

# Envie - En vie

RAPPORT ANNUEL 2008



Service public fédéral  
Personnel et Organisation

.be



# Envie - En vie

RAPPORT ANNUEL 2008

# table des matières

			<b>AVANT-PROPOS</b>
			5
p. 7 Transfert de compétences		p. 7 <b>Nouvelle réglementation</b>	<b>RECHERCHER ET DÉVELOPPER</b>
p. 7 Fonctions à mandat		p. 9 <b>Plan de personnel</b>	
p. 8 Simplification de la carrière		p. 10 <b>Accord sectoriel</b>	
p. 9 Transfert simplifié		p. 11 <b>Management des compétences</b>	
p. 9 Statut syndical			
	p. 12 Au SPF P&O	p. 12 <b>Absentéisme</b>	1 7
		p. 12 <b>Benchmark RH</b>	
	p. 14 <b>Gestion du personnel en fonction des phases de la vie – Vitaphase</b>	p. 15 <b>Simulation du vieillissement</b>	
		p. 27 <b>La solution eHR</b>	<b>e-PO</b>
		p. 29 <b>e-Learning</b>	
	p. 29 <b>Formations ICT – nouvelle procédure d’inscription</b>	p. 30 <b>ITMA</b>	
		p. 30 <b>Mon Selor</b>	
			3 27
		p. 43 <b>PuMP</b>	<b>DÉVELOPER LES TALENTS ET LES COMPÉTENCES</b>
		p. 44 <b>Formations standard</b>	
		p. 45 <b>Cercles de développement</b>	
p. 46 Top skills		p. 46 <b>Développement du leadership</b>	
p. 46 Vitruvius		p. 47 <b>Au SPF P&amp;O</b>	
			5 43
p. 56 Réseau directeurs d’encadrement P&O		p. 55 <b>Point d’appui personnel et bien-être</b>	<b>SE CONCERTER ET COLLABORER</b>
p. 57 Réseau Apprendre & développer		p. 56 <b>Gestion des clients à l’IFA</b>	
p. 58 KMnet		p. 56 <b>Selor: board of stakeholders</b>	
p. 58 COMMnet			7 55
p. 59 Réseau CPA/CMS			
p. 59 Felink			
	p. 60 Service d’encadrement budget et contrôle de la gestion	p. 59 <b>Concertation et collaboration internationales</b>	
	p. 60 Service d’encadrement ICT: évolution permanente	p. 60 <b>Au SPF P&amp;O</b>	
	p. 61 Logistique		

**SOUTENIR ET ACCOMPAGNER SUR LE TERRAIN**

17

2

**Orientation client** p. 17

**Les membres du personnel et leur organisation** p. 20

**Diversité** p. 22

**FED+** p. 24

**Au SPF P&O** p. 24

Service juridique p. 24

Nouvel organigramme du SPF P&O p. 25

Nouvelle structure de l'IFA p. 25

Projets d'amélioration: nouvelle approche p. 20

Mesure de la charge de travail p. 20

Satisfaction du personnel p. 20

Projets de formation sur mesure p. 21

Gestion des connaissances sur le terrain p. 21

Cartographie des fonctions niveau A p. 21

Plans de personnel – SEPP p. 22

A l'écoute des usagers p. 17

Outil d'auto-évaluation orientation clients p. 18

Satisfaction des clients p. 18

Gestion des plaintes intégrée p. 18

**SÉLECTIONNER, ORIENTER ET CERTIFIER**

33

4

**Sélectionner** p. 33

Sélections de recrutement p. 33

Marché interne p. 35

Top Employer p. 35

Stage niveau A p. 36

Sélections d'accession p. 37

**Orienter** p. 36

Au SPF P&O p. 37

**Certifier** p. 38

Formations certifiées p. 38

Tests linguistiques p. 39

Secteur de la sécurité et du gardiennage p. 40

Certification des collaborateurs P&O p. 41

**ACCOMPAGNER LES MARCHÉS PUBLICS**

49

6

[www.publicprocurement.be](http://www.publicprocurement.be) p. 49

**Contrats de groupe** p. 50

**Conseil et politique d'achats** p. 51

**Vente et consultation des cahiers des charges** p. 51

**Au SPF P&O** p. 51

**e-Procurement** p. 53

e-Notification p. 52

e-Tendering p. 53

e-Catalogue p. 53

Collaboration avec d'autres services publics p. 53

**COMMUNIQUER ET PARTAGER LES EXPÉRIENCES ET LES CONNAISSANCES**

63

8

**eCommunities** p. 63

**Les bibliothèques fédérales** p. 64

**Centre d'étude et de documentation** p. 64

**Fedweb** p. 65

**Journée découverte COMMnet** p. 66

**Fédra: une plume d'or** p. 66

**L'image de marque de l'administration** p. 66

**Au SPF P&O** p. 67

**ANNEXES**

69

**Le SPF P&O en chiffres** p. 70

Personnel p. 70

Budget p. 72

**Sites Web** p. 69

**Réglementation** p. 73

**Comité de direction** p. 78

**Un grand merci** p. 78

**Publications** p. 79

**Contacts** p. 80

**développer**

soutenir

recruter

**orienter**

certifier

se concerter

**partager**

collaborer





# avant-propos

C'est avec plaisir que je vous présente le sixième rapport annuel du SPF P&O. Nous l'avons construit autour de nos activités de base. Et oui, nous pouvons l'affirmer : c'est toujours l'envie qui nous fait bouger. Nous et l'administration fédérale dans son ensemble, d'ailleurs.

