericht Word-document	Trekker
Dag van de ondertekening	P&O-medewerkers managers/ chefs	Voorstelling van de nieuwe BO Officiële ondertekening van de BO door de voorzitter en de minister Drink	Evenement Algemene infosessie in het auditorium van de Wetstraat 51	Voorzitter Minister	1 x	Power Point Officiële overeenkomst (2 exemplaren) Gadgets (Post-it-blokjes) Benodigdheden drink	Voorzitter Minister
Dag van de ondertekening	P&O-medewerkers	Voorstelling van de strategische doelstellingen van de BO van de FOD P&O	Affiches	Communicatiedienst	Gedurende 2 weken	3x8 posters A1	Trekker
In de dagen na de ondertekening	P&O-medewerkers managers/ chefs	Verslag van de ondertekeningssessie Voorstelling van de BO en de ontwikkelde tools	News P&O Scherm ingang Wetstraat 51	Communicatiedienst	1x 2 weken	Word-document Foto's	Trekker
Tijdens de maand van de ondertekening	Federale ambtenaren Burgers	Voorstelling van de nieuwe BO van P&O (en context?)	Fedweb Fedweblight	Communicatiedienst	1X	Artikel in het deel actualiteit	Trekker
Vanaf januari 2016	Managers/chefs P&O-medewerkers	De opgezette acties en projecten hebben een link met de bestuursovereenkomst. Er wordt een driemaandijks verslag verzonden aan de minister.	DirCom-vergaderingen Stafvergaderingen Functiegesprekken (evaluatie)	Voorzitter Chefs	Elke maand Eén keer	Gesprekstemplate(s)/ Brochure over de BO	Voorzitter
Vanaf januari 2016	Managers/chefs BO-correspondenten	Er wordt een opvolgingsprotocol ingevoerd. Er worden een coördinator en correspondenten aangewezen. De coördinator zal een driemaandelijkse rapportering opsturen aan de minister.	Vergaderingen Mails beConnected	BO-coördinator	Terugkerend	BO gesorteerd per DG/dienst Templates waarmee elke indicator beschreven kan worden volgens verschillende criteria In te vullen opvolgingstabel	BO-coördinator Stafdienst P&O
Vanaf april 2016	P&O-medewerkers	Updaten van de opvolgingstabel	News P&O Intranet	Communicatiedienst	Driemaandijks	Geüpdatete opvolgingstabel	BO-coördinator

## **Deel 4. Transversale doelstellingen**

### **Afdeling 1 – Algemene bepalingen**

#### **Artikel 30 – Subsidiariteit m.b.t. de implementering van de transversale doelstellingen**

Het hoofddoel is de FOD's te responsabiliseren, hun werking te moderniseren en hen efficiënter te maken vertrekkend vanuit een gemeenschappelijke visie voor alle FOD's en die door alle FOD's worden onderschreven.

In dit kader streven de FOD's ernaar om gemeenschappelijke acties te ondernemen die gelden voor alle FOD's. De normen en standaarden die aan de transversale doelstellingen zijn verbonden en die hier in onderling akkoord worden vooropgesteld zijn inspanningsverbintenissen. Iedere FOD wordt aangespoord een traject uit te tekenen dat vertrekkend vanuit hun huidige positie en maturiteit hen moet aanzetten om binnen de mogelijkheden en rekening houdend met de eigen specifieke omstandigheden een eigen en gefaseerde weg naar de realisatie en de implementatie ervan uit te stippelen en hiervoor verantwoording te kunnen afleggen.

#### **Artikel 31 – Gemeenschappelijke basis**

De onderscheiden domeinen beantwoorden aan de doelstellingen vervat in het regeerakkoord en vertolken de leidende principes die op hun beurt een emanatie zijn van de gemeenschappelijk gedragen strategische assen integratie en coördinatie van de dienstverlening, kostenefficiëntie, klantgerichtheid, innovatie, vereenvoudiging en digitalisering. Deze strategische assen werken transversaal door in het uittekenen van de doelstellingen van deze 7 domeinen zodat bepaalde operationele doelstellingen en indicatoren op meerdere domeinen kunnen slaan.

