

**NOTE DE POLITIQUE
FONCTION PUBLIQUE**
2021 – VERSION 2.0



La crise sanitaire sans précédent à laquelle notre pays est confronté en 2020 a une fois de plus démontré l'importance d'une Administration performante et efficace. L'engagement et la créativité de nos fonctionnaires pour fournir à la fois des solutions d'urgence et garantir la continuité des services en ces temps difficiles méritent notre respect. La numérisation ainsi que le travail indépendant du temps et du lieu se sont avérés être des leviers importants à cet égard.

L'objectif principal des fonctionnaires fédéraux est d'offrir des services de qualité à tous les citoyens. Les cinq principes de l'État partenaire tels que nous les envisageons – confiance, simplicité, ouverture, puissance et innovation – s'appliquent également au travail du fonctionnaire. Nombre d'entre eux mettent déjà l'État partenaire en pratique avec beaucoup d'énergie, ce que nous voulons continuer à renforcer. Les politiques doivent également veiller à ce que les services publics soient en mesure d'effectuer correctement leur travail. Je m'engage à faire en sorte que les fonctionnaires puissent le plus simplement possible convertir leur enthousiasme et leur engagement social en services adéquats.

En 2021, je tiens, en collaboration avec nos fonctionnaires, à me concentrer sur la simplification et la numérisation, tout en prêtant attention à l'accès à nos services pour les personnes qui maîtrisent un peu moins le numérique. Notre Administration sera également un partenaire loyal dans la réalisation du pacte vert pour l'Europe. À cette fin, des mesures seront également prises au sein des services publics fédéraux pour faciliter et ancrer des choix durables, dans lesquels les ambitions en matière de responsabilité sociétale des entreprises joueront un rôle important.

Avec les fonctionnaires dirigeants, nous construirons une nouvelle culture mettant l'accent sur l'innovation et l'agilité, qui doivent faire partie intégrante de l'ADN collectif du secteur public fédéral. Cette évolution est essentielle pour offrir des produits et services axés sur l'avenir. L'Administration joue son rôle de régulateur, mais aussi d'innovateur et de moteur de la société.

Dans le domaine de la politique du personnel également, l'accent est mis sur le travail faisable et les organisations agiles. Avec mes collègues ministres de tutelle des différentes institutions publiques, je tiens à accroître la fierté des fonctionnaires, qui va au-delà des départements individuels, et à faire en sorte qu'ils puissent effectuer leur travail confortablement et en toute indépendance. Nous faisons en effet partie d'un même corps fédéral dont l'objectif est de placer le citoyen au premier plan. Nous allons prendre soin des fonctionnaires afin qu'ils puissent accomplir leurs missions socialement importantes autant que possible sans soucis.

Afin de pouvoir opérer des choix politiques judicieux dans ce contexte, nous nous baserons toujours sur des connaissances et des données scientifiques et nous utiliserons donc les principes des politiques fondées sur des preuves. Les réalisations seront en tout cas toujours le fruit d'un travail de groupe. Je m'efforcerai d'établir une bonne collaboration avec les fonctionnaires dirigeants et les organisations syndicales. Nous ne voulons pas seulement progresser rapidement. Nous voulons aussi et surtout aller loin et nous ne pouvons le faire qu'en agissant de concert.

Des services de qualité

1. La crise sanitaire actuelle a une fois de plus souligné l'importance de l'accessibilité numérique des services publics. L'accès aux informations du secteur public est amélioré grâce à une approche multi-canaux, en commençant par le principe que l'accessibilité numérique doit être la première porte d'accès, afin que les citoyens puissent trouver facilement et efficacement une réponse à leurs questions. Pour garantir un accès continu à nos services, nous investissons dans une application intégrée et personnalisée qui permet aux citoyens d'accéder à tous leurs dossiers auprès des autorités. Nous veillerons ici à une coordination fluide avec les autres services publics de sorte que cette application puisse être mise en place avec une efficacité maximum. Le projet pilote avec les chatbots continue également à être suivi et étoffé. L'e-box prévue dans l'accord de gouvernement comme point de contact central avec les autorités continuera également d'être développée. Cependant, il est toujours important que l'Administration reste facilement accessible, même pour les personnes qui maîtrisent moins le numérique. Les efforts numériques vont dès lors de pair avec la cartographie des services physiques attendus que l'on devra fournir aux citoyens. Nous garantissons ainsi à tous les citoyens qu'ils seront en mesure de contacter les autorités de la manière qui leur convient tout en nous assurant du mieux possible du respect du principe afin que les citoyens ne doivent communiquer qu'une seule fois les mêmes informations. Par ailleurs, nous insisterons également – en étroite concertation avec d'autres membres du gouvernement – que les fonctionnaires restent toujours prêts à expliquer et à soutenir l'utilisation des outils numériques.

