



Juin 2014

## Place au sens et à l'envie

### Propositions du réseau des directeurs P&O et responsables RH fédéraux

La mission des **directeurs Personnel et Organisation fédéraux** consiste à accompagner aussi efficacement que possible les organisations fédérales dans l'amélioration des services offerts aux citoyens, aux entreprises et aux partenaires internationaux. La formation d'un nouveau gouvernement est pour nous l'occasion de faire le point sur nos plans et propositions. La plupart des mesures ne tombent pas du ciel, elles sont le résultat de nos expériences et observations sur le terrain ainsi que de notre ambition de continuer à investir dans nos collaborateurs.

Nos propositions supposent et stimulent une culture reposant sur l'orientation client, l'ouverture et la confiance, l'autonomie, la responsabilisation et la collaboration, la flexibilité et l'innovation, la diversité et les RH durables. Cela implique que les services P&O évoluent de services de support à des services de conseil.

En voici le distillat. Chacun des points peut bien entendu être expliqué plus en détails.

## Nos conditions

La mise en place optimale de nos propositions dépend d'une série de **conditions** à remplir.

- 1 Nous voulons **repositionner** l'administration fédérale dans le nouveau paysage institutionnel et veiller à la cohérence évolutive de nos missions sous une seule et même tutelle. Cela se traduit par:
  - a) des blocs de compétences cohérents
  - b) des organisations dont la taille permet de réaliser des économies d'échelle
  - c) davantage de synergies et services de support communs
  - d) un débat sur les missions-clés incluant un rôle de coordination entre les niveaux institutionnels.
  
- 2 Nous avons besoin que le **contexte réglementaire** soit adapté afin de pouvoir mener une politique du personnel flexible. Pour ce faire, il faut prévoir:
  - a) une simplification radicale du statut, pas d'énumération de règles mais une traduction des lignes directrices
  - b) la suppression de la différence entre le personnel statutaire et contractuel
  - c) un investissement dans le *branding* pour profiler la fonction publique fédérale comme employeur moderne et attractif et faire reculer les préjugés négatifs encore fort répandus dans la société
  - d) un plan de rémunération flexible, adapté aux choix personnels de nos collaborateurs.



- 3 Il faut faire place à une responsabilisation et une **autonomie de gestion poussées** par le biais:
- a) des contrats d'administration, qui précisent non seulement les missions mais aussi les moyens disponibles
  - b) d'un glissement vers des contrôles *ex post* après une analyse des risques menées avec les autorités de contrôle.
- 4 **Invest to save, save to invest.** Nous voulons pouvoir réinvestir une partie des gains d'efficacité dans l'optimisation de nos services.

## Nos propositions

Nous voulons, dans le cadre du contexte budgétaire, nous atteler aux **propositions** suivantes.

- 1 Nous voulons positionner l'administration fédérale en tant qu'organisation axée sur les **valeurs** en:
- a) accordant une place toujours plus importante à la responsabilité sociale des entreprises
  - b) limitant constamment l'empreinte écologique de l'administration fédérale
  - c) continuant à faire en sorte que l'administration fédérale soit le reflet de la société et ce, à tous les niveaux hiérarchiques, grâce à une politique de diversité cohérente
  - d) organisant et renforçant l'implication du personnel et des parties prenantes dans la politique menée (à tous les niveaux).
- 2 Nous voulons positionner l'administration fédérale en tant qu'**employeur attractif** qui s'engage dans la voie des ressources humaines durables en:
- a) renforçant le *leadership* inspirant
  - b) encourageant la gestion des talents
  - c) proposant une carrière qui combine les intérêts des organisations et ceux de nos collaborateurs, notamment en:
    - i. rencontrant les aspirations personnelles et les phases de la vie de nos collaborateurs
    - ii. veillant à un équilibre sain entre vie privée et vie professionnelle
    - iii. augmentant l'implication de nos collaborateurs (apprendre & développer, mobilité)
    - iv. encourageant et récompensant une flexibilité accrue (combinaison des rôles, permettre la réorientation).



- d) généralisant la “nouvelle manière de travailler” grâce à:
- i. une numérisation poussée (et une simplification) des processus de travail
  - ii. une organisation du travail indépendante de l’heure ou du lieu (télétravail, suppression du pointage)
  - iii. une optimisation de l’espace total de travail
  - iv. une utilisation optimale des nouvelles technologies (plateformes de travail numériques, téléconférence).
- e) favorisant le bien-être au travail pour tous nos collaborateurs en:
- i. simplifiant et créant des synergies entre toutes les règles, pratiques et structures propres au bien-être et à la santé au travail
  - ii. veillant aux dangers liés à une charge de travail trop lourde, aux facteurs de stress, à une autonomie trop restreinte, au manque de sens, et en développant une politique appropriée
  - iii. invitant les membres du personnel et les syndicats à participer activement à la politique en matière de bien-être.

**3** L’administration fédérale peut et doit davantage **innover** et adopter une position de *trendsetter*. En tant que directeurs P&O, nous voulons y contribuer en:

- a) facilitant et créant une culture de l’innovation
- b) soutenant activement les propositions de projet innovantes
- c) élaborant des processus et des projets d’innovation sur mesure.

**4** **Mesurer**, c’est savoir, y compris en matière de politique du personnel efficace. Nous voulons:

- a) utiliser les informations managériales disponibles lors de la préparation de la politique RH
- b) poursuivre l’informatisation de la gestion du personnel
- c) stimuler un partage des connaissances transparent des informations managériales entre les organisations
- d) échanger les bonnes pratiques dans le but d’optimiser la préparation de la politique RH.

Pour le réseau des directeurs P&O et responsables RH fédéraux,

Véronique Berthot  
Co-présidente

Kurt Van Raemdonck  
Co-président