## Afdeling 2 – Specifieke bepalingen

In deze afdeling worden alle transversale doelstellingen die door de door de FOD P&O opgezette interdepartementale werkgroep zijn uitgewerkt verder geconcretiseerd. Voor elke van deze doelstellingen werden steeds een aantal KPI's voorgesteld.

In deel 7, bijlage 2 van dit document is een overzicht terug te vinden van de KPI's waartoe de FOD P&O zich engageert, alsook de normzetting die ze zal hanteren.

### Artikel 32 - Efficiëntieverbetering en kostenreductie

Efficiëntieverbetering en kostenreductie is een samenspel van externe maatregelen zoals e-government, vereenvoudiging en digitalisering van processen met interne maatregelen en acties zoals het verbeteren van de processen, een betere coördinatie en afstemming en integratie van dienstverlening en het correct inschatten van behoeften en de impact waarbij dit alles gemonitord wordt door interne controle en interne audit. Het College en de regering verbinden zich ertoe om de budgettaire procedures te herzien om de budgettaire autonomie van de organisaties te verhogen. Dit impliceert het volgende:

- (a) Een eerste vereiste is het *goed beheer en het optimaliseren van de processen en projecten en het waarborgen van de kwaliteit* ervan om te komen tot een grotere maturiteit. Elke organisatie identificeert en beschrijft zijn processen.
- (b) Een ver doorgedreven opvolging en digitalisering van de processen als sluitstuk kan een aanzienlijke efficiëntiewinst opleveren. Dit is zeker het geval op het vlak van het *beheer en het ontwikkelen van het personeel*.
- (c) Ook op het vlak van het beheer van de kosten speelt digitalisering een grote rol.
- (d) Het sluitstuk op dit alles is het monitoren van de productie en de productiekost met het zicht op het verbeteren van de efficiëntie.

**In dit domein engageert de FOD P&O zich onder andere tot het volgende (voor detail zie deel 7, bijlage 2):**

- 98% van het aantal gedigitaliseerde personeelsdossiers op het totaal aantal personeelsdossiers over de periode van het komende jaar.
- 90% van het aantal evaluatiedossiers dat via Crescendo of een andere tool wordt opgevolgd en aangevuld over de periode van het komende jaar.

### Artikel 33 – Administratieve vereenvoudiging

Ook de administratieve vereenvoudiging gaat samen met e-government, vereenvoudiging en digitalisering van processen.

- (a) Op het vlak van *inschatting van de behoeften en het incalculeren van de impact* kan elke FOD zich engageren om de effecten van geplande of nieuwe regelgeving in kaart brengen via een vroegtijdige impactanalyse.
- (b) Op het vlak van *administratieve vereenvoudiging* kan elke FOD zich engageren om tegen het einde van de bestuursovereenkomst de administratieve lasten opgelegd aan burgers, ondernemingen en verenigingen te beperken en bij te dragen tot de door de regering vastgestelde doelstelling [van [30] % vermindering].

De FOD neemt deel aan de nulmeting van de Dienst Administratieve Vereenvoudiging aan de hand van het Kafka-meetmodel en integreert in zijn bestuursplan een intern actieplan Administratieve vereenvoudiging dat tevens de acties omvat die vereist zijn om te voldoen aan de only once regelgeving zoals bepaald in de wet van 5 mei 2014 (BS 4 juni 2014).

- (c) Op het vlak van *e-government* en *digitalisering van processen* kan elke FOD zich ertoe verbinden actief bij te dragen tot de digitalisering van de dienstverlening en het verminderen van de papierstroom (*paperless administration*).

**In dit domein engageert de FOD P&O zich onder andere tot het volgende (voor detail zie deel 7, bijlage 2):**

- Realiseren van haar Only-once-actieplan en hierbij een gunstige evaluatie van het DAV te behalen
- Verhoging van de verhouding van het aantal databanken of gegevensbronnen van de instelling die via een dienstenintegrator worden ontsloten op een totaal aantal databanken of gegevensbronnen over de periode van het komende jaar.