2. En collaboration avec le Service Marchés publics de la Chancellerie et l'Institut fédéral pour le Développement durable, la loi relative aux marchés publics, en ce compris l'A.R. du 22 décembre 2017 relatif au réseau de concertation tactique et opérationnelle des achats fédéraux (CTOAF), feront l'objet d'une évaluation. L'objectif est d'élaborer une proposition de modification de la réglementation en se basant sur les ambitions suivantes :
 - ▶ la simplification des procédures afin d'accélérer les procédures d'attribution et de réduire la charge administrative tant pour les autorités publiques que pour les entreprises ;
 - ▶ l'élaboration en phases de clauses incitant les fournisseurs à soumettre une offre respectueuse de l'environnement, durable, éthique et socialement responsable et permettre à l'Administration d'évaluer de manière objective ces aspects dans les offres ;
 - ▶ une attention portée à l'accessibilité des marchés publics pour les PME et les start-up afin de soutenir la force d'innovation de notre pays.

En outre, la numérisation du processus d'achat sera poursuivie par de nouveaux investissements dans la plate-forme d'e-procurement.

3. Pour soutenir la stratégie fédérale plus large en matière de données, les services publics amélioreront la mise à disposition d'informations, y compris sous forme de données ouvertes, concernant la comptabilité et le budget ainsi que l'environnement RH général pour autant qu'il s'agisse de données non personnelles. Il s'agit d'un levier important pour une meilleure préparation de la politique (élaboration de politiques fondées sur des preuves) qui garantit une plus grande transparence de l'Administration vis-à-vis de ses citoyens. Cette méthode permettra aussi de commencer à réduire les obligations en matière de reporting et de simplifier et moderniser les procédures administratives internes.
4. Afin de donner aux fonctionnaires dirigeants des services publics l'autonomie nécessaire pour gérer leur propre institution de manière percutante, le système des contrats d'administration est en cours d'évaluation. En concertation avec le Collège des présidents des institutions publiques fédérales, ce système sera ensuite transformé en un outil de gestion dynamique permettant à chaque ministre de tutelle de garantir et de suivre la qualité des services.
5. Les plans de personnel seront transformés en un instrument plus qualitatif axé sur les compétences sans perdre l'approche de suivi budgétaire. En outre, des gains d'efficacité intelligents et une simplification intelligente des processus, des synergies, etc., seront recherchés. Ainsi, la numérisation et la réduction des mètres carrés de surface de bureau grâce au télétravail contribueront également à l'utilisation efficace des ressources et entraîneront à terme une réduction des dépenses.
6. La meilleure source d'idées susceptibles de renforcer le service vient souvent des fonctionnaires eux-mêmes. La capacité d'innovation de l'Administration est dès lors encouragée. Par analogie avec le « Federal Diversity Award », un « Federal Innovation Award » annuel sera créé et attribué au projet ayant le plus grand impact sur les services fournis par l'Administration. Une attention particulière sera accordée aux projets qui peuvent également être adoptés comme meilleures pratiques dans d'autres institutions publiques.
7. En coopération avec le SPP Intégration sociale, de nouveaux investissements seront réalisés afin de renforcer le rôle d'experts du vécu en matière de pauvreté au sein de l'Administration. Ces personnes peuvent examiner de manière critique les processus afin d'identifier les éventuels obstacles pour les groupes défavorisés. On examinera également quelles autres initiatives peuvent être prises par les services publics pour lutter contre la pauvreté dans la société (des pistes éventuelles sont : mise à disposition des groupes vulnérables de matériel IT non utilisé, stimulation du développement d'une politique fédérale en matière de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise dans laquelle chaque SPF peut utiliser ses propres compétences à cet effet).
8. Une Administration ouverte nécessite également des services de communication hyperprofessionnels et une coopération mutuelle afin d'échanger des informations au sein et à l'extérieur de l'Administration. Nous investirons dès lors dans la coordination de la stratégie de communication interne de l'Administration fédérale et dans l'information délivrée aux citoyens, aux entreprises et aux médias, ainsi que dans le soutien aux initiatives de l'Administration fédérale.