L'envie d'aider les jeunes pousses que nous avons plantées les années précédentes à se développer pour devenir des valeurs sûres. Les cercles de développement par exemple, les enquêtes de satisfaction du personnel, le plan de personnel, les contrats de groupe, les formations et les sélections.

L'envie d'encourager les nouvelles initiatives promises à un bel avenir. Fedweb et Vitruvius en sont deux exemples ou encore la gestion des plaintes qui nous rapproche du citoyen et renforce l'orientation client de l'administration.

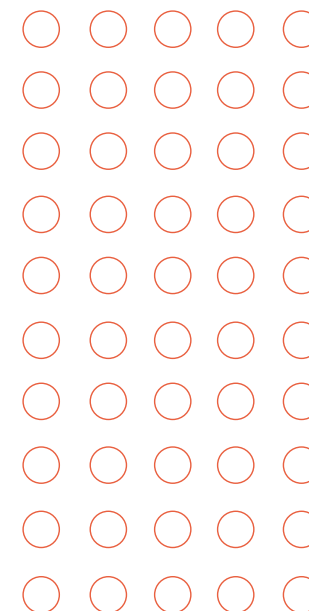
L'envie de voir des projets atteindre prochainement leur pleine puissance, comme la solution eHR ou Vitaphase, pour une politique du personnel consciente des phases de la vie.

Et oui, nous avons envie de voir plus loin encore. La société compte sur une administration qui vaut les moyens qui y sont investis. Le vieillissement de notre effectif nous pousse plus encore à travailler de manière efficiente, tout en étant et restant un employeur attractif. Nous nous préparons aussi à ce défi.

Et nous nous y préparons avec vous. Nous avons envie de continuer à vous accompagner au travers des réseaux et des projets, et d'être à votre service de la meilleure façon qui soit!