## Artikel 34 – Klantgerichtheid

Op het vlak van de verbetering van de klantgerichtheid of de verbetering van de relatie met de gebruiker/burger kan elke FOD zich engageren om de klantgerichtheid als een permanent aandachtspunt en een sturend onderdeel te ontwikkelen van een beleid. Een beleid met een dienstverlening die optimaal afgestemd is op de noden en de verwachtingen van de gebruikers (of groepen van gebruikers) en de stakeholders, op het respectvol omgaan met burgers, bedrijven en belanghebbenden, met bijzondere aandacht voor de meest kwetsbaren. Voorts onderlijnd dit beleid het feit dat de organisaties regelmatig poolshoogte dienen te nemen bij hun klanten en om indien nodig dan de dienstverlening bij te sturen.

**In dit domein engageert de FOD P&O zich onder andere tot het volgende (voor detail zie deel 7, bijlage 2):**

- De opmaak van een publiek toegankelijk geactualiseerd handvest van de klantgerichte overheid.
- Het verlagen van de ratio ontvankelijke en gegronde klachten op het totaal aantal klachten over de periode van het komende jaar.

## Artikel 35 – Duurzame ontwikkeling

Duurzame ontwikkeling gaat over de manier waarop zowel economische, sociale als ecologische aspecten in overweging worden genomen in de werking en het beleid van een organisatie en houdt zowel een korte-, een middellange- als een langetermijnperspectief voor ogen. Inzetten op duurzame ontwikkeling is dan ook voor elke organisatie anders en houdt specifieke doelstellingen en uitdagingen in, afhankelijk van haar corebusiness, haar omvang, haar invloed, haar geografische ligging, haar klanten, e.a.

Er zal specifieke aandacht worden besteed aan de principes van "gendermainstreaming" en "handstreaming" in de verschillende fasen van beleidsvoering.

Op het vlak van duurzame ontwikkeling engageert de FOD P&O zich om in overleg met zijn stakeholders zijn materiële en immateriële maatschappelijke impact op het vlak van duurzame ontwikkeling te monitoren en te ontwikkelen.

De organisatie ziet hierin haar opdracht om:

- (1) de aan haar opgedragen taken goed uit te voeren met een minimale negatieve impact van de processen en diensten op de stakeholders (mens en milieu)
- (2) oog te hebben voor alle vormen van maatschappelijke meerwaarde die ze als overheidsdienst realiseert, en deze in het kader van gemeenschappelijke waardecreatie met stakeholders verder uit te werken.

**In dit domein engageert de FOD P&O zich onder andere tot het volgende (voor detail zie deel 7, bijlage 2):**

- Een beheerssysteem te hanteren *waarbij de lasten onder controle blijven* (gebaseerd op de Internationale richtlijnen voor maatschappelijke verantwoordelijkheid (ISO 26000 of het behoud van het EMAS-certificaat) en dat op frequente basis in stakeholderoverleg geëvalueerd wordt en waarover tweejaarlijks rapportage gebeurt in de GRI 4-vorm, *op voorwaarde dat er een oplossing gevonden wordt voor de aanzienlijke administratieve lasten en kosten (extra budget)*).
- Jaarlijks een actieplan "Duurzame ontwikkeling" op te maken (KB van 22 september 2004) en te integreren in het bestuursplan
- Om de twee jaar te rapporteren over zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid aan de hand van de richtlijnen van het Global Reporting Initiative.

## Artikel 36 – Bevordering gelijke kansen

De FOD's willen een spiegel van de maatschappij zijn en gaan derhalve voor een inclusieve maatschappij en willen dit vertalen in de samenstelling van het personeel door een inclusief HR-beleid dat een gelijke toegang tot het openbaar ambt mogelijk maakt voor elke burger van dit land.

**In dit domein engageert de FOD P&O zich onder andere tot het volgende (voor detail zie deel 7, bijlage 2):**

- Het verhogen van de tewerkstelling van -26-jarigen met als streefnorm 3%. Als KPI over de komende 3 jaar de stand van zaken t.a.v. het % bij de nulmeting.
- Het opvolgen van het gehandicaptenquotum van 3% van het personeelsbestand over de komende 3 jaar.
- Het verbeteren van de ratio man/vrouw in leidinggevende functies. Als KPI over de komende 3 jaar de stand van zaken t.a.v. de ratio M/V.