9. Afin de s'assurer que les initiatives que nous prenons améliorent réellement le niveau de service, des outils de suivi seront développés pour mesurer en permanence la satisfaction des utilisateurs (citoyens, entreprises, clients, ...). Il sera ainsi possible de procéder rapidement à une intervention ou d'effectuer des ajustements rapides.
10. La politique fédérale d'intégrité continuera d'être développée en coopération avec la Secrétaire d'État au Budget et à la Protection des consommateurs, conformément aux traités internationaux pertinents, aux recommandations de Greco V et aux recommandations en concertation avec le réseau des coordinateurs de l'intégrité au sein de l'Administration fédérale. Les accords conclus au niveau international sur la politique d'intégrité, y compris la prévention de la fraude et de la corruption, seront mis en œuvre dans le secteur public, afin que l'Administration fédérale continue à préserver son image et sa réputation en la matière dans les comparaisons et évaluations internationales.
11. Le statut de lanceur d'alerte sera entériné, en assurant la protection des fonctionnaires qui, de bonne foi, dénoncent des faits répréhensibles commis dans leur administration. D'ici la fin 2021, le futur système de signalement au sein de l'Administration fédérale doit être aligné sur la « Directive européenne 2019/1937 du Parlement européen et du Conseil du 23 octobre 2019 sur la protection des personnes qui signalent des violations du droit de l'Union ». Cette transposition en droit belge pour l'Administration fédérale est en cours de préparation dans des groupes de pilotage et de travail.

Une politique RH durable, inclusive, humaine et enthousiasmante

La qualité des services fournis par l'Administration fédérale est assurée par des dizaines de milliers de fonctionnaires qui se soucient chaque jour avec passion des intérêts des citoyens et des entreprises. Tout comme ils sont là pour nous tous les jours, nous voulons aussi être là pour eux en leur offrant un travail faisable, une flexibilité dans les conditions de travail et la carrière, des possibilités de développement et des collègues talentueux.

1. Pour développer l'Administration fédérale de demain, nous avons besoin de talents. Nous investirons dans un recrutement plus performant et plus inclusif en prenant les mesures suivantes :
 - ▶ Renforcer les efforts dans le domaine de la stratégie d'image de l'employeur (« employer branding ») afin de placer l'Administration fédérale sur le marché du travail en tant qu'employeur passionnant offrant des possibilités de carrière attrayantes et des emplois qui ont du sens et qui créent une valeur ajoutée sociale. On convoquera une équipe horizontale disposant de compétences à la fois en matière de recrutement et de communication. Cette équipe aidera les organisations publiques fédérales à élaborer leur stratégie d'image de l'employeur et

bénéficiera des moyens nécessaires pour y parvenir. Pour chaque organisme public, il est nécessaire de trouver le talent qui convient sur le marché du travail. Cette équipe pourra conseiller les clients ou assister les consultants en sélection dans la rédaction de l'offre de recrutement et dans le choix des canaux lors de la publication des offres d'emploi ou dans le cadre de campagnes spécifiques. Afin de pouvoir utiliser efficacement les ressources disponibles, l'impact des différentes initiatives sera suivi. Une attention particulière sera accordée à la réputation de l'Administration fédérale en tant qu'employeur auprès des groupes vulnérables afin de mieux intégrer la diversité de la société dans les effectifs en personnel des services publics.