## Jacky Leroy

Président du Comité de direction  
SPF Personnel et Organisation



**réglementation**

**gestion des compétences**

**accord sectoriel**

**plan de personnel**

**statut syndical**

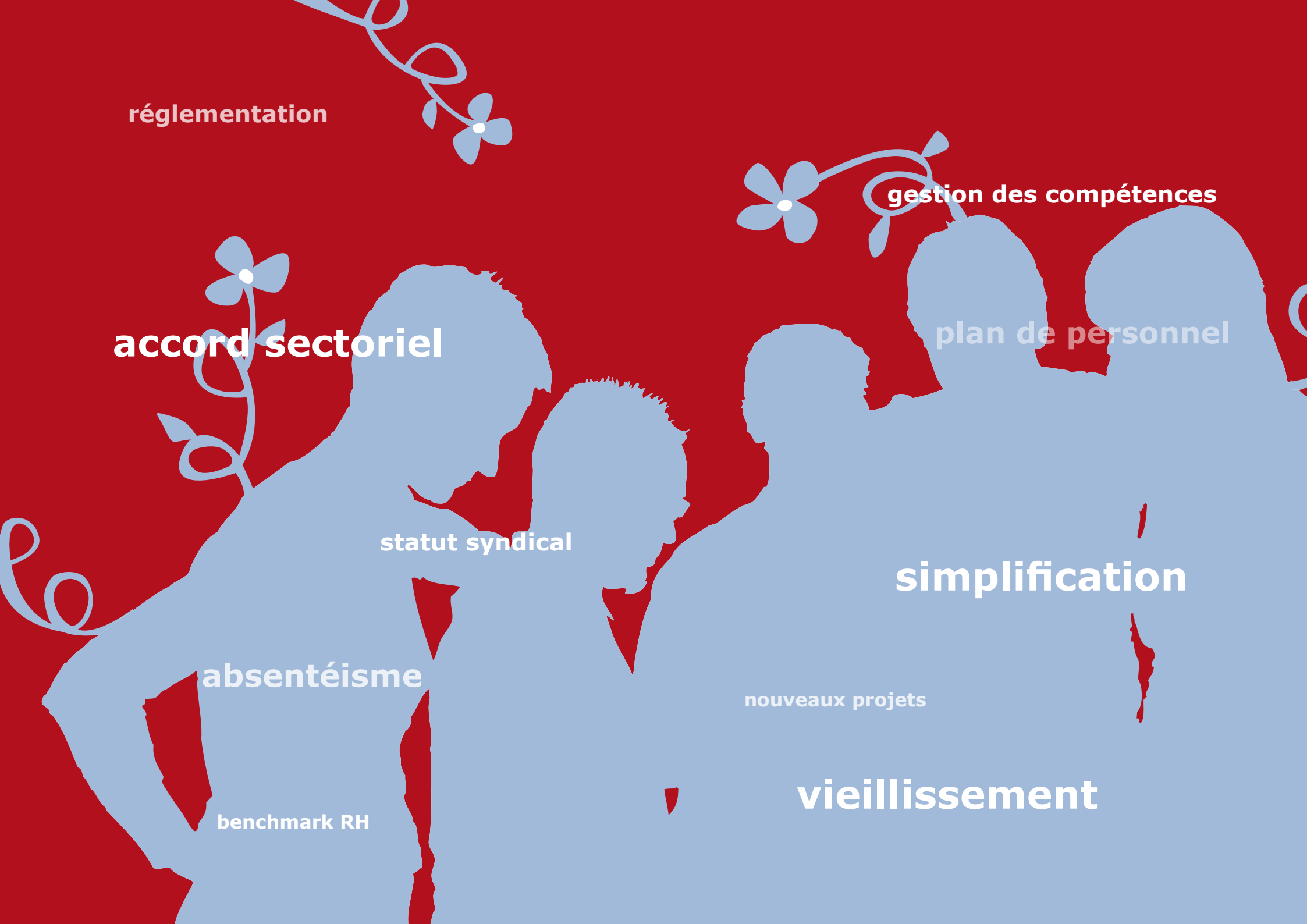
**simplification**

**absentéisme**

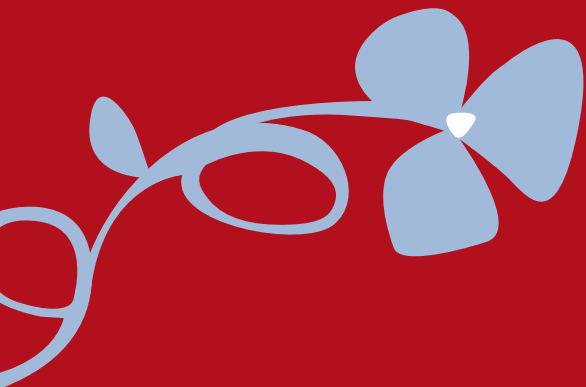
**nouveaux projets**

**benchmark RH**

**vieillesse**



# rechercher et développer



Les ressources humaines sont à la base du fonctionnement d'une organisation. Elles la font vivre, grandir, évoluer. Or le capital humain est en perpétuel mouvement.


C'est pourquoi, le SPF P&O recherche et développe une réglementation, des services et des produits pertinents et formule de manière proactive des propositions concrètes.

## NOUVELLE RÉGLEMENTATION

Le SPF P&O développe diverses réglementations pour les SPF, les SPP et d'autres services fédéraux mais également pour des services non-fédéraux. Une partie de la réglementation est aussi abordée dans d'autres chapitres, un aperçu complet figure en annexe à la page p.73. En voici une sélection.

### Transfert de compétences




Les compétences des directeurs de la formation des organismes d'intérêt public sont transférées vers les directeurs fonctionnels des services d'encadrement P&O ou vers les responsables des services du personnel. Il s'agit notamment du contrôle des stagiaires et de la rédaction de rapports de stage.

 Arrêté royal du 12 novembre 2008 portant modification de l'arrêté royal du 8 janvier 1973 fixant le statut du personnel de certains organismes d'intérêt public (Moniteur belge du 24 novembre 2008)

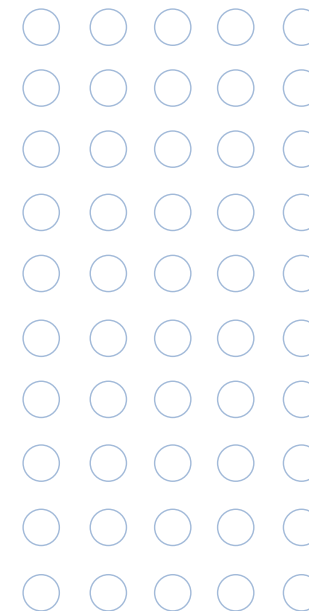
### Fonctions à mandat


La réglementation relative aux fonctions à mandat dans les établissements scientifiques se rapproche de la réglementation en vigueur dans les SPF et les SPP, tout en gardant sa spécificité.

Les principales modifications:

-  un type de fonction de management: le directeur général
-  un type de fonction d'encadrement: le directeur du service d'appui
-  un mandat de directeur opérationnel pour les titulaires de fonctions dirigeantes. Il s'agit de fonctions chargées de la gestion scientifique de l'établissement.

# 1



 Arrêté royal du 13 avril 2008 relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management, d'encadrement et dirigeantes au sein des établissements scientifiques fédéraux (Moniteur belge du 8 mai 2008)



## FAIT MARQUANT

### Simplification de la carrière

En 2008, une série de dispositions relatives à la carrière des agents ont été fortement simplifiées. Certaines sont applicables à l'ensemble de l'administration fédérale, d'autres uniquement au personnel des SPF.

Les simplifications sont réparties en 4 domaines.

### Les classes de métiers au niveau A

Les agents ne sont plus nommés dans une classe de métiers mais dans une classe. Ils ont donc le droit de suivre n'importe quelle formation certifiée dans n'importe quelle filière de métiers si leur supérieur hiérarchique estime cette formation nécessaire.

### Le stage niveau A dans les SPF

Les stagiaires de niveau A relèvent désormais de la compétence des SPF où ils sont admis en tant que stagiaires (cfr stage p.36).


### Les sélections comparatives de recrutement

- ✿ Il est à présent possible de recruter directement en classe A2 toutes les fonctions pondérées en classe A2.
- ✿ Selor peut confier, sous son contrôle, la présidence de commissions de sélection à des agents certifiés.

### Ancienneté de classe et ancienneté pécuniaire

- ✿ Ancienneté de classe: le président du comité de direction est compétent pour reconnaître l'analogie d'une fonction de la fonction publique administrative fédérale avec des fonctions exercées dans d'autres services publics.

- ✿ Lors de l'entrée en service d'un membre du personnel, le président du comité de direction décide de l'ancienneté pécuniaire reconnue pour des services qui n'ont pas été prestés dans un service public.