## Artikel 36bis - Bevordering van het welzijn & organisatiecultuur

De FOD kan de nodige acties nemen om:

- de bedrijfscultuur te doen evolueren zodat het welzijn van de medewerkers wordt bevorderd en het evenwicht tussen werk en privéleven wordt gerespecteerd
- de medewerkers meer autonomie te geven en te responsabiliseren
- een mensgericht leiderschap te integreren, zowel voor het top- als middelmanagement.

**In dit domein engageert de FOD P&O zich onder andere tot het volgende (voor detail zie deel 7, bijlage 2):**

- Het verlagen van het absentiecijfer naar minder dan 6,5%.
- Het verlagen van de turnover.
- Het verhogen van de interne mobiliteit binnen de FOD P&O.

## Artikel 37 – Verbetering interne controle

Op het vlak van de verbetering van de interne controle engageert de FOD P&O zich om tegen het einde van de bestuursovereenkomst het maturiteitsniveau inzake interne controle te verhogen. Hierbij wordt het referentiekader interne controle COSO/INTOSAI gebruikt conform de geldende reglementaire bepalingen van het koninklijke besluit van 17 augustus 2007 met betrekking tot het intern controlesysteem en de interne auditactiviteiten binnen sommige diensten van de federale uitvoerende macht.

Hiertoe verbindt de FOD P&O er zich toe een nulmeting uit te voeren. Deze kan gebeuren op basis van de MMX (maturiteitsmatrix) van het ACFO of een andere matrix die beter aansluit bij de omvang en behoeften van de

organisatie. Op basis van het vastgestelde maturiteitsniveau wordt een actieplan opgesteld en opgevolgd om de maturiteit inzake de interne controle van de organisatie te verbeteren en te monitoren

## Artikel 38 – Verbetering interne audit

Gelet op de oprichting van een federale gemeenschappelijke interne auditdienst:

Op het vlak van de verbetering van de interne audit engageert de FOD P&O zich om het interne auditcharter te ondertekenen en actief mee te werken met de Gemeenschappelijke interne auditdienst o.a. in de volgende domeinen:

- het meewerken aan de jaarlijkse risicoanalyse van de interne audit
- het waarborgen van de toegang tot informatie
- communicatie met de verantwoordelijke voor de interne audit en andere verantwoordelijkheden bepaald in het Auditcharter.

## Artikel 39 – Dienstoverschrijdende samenwerking

Op het vlak van de dienstoverschrijdende samenwerking engageert de FOD P&O zich om op permanente basis de dienstoverschrijdende samenwerking te bevorderen door te participeren en te investeren in de federale of beleidsoverschrijdende initiatieven die erop gericht zijn om tot synergie te komen.

Onze FOD neemt deel aan gerichte prioritaire acties rond een aantal gekozen thema's zoals IT, Facility & logistiek, HRM en budgetbeheer.

**In dit domein engageert de FOD P&O zich onder andere tot het volgende (voor detail zie deel 7, bijlage 2):**

- Het op constructieve wijze meewerken aan elke transversaal initiatief m.b.t. het verzamelen en het aanleveren van de gevraagde bedrijfsgegevens aan instrumenten zoals de FED-20, P-Data, de Quick Scan en de Duurzame Sociale Balans.
- Het meewerken aan de totstandkoming van een gemeenschappelijk instrument voor de werklasmeting als objectieve basis voor het opstellen van het personeelsplan en de impact van de opdrachten op het ter beschikking en het alloceren van de resources.
- Het meewerken aan de uitbouw van een federale loopbaanbegeleiding.
- Bij te dragen tot de realisatie van gecoördineerde horizontale vereenvoudigings- en synergie projecten waarbij meerdere diensten of beleidsniveaus betrokken zijn.
- Bij te dragen tot de voorbereiding, de datacollectie en de verwezenlijking van de optimalisering.
- Bij te dragen tot een transversaal onderbouwd, effectief, efficiënt en interactief communicatiebeleid (informereren, bewustmaken, converseren) op maat van de burger.
- Op het vlak van interne communicatie de transversaliteit, informatiedeling en interacties binnen de organisatie bevorderen.
- Het bewerkstellingen van synergie en samenwerking met andere organisaties op het vlak van communicatie om de effectiviteit, efficiëntie en impact te versterken.