- ▶ Accroître l'attractivité de la fonction publique pour des profils spécifiques tels que les professionnels de l'IT, de la médecine ou les scientifiques. Nous examinerons les mesures possibles pour convaincre également un nombre suffisant de candidats talentueux présentant ces profils d'occuper un poste au sein de l'Administration.
 - ▶ Réduire la durée des procédures de sélection et améliorer l'expérience des candidats. On investira dans des procédures de sélection plus rapides et numériques. La numérisation reste toutefois limitée au prétrajet, la fin d'un processus de sélection avec notamment l'interview qui continue à se dérouler physiquement dans des circonstances normales. Dans des circonstances exceptionnelles, comme une pandémie, on peut toutefois opter pour organiser également à distance cette partie. La décentralisation des procédures de sélection sera poursuivie afin que chaque institution publique puisse déterminer son propre rythme de recrutement. Le SPF BOSA veillera continuellement à la qualité et à l'objectivité des procédures et continuera de jouer un rôle central dans la mise à disposition d'applications, d'outils, de méthodologies, d'expertise, de certification, etc. Enfin, les procédures de sélection feront également l'objet d'un examen critique afin d'identifier tout facteur inhibiteur pour les groupes vulnérables dans le but d'œuvrer en faveur de méthodes de recrutement plus inclusives.
 - ▶ Moderniser la commission scientifique de consultation afin d'intégrer les précieux conseils externes d'experts dans la politique de sélection et d'investir dans des méthodologies de sélection ayant une solide validité scientifique.
 - ▶ Explorer les possibilités d'arriver à une politique de sélection davantage axée sur les compétences, entre autres en valorisant les compétences acquises précédemment.
2. Nous ancrerons les principes de l'apprentissage tout au long de la vie au sein de l'Administration et nous les relierons aux principes d'une carrière flexible au sein de l'Administration.
- ▶ Le modèle de compétences actuel de l'Administration a besoin d'être actualisé et

affiné. Une équipe interfédérale d'experts revoit actuellement ce modèle, en tenant compte des connaissances scientifiques les plus récentes dans le domaine du développement des compétences.

- ▶ En matière de formation, nous continuerons à investir dans les connaissances tant génériques que techniques et dans de nouvelles formes d'apprentissage telles que l'apprentissage mixte et le micro-apprentissage afin de contribuer à un climat d'apprentissage motivant pour tous les fonctionnaires.
 - ▶ On soutiendra la poursuite du développement de « Talent on the move » visant à offrir des carrières flexibles au sein de l'Administration fédérale. L'approche actuelle sera évaluée en concertation avec le réseau des directeurs P&O et ajustée si nécessaire.
 - ▶ Un outil sera élaboré pour répertorier les compétences numériques des fonctionnaires afin de pouvoir investir dans le développement des compétences numériques nécessaires pour l'avenir.
 - ▶ Lumen, le réseau des coachs de carrière au niveau fédéral, bénéficiera d'un soutien pour étendre ses services.
 - ▶ Une politique visant à promouvoir la mobilité des fonctionnaires entre les départements, y compris le personnel civil et militaire du Ministère de la Défense nationale, sera préparée. Une attention particulière sera accordée à la réorientation des fonctionnaires dont les postes disparaissent ou dont les compétences ne correspondent plus à leur service actuel. Les possibilités de mobilité actuelles (comme la mutation interne, la mobilité fédérale et Talent on the Move/Talent Exchange) seront analysées en vue de les améliorer à l'avenir (où le maintien des droits est toujours garanti) et, dans l'intervalle, elles seront communiquées de manière plus claire et plus précise aux fonctionnaires.
 - ▶ Les possibilités de mobilité en dehors de l'Administration fédérale – avec maintien des droits – seront également étudiées. Il s'agit notamment de la mobilité depuis et vers des entreprises publiques, de la coopération avec d'autres niveaux de pouvoir, de la coopération avec des organisations à but non lucratif, etc. En effet, le partage des connaissances et de l'expertise doit être aussi large que possible. En outre, on examine également l'attrait d'une carrière mixte (tant avec de l'expérience dans le secteur privé que dans le secteur public) afin de simplifier de telles transitions à l'avenir.
3. Depuis le Covid-19, le télétravail est devenu la nouvelle norme. Cette forme de travail permet un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée, a des effets positifs sur le climat et – si l'on trouve le bon équilibre entre le travail à domicile et la présence sur le lieu de travail – augmente l'efficacité du travail. Nous consentirons des investissements afin d'intégrer le télétravail dans les méthodes de travail du service public