 Arrêté royal du 19 novembre 2008 portant simplification de diverses dispositions réglementaires relatives à la carrière des agents de l'Etat (Moniteur belge du 26 novembre 2008)



## Transfert simplifié

Le transfert de militaires est simplifié sur trois points:

- ✿ Pour obtenir un changement de grade, l'agent ne doit plus avoir au moins six mois d'ancienneté de grade.
- ✿ L'accord du ministre de la Fonction publique n'est plus requis pour l'organisation par Selor d'une sélection comparative de transfert.
- ✿ L'ensemble des périodes de service actif en qualité de militaire seront admissibles pour le calcul de l'ancienneté de service. L'ancien article 15 de l'arrêté royal du 12 juin 2006 déterminait uniquement les services qui étaient admissibles pour le calcul de l'ancienneté de niveau, de grade et de classe.

 Arrêté royal du 12 novembre 2008 portant modification de diverses dispositions réglementaires en vue du transfert des militaires (Moniteur belge du 24 novembre 2008)


## Statut syndical

Le SPF P&O élabore la réglementation sur le statut syndical. Ce statut a un large champ d'application: l'état fédéral, les entités fédérées, les institutions provinciales et locales.

Les deux nouveautés les plus marquantes concernent


- ✿ le nombre de délégués permanents avec dispense de remboursement du traitement.


Chaque organisation syndicale représentative occupe un certain nombre de membres du personnel des services publics fédéraux (délégués permanents) dont les syndicats ne doivent pas rembourser le traitement. Avant, il y en avait 8 par syndicat, à présent, il y en a 10.

 Arrêté royal du 20 décembre 2007 modifiant l'arrêté royal du 20 avril 1999 portant exécution de l'article 18, alinéa 3, de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents de ces autorités (Moniteur belge du 29 janvier 2008)

- ✿ le nombre de délégués contractuels protégés contre le licenciement.

Les organisations syndicales représentatives peuvent désigner un certain nombre de membres du personnel engagés sous contrat de travail auxquels s'applique une procédure de licenciement particulière. Ce nombre a augmenté. Il est déterminé par le nombre de comités de concertation de base par ressort d'un comité de négociation.

 Arrêté royal du 20 décembre 2007 modifiant l'arrêté royal du 28 septembre 1984 portant exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents de ces autorités (Moniteur belge du 29 janvier 2008).

 Circulaire n° 582 du 23 juin 2008 – Statut syndical. – Membres du personnel engagés sous contrat de travail et désignés par les organisations syndicales représentatives. Procédures particulières. – Protection en matière de licenciement (Moniteur belge du 15 juillet 2008)

## Sujet apparenté

- ✿ Annexe – textes légaux, p.73

## PLAN DE PERSONNEL

2008 fut une année de transition pour les plans de personnel. En pratique, les services ont été confrontés à la diminution de leurs moyens budgétaires. De ce fait, pour la plupart des services, l'exécution des plans approuvés en 2007 s'est poursuivie en 2008.

Le contexte budgétaire difficile a démontré toute la pertinence du mécanisme de l'enveloppe et du plan de personnel en tant qu'outil de gestion.

La circulaire 584 du 1er juillet 2008 réaffirme le principe selon lequel l'enveloppe de personnel reste la base du plan de personnel et donc de la politique de recrutement de chaque SPF et SPP.

La décision du Conseil des Ministres du 23 octobre 2008 fixe les lignes de la politique de remplacement sélectif dont les deux instruments sont

- ✿ l'enveloppe de personnel à partir de laquelle une économie récurrente de 0.7% est calculée
- ✿ un plan stratégique trisannuel permettant de réaliser cette économie tout en dégageant un gain qualitatif et opérationnel.

La fixation de la politique de remplacement sélectif initie **pour 2009** une campagne d'accompagnement des plans opérationnels et stratégiques menée en étroite collaboration avec le SPF Budget et Contrôle de la Gestion.

## Sujets apparentés

- ✿ SEPP, p.22
- ✿ Simulation vieillissement personnel fédéral, p.15
- ✿ Benchmark RH, p.12
- ✿ Gestion du personnel en fonction des phases de la vie - Vitaphase, p.14
- ✿ Annexe – textes légaux, p.73

## FAIT MARQUANT

### Accord sectoriel: exécution rapide

Le 9 juillet 2008, la Ministre de la Fonction publique Inge Vervotte et les trois organisations syndicales représentatives ont signé l'accord sectoriel 2007-2008 pour la fonction publique fédérale. Une grande partie des mesures ont déjà été exécutées en 2008.

L'accord se compose d'une quinzaine de fiches thématiques reprenant chaque fois le contexte de la mesure et le contenu de l'accord. La plupart des mesures concernent l'augmentation du pouvoir d'achat, le temps de travail et les carrières.

#### Déjà réalisés:

- ✿ l'augmentation de l'allocation de fin d'année
- ✿ la majoration de l'allocation de bilinguisme
- ✿ l'augmentation de l'échelle de traitement pour les collaborateurs cuisine et nettoyage
- ✿ l'octroi de 3 jours de dispense de service en 2009
- ✿ la revalorisation de l'indemnité kilométrique à 0,3169 euro
- ✿ l'octroi d'un jour de congé supplémentaire dès 55 ans (soit 29 jours au total) et 30 jours de congé à 60 ans
- ✿ l'adaptation du contrôle de l'absentéisme

#### Prévus en 2009:

- ✿ l'adaptation de l'intégration des anciens grades particuliers dans les différents niveaux
- ✿ l'accélération de l'organisation des formations certifiées
- ✿ le maintien de la prime de développement des compétences pour toute la durée de validité même en cas de changement de statut, de niveau ou de classe de l'agent