## Deel 5 – Administratieve fases

### Artikel 40 - Stakeholdersoverleg

Deze BO werd overlegd met volgende belanghebbenden:

- Netwerk van de stafdirecteurs P&O: 25/06/2015 en 29/10/2015
- Kabinet van ambtenarenzaken:
  - steeds aanwezig op de directiecomités
  - opmaak van de prioritaire projecten (artikel 27)
  - regelmatige afstemming omtrent BO en PMO

### Artikel 41 – Overleg met het BOC

De gevalideerde BO wordt gepresenteerd op het BOC van 15/12/2015.

### Artikel 42 – Advies Inspectie van Financiën

De gevalideerde BO werd ter advies voorgelegd aan de IF op 09/12/2015 en op 18/01/2106 werd het advies ontvangen.

### Artikel 44 – Goedkeuring Directiecomité

De bestuursovereenkomst werd definitief gevalideerd op het directiecomité van 27/11/2015

### Artikel 45 – Goedkeuring Minister(s)

De minister bevoegd voor ambtenarenzaken, Steven Vandeput, keurde de bestuursovereenkomst goed op 25/01/2016.

Opgemaakt te Brussel op 25 januari 2016.


Het directiecomité van de FOD P&O,



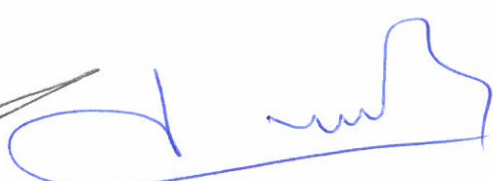
Alfons Boon  
Voorzitter ai  
FOD P&O



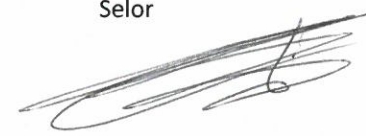
Steven Vandeput  
Minister van  
Ambtenarenzaken




Sandra Schillemans  
Directeur Generaal  
OFO



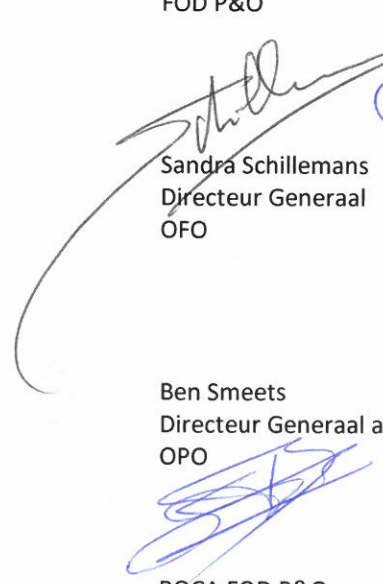
Luc Wintmolders  
Stafdirecteur  
P&O



Koen Verlinden  
Afgevaardigd bestuurder ai  
Selor



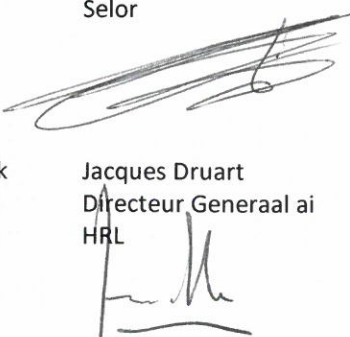
Liliane Verreyen  
Diensthoofd  
Persopoint



Ben Smeets  
Directeur Generaal ai  
OPO



Waldo Van den Broeck  
Diensthoofd  
Overheidsopdrachten



Jacques Druart  
Directeur Generaal ai  
HRL



Etienne Orianne  
Diensthoofd  
P&S

BOCA FOD P&O

25/01/2016

pag.29/30

## **Deel 6 –Bijlage 1: Bestuursplan**

## **Deel 7 – Bijlage 2 : Transversale indicatoren opgenomen door de FOD P&O**