fédéral, dans le respect, bien entendu, de la disponibilité des fonctionnaires pour les citoyens et avec attention et suivi des services où le télétravail s'intègre difficilement. Nous visons une moyenne de 2 jours de télétravail par fonctionnaire par semaine sur une base annuelle et serons également attentifs aux moments de déconnexion. Cet but est toutefois une moyenne. Le télétravail n'est pas obligatoire et nous reconnaissons que pour certaines fonctions celui-ci est (quasiment) impossible. En outre, l'importance d'une présence suffisante au bureau n'est pas sous-estimée pour la cohésion sociale au sein des services. Cela reste une partie cruciale d'un emploi fédéral. En collaboration avec Empreva, les conditions ergonomiques minimales pour le travail à domicile seront identifiées et on examinera comment elles peuvent être respectées. Enfin, les règles de base relatives au télétravail seront révisées et actualisées si nécessaire.

4. L'autonomie, la confiance et la responsabilisation des employés sont des éléments de base essentiels pour promouvoir à la fois la culture de l'innovation et l'image d'une organisation. L'autonomie constitue en outre un élément-clé dans la motivation des membres du personnel. Les dirigeants du secteur public fédéral doivent donc créer les conditions dans lesquelles chaque employé peut travailler de manière autonome. Toutefois, le degré d'autonomie dans lequel un employé se sent à l'aise peut varier. Pour soutenir les dirigeants, un outil sera développé afin de permettre aux équipes d'évaluer dans quelle mesure elles peuvent travailler de manière autonome. Cet instrument est proposé sur base volontaire aux départements. L'utilisation de celui-ci est suivie.
5. Nous investirons dans des dirigeants forts avec le cadre de valeurs approprié. Un groupe de travail composé d'experts internes et externes à l'Administration définira une vision commune du leadership qui souscrit aux valeurs fondamentales de l'Administration fédérale. Dans les années à venir, l'offre de formation générale sera adaptée en conséquence.
6. Afin de garantir la présence continue d'une expertise suffisante et de dirigeants forts, une politique de gestion de suivi sera mise en place. Le partage des connaissances sera encouragé dans ce cadre. Il faut absolument éviter que certaines personnes soient les détenteurs uniques de connaissances dans des segments cruciaux. En outre, une méthodologie sera élaborée pour aider les services publics à identifier les dirigeants de demain au sein de l'énorme réservoir de talents dont dispose notre Administration et les préparer à assumer leur rôle de cadre supérieur public dans le monde de demain.
7. En ce qui concerne les mandataires, des efforts seront déployés pour objectiver davantage la procédure de sélection, et un parcours de carrière dynamique sera élaboré, dans lequel l'expertise de management acquise sera prise en compte en cas de changement éventuel de fonction de mandat ou après la fin réussie du mandat. En outre, nous allons accroître la diversité parmi les mandataires afin de promouvoir la diversification des cadres supérieurs de l'Administration. La mobilité volontaire des mandataires sera encouragée et le régime d'évaluation sera affiné. Des efforts seront également réalisés à court terme afin de pourvoir les postes de dirigeants et de mandataires. Finalement, nous reconnaissons l'importance d'un bilinguisme fonctionnel au sein de ces

fonctions supérieures. Le respect de la réglementation en vigueur en la matière est suivi.