- ✿ l'extension de l'octroi de la prime de développement des compétences à certaines catégories d'agents actuellement exclus des formations certifiées
- ✿ l'adaptation de la mesure de compétences 5 pour les experts ICT
- ✿ un accès élargi aux métiers de l'informatique
- ✿ un inventaire des allocations, primes et indemnités
- ✿ la réintégration de personnes atteintes d'une maladie grave ou chronique

### Sujets apparentés

- ✿ Tests linguistiques, p.39
- ✿ Absentéisme, p.12
- ✿ Formations certifiées, p.38
- ✿ Annexe – textes légaux, p.73



**Michaël Stokard**, Attaché DG HRC - SPF P&O  
**Dimitri Mouffet**, Attaché DG HRC - SPF P&O  
**Emmanuel Lerno**, Attaché DG HRC - SPF P&O  
**Kristien Hemeryckx**, Attaché DG HRC - SPF P&O  
**Denis Ruytings**, Conseiller général DG HRC - SPF P&O  
**Elisabeth Lettens**, Attaché DG HRC - SPF P&O

# MANAGEMENT DES COMPÉTENCES

L'administration fédérale utilise déjà depuis 2003 le modèle de compétences 5+1 et les instruments qui y sont liés. Cette utilisation a fait émerger, tant au SPF P&O que dans les organisations clientes une nécessité de clarification et de nouveaux besoins.

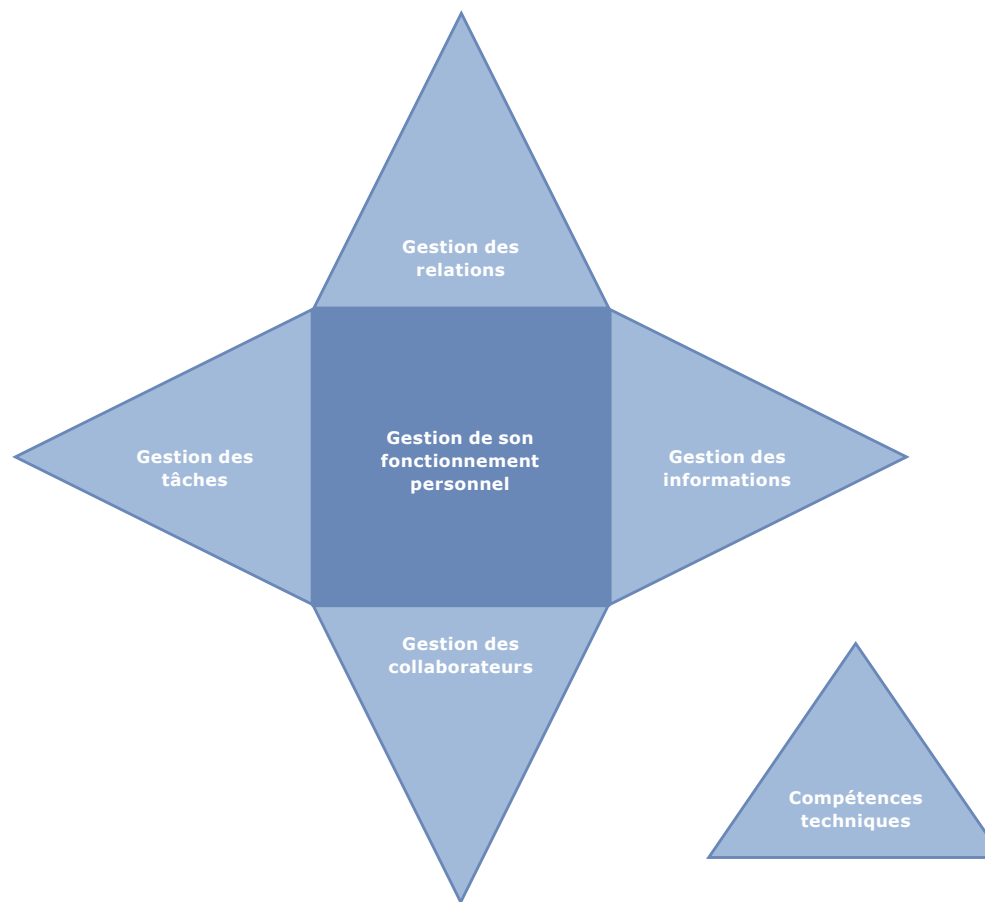
En 2008, un projet a démarré pour

- ✿ donner une nouvelle vie au modèle
- ✿ implémenter une gestion opérationnelle des compétences en tenant compte de la cohérence des différents systèmes et instruments des ressources humaines au sein de l'administration fédérale et des services eux-mêmes.

Par souci de cohérence, la DG DOP coordonne un groupe de travail, constitué de personnes de différents services du SPF P&O (DG RHC, Selor, IFA) et aussi d'experts de différentes organisations clientes (SPF Intérieur, Justice, Mobilité, Santé publique, Finances, Office national des Pensions, Office national de l'Emploi) qui travaillent dans plusieurs métiers des ressources humaines (sélections, cercles de développement, ...)

Durant 2008, le groupe s'est penché principalement sur l'amélioration du modèle et l'élaboration d'un dictionnaire d'indicateurs de comportement.

**2009** permettra une validation de ces instruments ainsi qu'une information et des formations autour de la gestion des compétences et une méthodologie d'implémentation pour les organisations clientes.