8. Le processus d'évaluation actuel, avec ses cycles d'évaluation, est parfois considéré par les employés et les dirigeants comme trop bureaucratique et entraîne une diversification trop limitée du retour d'information. Une proposition sera élaborée afin de parvenir à un système de retour d'information permanent lié à une charge administrative minimale, où l'accent sera mis sur des entretiens réguliers entre le dirigeant et l'employé ou l'équipe sur les objectifs à atteindre. L'objectif ultime est d'évoluer vers une culture de rétroaction valorisante permanente associée à une politique de personnel dynamique. Dans le cadre de cette évolution, nous nous inspirerons de références et connaissances scientifiques intéressantes dans le domaine de la gestion des performances.
9. En application de l'accord de gouvernement, la réglementation relative à la fin de carrière au sein de l'Administration sera analysée et des initiatives telles que les fins de carrière adoucies, l'emploi à temps partiel et le transfert de connaissances entre les générations seront examinées. Nous serons également attentifs aux fonctionnaires qui ont des difficultés manifestes avec le contenu de leur emploi actuel suite à l'évolution du terrain et/ou de leur santé. On examinera également les possibilités de fin de carrière en dehors de l'Administration en respectant l'emploi statutaire des fonctionnaires.
10. Les possibilités d'une rémunération plus flexible en vue de promouvoir des choix durables seront étudiées au moyen, entre autres, de références inspirantes d'entreprises et d'autorités qui ont déjà passé le cap et d'études universitaires sur l'impact de certaines composantes du salaire sur la motivation des collaborateurs. La neutralité budgétaire est un point de départ important ici. De ce fait, les droits pécuniaires des fonctionnaires seront préservés. L'introduction de mécanismes de rémunération alternatifs sera examinée. Dans le cadre de cette politique de rémunération plus flexible, on commencera également à élaborer un deuxième pilier de pension pour les agents contractuels. En outre – conformément à l'accord de coopération – en collaboration avec le Ministre des Pensions, les pensions minimum pour les fonctionnaires sont augmentées.
11. Les services publics ont besoin de fonctionnaires en bonne santé qui se sentent bien dans leur peau.
 - ▶ Nous mettrons en œuvre des mesures structurelles pour prévenir et traiter les maladies liées au stress telles que le burn-out et le bore-out. Nous désignerons notamment des coaches fédéraux en burn-out et proposerons un programme d'aide assorti d'un accompagnement psychologique qui sera disponible en tout temps.
 - ▶ Le régime de pension de maladie des fonctionnaires en invalidité sera évalué, en concertation avec les partenaires sociaux et les entités fédérées. L'objectif doit être de réintégrer le membre du personnel. À cette fin, des investissements seront consentis afin de créer un réseau de gestionnaires des incapacités (« disability managers »).

- ▶ En raison de leur rôle crucial dans la santé des fonctionnaires, nous examinerons comment renforcer le rôle des conseillers en prévention.
 - ▶ Empreva continuera d'être soutenu dans son rôle. Nous investirons davantage dans l'outil Kitry, qui permet une gestion performante des dossiers médicaux de prévention. Un lien sera établi entre PersoPoint et Kitry afin que Kitry ait toujours une vision actualisée des effectifs en personnel de chaque organisation.
12. Nous nous efforcerons de mener une politique du personnel inclusive et de refléter la société dans la diversité des effectifs en personnel fédéral à tous les niveaux :
- ▶ La promotion des femmes à des fonctions supérieures dans nos services publics doit être améliorée. On examinera quels facteurs inhibiteurs jouent un rôle afin de parvenir à des initiatives de développement et des efforts de sensibilisation ciblés. Au sein du parcours de formation et de promotion, l'attention sera toujours accordée aux formes de travail ou aux mesures qui pourraient mener à un traitement inégal. À cette fin, on collaborera étroitement avec des institutions disposant d'une expertise en la matière, comme l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes (IEFH).
 - ▶ À l'inverse, des efforts de sensibilisation seront fournis pour lever le tabou qui entoure le travail à temps partiel ou certaines formes de congé pour les hommes.
 - ▶ En collaboration avec la secrétaire d'État à l'Égalité des genres, à l'Égalité des chances et à la Diversité, nous étudierons comment renforcer la dimension de genre dans l'analyse d'impact de la réglementation (AIR) afin d'évaluer l'impact des choix politiques sur le genre.
 - ▶ Outre l'amélioration du flux des femmes, l'amélioration du flux des groupes défavorisés sera également examinée d'une traite afin d'identifier les éventuels facteurs inhibiteurs.
 - ▶ Des efforts seront réalisés pour rapprocher de l'objectif des 3 % la proportion de personnel handicapé au sein de l'Administration fédérale. Nous sensibiliserons les fonctionnaires dirigeants, élaborerons des méthodes de reporting plus correctes et offrirons un soutien dans le domaine de l'adaptation des postes de travail. On examinera si des formes d'emploi plus flexibles sont possibles pour ce groupe cible. Enfin, nous continuerons à veiller à l'application, par les administrations, des actions positives en faveur des personnes handicapées prévues par l'arrêté royal du 6 octobre 2005 et nous évaluerons l'efficacité de cette réglementation actuellement en vigueur.
13. Afin de soutenir une politique du personnel inclusive et dynamique, les travaux portant sur la simplification et la lisibilité de la réglementation existante se poursuivront en concertation avec les partenaires sociaux. Les différences pertinentes entre les statutaires et les contractuels sont mises en évidence afin de déterminer une vision pour

l'avenir, avec valorisation et respect des deux statuts. Il va sans dire que la compétence de la Fonction publique contribuera également de manière constructive à l'ambition du gouvernement fédéral de rapprocher les statuts des employés, des ouvriers et des fonctionnaires. Ce faisant, nous préserverons l'attractivité et l'objectivité de la fonction publique et nous nous efforcerons d'atteindre un niveau de protection élevé.

14. Afin de garantir l'efficacité et l'efficience de la politique, on étudiera la possibilité de transformer l'actuelle commission scientifique de consultation en une commission de consultation générale et plus large, composée d'experts issus à la fois du monde des entreprises et du monde universitaire, qui aideront les fonctionnaires du SPF BOSA et le monde politique à préparer la politique. Nous avons l'intention d'utiliser plus fréquemment la commission de consultation et d'y faire appel dans notre objectif de prendre les décisions politiques plus souvent sur base de perspectives scientifiquement fondées. Outre ce groupe de consultation, dans cet objectif, nous restons également attentifs aux avis des acteurs principaux au sein de l'Administration comme l'Inspection des Finances, le Bureau du Plan, la Cour des comptes, l'Audit fédéral interne, le Comité d'audit de l'administration fédérale, etc. Lors de la composition de ce comité, nous traitons toutefois prudemment les situations de conflit d'intérêts.

Un fonctionnement interne efficace et durable

À titre d'amélioration de notre fonctionnement interne, nous développons une structure simplifiée, avec une rationalisation sur le plan des processus horizontaux et des services facilitaires. Concrètement, à cet effet, nous entreprenons les actions suivantes :

1. L'automatisation et la numérisation de la prestation de services de PersoPoint, le secrétariat social central, continueront à être développées. L'Administration doit en effet éliminer les processus sur papier. Des préparatifs seront effectués en 2021 pour permettre d'intégrer dans PersoPoint les dernières institutions publiques qui ne l'ont pas encore été. En ce qui concerne PersoPoint, on prêtera attention à la satisfaction des différentes institutions publiques quant aux services fournis afin de pouvoir préparer les éventuels ajustements de l'offre de services. L'impact sur l'efficacité du traitement administratif sera surveillé. Les principes directeurs sont « only once » et « first time right ».
2. Des efforts seront fournis pour intégrer toutes les administrations dans le nouveau moteur salarial central des services publics fédéraux d'ici le 1er janvier 2023 afin de supprimer progressivement l'ancien moteur salarial.
3. L'option de créer un service partagé qui centralise et soutient la comptabilité des plus petites entités au sein de l'Administration fédérale sera étudiée. Dans une première phase, un « business case » sera développé. Il regroupera les établissements scientifiques fédéraux.

4. En collaboration avec la Régie des Bâtiments, nous continuerons à développer un système de gestion des installations pour nos bâtiments qui met l'accent sur la durabilité en termes de consommation et d'approvisionnement énergétiques. Sur la base des principes du New Way of Working (NWOW), la possibilité d'une nouvelle réduction de l'espace de bureau sera examinée. Les plans de besoins en hébergement des services publics fédéraux tiendront structurellement compte, en concertation avec les employés, de 2 jours de télétravail par semaine comme ajustement du nombre d'ETP corrigé selon le principe « se conformer ou expliquer ». L'utilisation efficace de l'espace de bureau sera basée sur un lieu de travail orienté vers la fonction et se fera en respectant le bien-être des employés et en y prêtant attention.
5. Dans le prolongement de ses missions horizontales, la création d'un pilier « facilités » au sein du SPF Stratégie et Appui sera examinée, offrant un ensemble complet de services facilitaires et d'équipements à ses clients, tels que la restauration, les services de maintenance, la surveillance, le mobilier, les imprimantes multifonctions, les services informatiques, les fournitures de papier, etc. Les contrats-cadres conclus par la centrale de marchés FORCMS/DG CFP constituent la base de ces services groupés. Dans ces contrats-cadres, une attention particulière sera accordée aux critères qui garantissent la durabilité dans l'exécution des missions.