## AU SPF P&O

### **Il fait bon vivre au SPF P&O.**

- ✿ *En 2008, l'absentéisme ne s'élève qu'à 3,26% du temps (5,16% pour l'administration fédérale).*
- ✿ *Un membre du personnel est en moyenne absent 1,33 fois par an (1,64 pour l'administration fédérale)*
- ✿ *Il s'agit pour 35,57% d'absences d'un jour et pour 64,43% d'absences de plusieurs jours.*

## ABSENTÉISME

Le SPF P&O est un des services affiliés au système de traitement de données de Medex du SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement dans le cadre de "l'absentéisme".

La DG Développement de l'Organisation et du Personnel (DG DOP) a soutenu Medex, l'administration de l'expertise médicale, lors de l'exécution du BPR Absentéisme. Principaux résultats:

- ✿ la création d'un système de contrôle
- ✿ le développement d'une plate-forme de données
- ✿ l'élaboration d'une politique de ressources humaines: les données de 5 services pilotes sont analysées et mènent à une série d'actions.

## BENCHMARK RH

Pour identifier des points d'amélioration, prendre des mesures et adapter la politique de gestion des ressources humaines, il est vital de pouvoir s'appuyer sur une série d'indicateurs. L'échange de bonnes pratiques et la possibilité de pouvoir se positionner sont une source d'amélioration continue.

C'est dans cette optique qu'est né en 2008 le projet «Les indicateurs des ressources humaines» au sein de la Direction générale Développement de l'Organisation et du Personnel. Les principaux objectifs du projet étaient

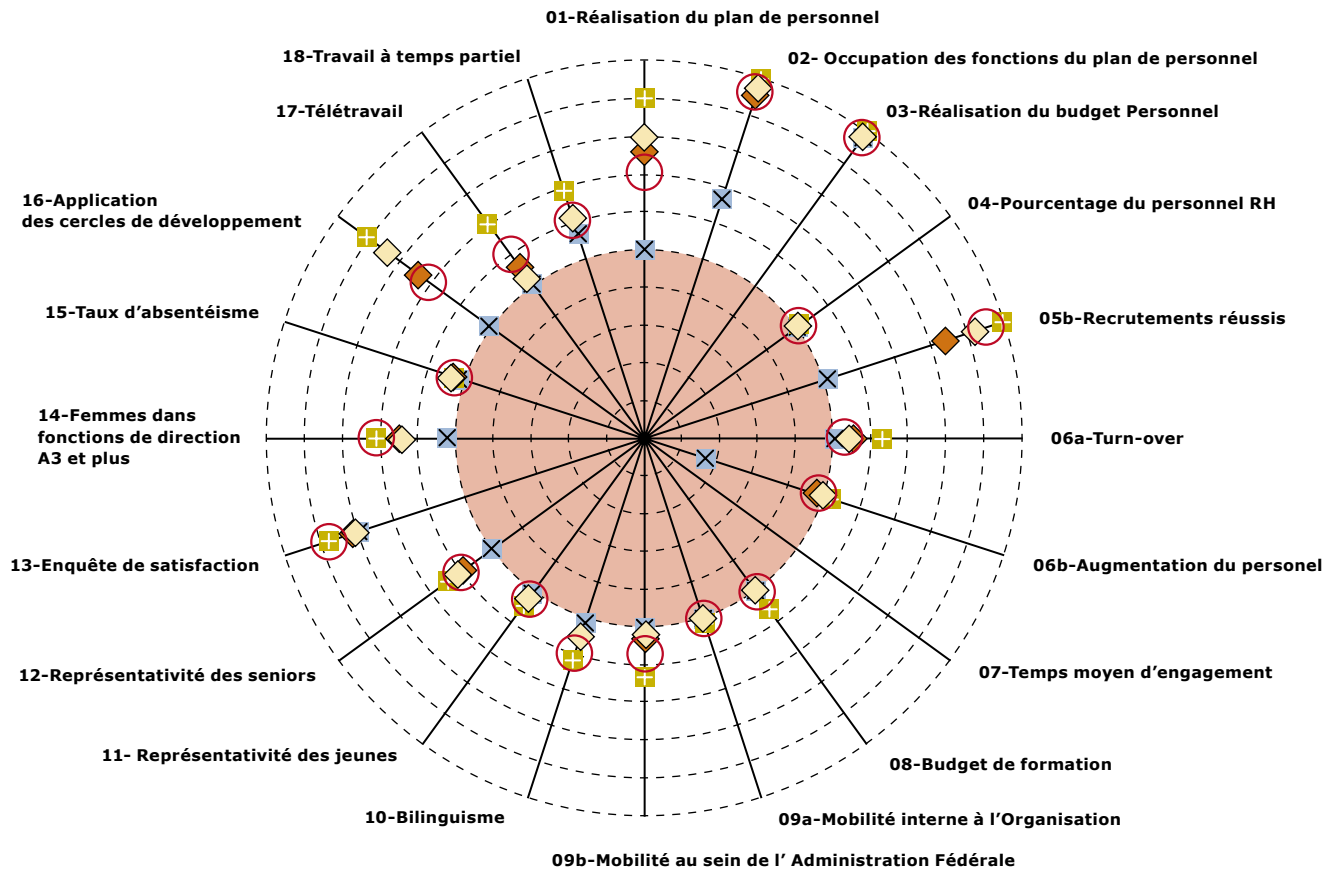
- ✿ de proposer aux Services d'encadrement P&O des indicateurs réalistes
- ✿ d'offrir aux Services d'encadrement P&O un benchmark incluant leur positionnement propre
- ✿ de construire un réseau d'échange de bonnes pratiques dans le domaine des ressources humaines.