Le regard tourné vers l'extérieur

6. Nous nous engageons à entamer un dialogue constructif avec les partenaires sociaux et, partant, avec toutes les parties prenantes au sein de l'Administration fédérale. En tant que secteur public fédéral, nous voulons assumer notre rôle de guide vis-à-vis de nos parties prenantes (citoyens, entreprises, société civile, monde universitaire, etc.). L'accent sera mis sur le rassemblement de ces parties prenantes, sur l'élimination des obstacles et sur la fourniture de composantes pour parvenir à des solutions intégrées.
7. Conscients comme nous le sommes de notre rôle social, au sein de l'administration fédérale est créé un réseau de responsabilités en matière de durabilité pouvant contribuer à un socle commun de politique relative à la Responsabilité Sociétale des Entreprises. En concertation avec mes collègues ministres, nous nous efforcerons ici d'établir un plan contre la perte alimentaire dans chaque organisme fédéral conformément à la résolution du 11 juin 2020 adoptée par la Chambre portant révision des indications de la date dans la lutte contre le gaspillage alimentaire.
8. La politique de l'Administration sera comparée à celle des pays européens afin d'identifier les bonnes pratiques. À cette fin, nous travaillons à une proposition d'indicateurs clés de performance pour mesurer notre prestation de services et l'efficacité de notre politique de personnel.
9. Nous examinerons les possibilités de coopération avec d'autres pays. Aujourd'hui,

une collaboration dans le domaine du partage des connaissances avec la France est imminente. Dans le cadre du dialogue social européen pour les institutions publiques, la Belgique continuera à jouer un rôle de premier plan. En 2021, la Belgique, par l'intermédiaire du SPF BOSA, présidera le comité européen.

10. L'extension des possibilités en matière de coopération au développement sera examinée. Nos services publics partageront leurs connaissances avec les services publics de pays en développement et examineront les possibilités de réutilisation de notre matériel informatique amorti par les pays moins fortunés ou en développement.
11. Dans le contexte notamment de l'expansion de la formation en alternance et de la réorientation des fonctionnaires, on examinera s'il est possible d'établir des liens de collaboration avec des institutions telles que le VDAB, Actiris et le Forem, le milieu de l'enseignement et le secteur privé.
12. Afin de contribuer à une société plus inclusive, on recherchera activement des possibilités de coopération avec l'économie sociale de marché.
13. Des collaborations avec des experts universitaires seront activement recherchées pour soutenir l'efficacité et l'efficience dans la préparation des politiques et pour suivre les résultats des choix politiques d'une manière scientifiquement fondée.
14. Enfin, grâce aux opportunités offertes par le mariage entre les compétences de la fonction publique et celles des entreprises publiques, nous serons toujours attentifs aux initiatives inspirantes au sein des entreprises publiques qui peuvent améliorer les services publics ou la politique du personnel dans les institutions publiques fédérales et vice versa.

Conclusion

L'ensemble des citoyens et des entreprises belges ont droit à des services publics simples, effectifs et efficaces. Je m'engage à veiller sur les fonctionnaires et surtout à les soulager afin qu'ils puissent relever ce défi. En outre, nous entamerons également la transition vers une Administration fédérale plus durable et nous aborderons le monde extérieur avec un esprit ouvert afin d'apprendre les uns des autres et de nous renforcer mutuellement. Ensemble, nous construirons une Administration au sein de laquelle les fonctionnaires sont fiers de travailler et qui suscite la confiance des citoyens et des entreprises.

La Ministre de la Fonction publique, des Entreprises publiques,
des Télécommunications et de la Poste,

Petra DE SUTTER