20 indicateurs ont été élaborés, qui couvrent 4 domaines: stratégie et planning, mouvement du personnel, gestion des connaissances et des compétences, gestion humaine.

Un tableau de bord a été mis à disposition permettant à chaque organisation de se positionner par rapport au benchmark et de vérifier si les résultats obtenus correspondent aux objectifs visés. Un graphique permet de visualiser les résultats.

Un template a été élaboré pour permettre à chaque organisation de présenter ses bonnes pratiques. En 2008, 8 bonnes pratiques ont ainsi été échangées.

## Graphique des indicateurs RH



✖ min participants   
 ◆ moyenne participants   
 ⊞ max participants   
 ◇ médiane participants   
   P&O

✖ pourcentage négatif  
✖ "l'indicateur 07" (temps moyen d'engagement) utilise une autre mesure, à savoir le nombre de jours, et non un pourcentage.

Ce projet se poursuit **en 2009**: le bilan fut en effet positif et le réseau a exprimé l'envie de maintenir ce projet afin de pouvoir suivre l'évolution d'année en année.

15 organisations ont activement participé à ce benchmark.

- ✖ Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire
- ✖ SPF Intérieur
- ✖ SPF Affaires Etrangères, Commerce extérieur et Coopération au Développement
- ✖ SPF Finances
- ✖ SPF Mobilité et Transports
- ✖ SPF Personnel et Organisation
- ✖ SPF Sécurité sociale
- ✖ SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement
- ✖ SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
- ✖ Ministère de la Défense
- ✖ Service des Pensions du secteur public
- ✖ SPP Intégration sociale, Lutte contre la Pauvreté et Economie sociale
- ✖ Institut national d'Assurance Maladie-Invalidité
- ✖ Office national de Sécurité sociale
- ✖ Office national des Pensions

### Sujets apparentés

- ✖ Simulation vieillissement personnel fédéral, p.15
- ✖ Gestion du personnel en fonction des phases de la vie - Vitaphase, p.14

# GESTION DU PERSONNEL EN FONCTION DES PHASES DE LA VIE - VITAPHASE

Le vieillissement du personnel fédéral au cours des prochaines années suscite toute une série de questions. Comment l'administration fédérale peut-elle maintenir une prestation de services bien vivante? Comment peut-elle rester un bon employeur pour les membres de son personnel, quels que soient leur âge ou phase de vie? C'est en effet la condition sine qua non pour attirer et garder les bonnes personnes et pour assurer que chacun conserve ses compétences, les développe et travaille avec plaisir.

Le projet Vitaphase veut donner une impulsion à une gestion du personnel en fonction des phases de la vie pour aujourd'hui et demain et cherche des réponses en prenant en compte différents aspects RH. Ce projet est développé en collaboration avec les SPF Mobilité, Justice, Intérieur, Sécurité sociale, l'Office national de l'Emploi, l'Office national des Pensions et l'Institut national d'Assurance Maladie-Invalidité.

Le projet permet aux organisations:

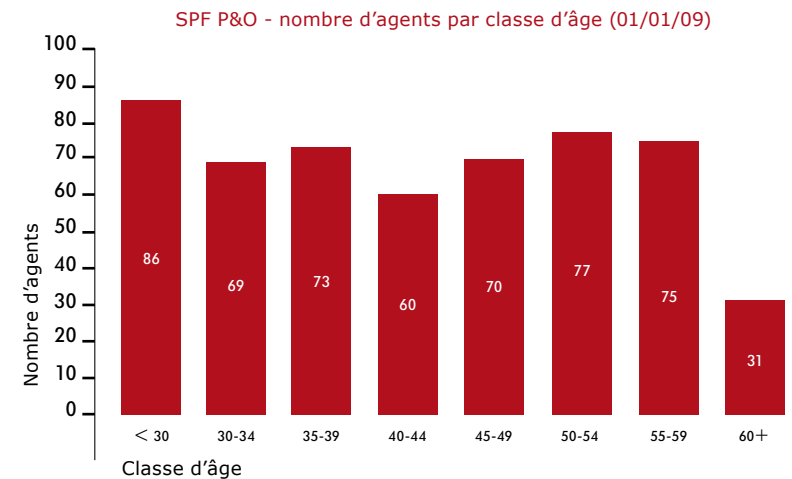
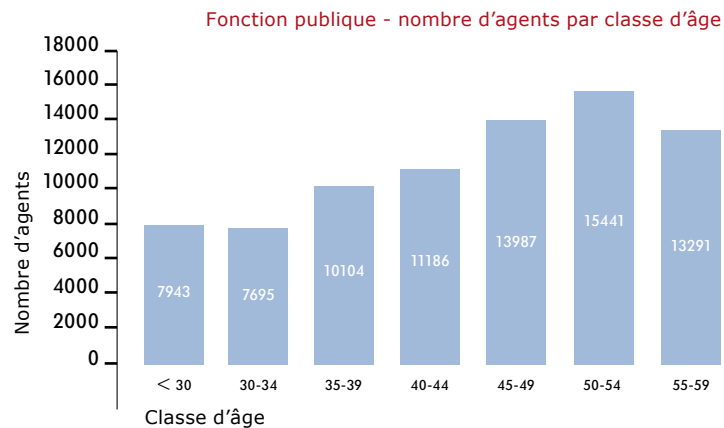
- ✿ de prendre une photo objective (données quantitatives) de la situation dans leur organisation
- ✿ d'affiner cette photo par des données qualitatives issues d'enquêtes de satisfaction, d'ateliers et d'interviews
- ✿ d'établir sur la base de l'analyse un plan d'action qui mène à des actions d'amélioration.

Après une analyse préalable des processus, instruments RH, bonnes pratiques et un benchmark, une première version de l'instrument de mesure statistique "Chiffrer pour agir" a été élaborée et testée en 2008, en collaboration avec le SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie et le SPF Mobilité et Transports. Cet instrument donne un aperçu de la composition du personnel (par ex. par catégorie d'âge, par sexe, par statut), des départs à la retraite à moyen terme, etc.

En 2009, l'instrument sera encore affiné, testé et mis à la disposition des organisations. Le développement de la partie qualitative de l'instrument sera lancé.

## Sujets apparentés

- ✿ Simulation vieillissement personnel fédéral, p.15
- ✿ Plan de personnel, p.9
- ✿ Benchmark RH, p.12
- ✿ Gestion des connaissances sur le terrain, p.21
- ✿ Annexe – Le SPF P&O en chiffres, p.70



## FAIT MARQUANT

### Simulation du vieillissement

Un instrument de simulation en matière de vieillissement du personnel de l'administration fédérale a été développé en collaboration avec le cabinet du Ministre de la Fonction publique. On a établi, sur la base de données relatives à environ 55 000 membres du personnel, un pronostic de l'influence des départs à la retraite sur l'évolution de l'effectif total et des coûts de personnel.

Principales conclusions:

- ✿ Le nombre de membres du personnel qui partiront à la retraite au cours des prochaines années est fort élevé. Pour 2020, on estime que 40% des membres du personnel qui sont actuellement en service seront partis à la retraite.
- ✿ Il est vrai que cela implique une diminution du budget du personnel mais pas dans la même mesure. D'autres facteurs ont un impact important sur l'évolution des coûts de personnel, par exemple l'influence des carrières, la prime de développement des compétences et l'évolution de l'ancienneté pécuniaire.
- ✿ Il est néanmoins possible de réaliser des économies en disposant de davantage de personnel aux niveaux supérieurs. Les membres du personnel pensionnés doivent alors être remplacés sur la base de scénarios stratégiques. L'instrument donne la possibilité de tester de tels scénarios.

Cet instrument de simulation et les pronostics de l'évolution naturelle de l'effectif et des budgets de personnel qui peuvent en être déduits a servi, dans une large mesure, de base à un certain nombre de décisions stratégiques d'économies de la Ministre Inge Vervotte.



### Sujets apparentés

- ✿ Plan de personnel, p.9
- ✿ Benchmark RH, p.12
- ✿ Gestion du personnel en fonction des phases de la vie - Vitaphase, p.14





**enquête**

**gestion des connaissances**

**orientation client**

**gestion des plaintes**

**FED+**

**formation sur mesure**

**diversité**

**organigramme**

**cartographie des fonctions**

# soutenir et accompagner sur le terrain

Les nouveaux produits, les nouveaux services et les nouvelles réglementations doivent trouver leur place sur le terrain. Mais les organisations fédérales présentent parfois des différences fondamentales et souvent, une approche "one fits all" s'avère impossible. C'est pourquoi le SPF P&O s'attache à accompagner les différents acteurs sur le terrain, acteurs qui donnent ensuite un feed-back qui pourra alors à nouveau donner lieu à des adaptations ou des innovations.

## ORIENTATION CLIENT

# 2

Si l'administration fédérale veut devenir un meilleur prestataire de services, elle doit renforcer plus encore son orientation clients. Travailler de manière orientée clients, c'est un processus continu qui nécessite de prêter attention aux besoins et aux attentes des différents clients. Il est dès lors conseillé de les associer et de les encourager à donner un feed-back.

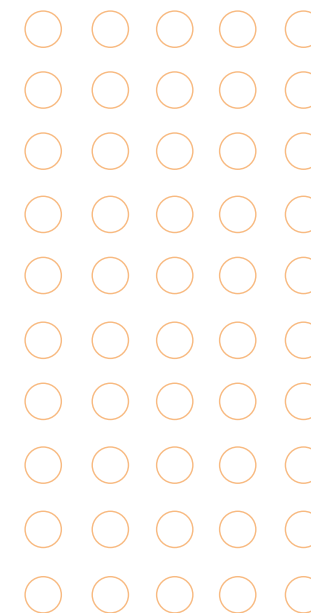
Dans le domaine du travail orienté clients, la DG Développement de l'Organisation et du Personnel (DG DOP) a développé quatre piliers:

- la charte pour une administration à l'écoute des usagers
- l'outil d'auto-évaluation orientation clients
- les enquêtes de satisfaction des clients
- une gestion des plaintes intégrée.

Ces quatre piliers sont interdépendants. La charte et la gestion des plaintes font partie des rubriques fixes dans les enquêtes auprès des clients. L'input des clients est utilisé pour l'amélioration de la prestation de services.

### A l'écoute des usagers

Une charte est un document dans lequel une organisation consigne formellement et unilatéralement ses engagements vis-à-vis de ses clients. Les engagements peuvent notamment concerner l'accessibilité, le traitement des dossiers et la qualité de la prestation de services.





## GESTION DES PLAINTES

### Catherine De Bruecker et Guido Schuermans:

*"La gestion des plaintes participe de l'enjeu global qui vise à convaincre l'administration de la plus-value d'un redressement équitable lorsque la réclamation d'un citoyen est fondée. Lorsque le SPF P&O a lancé en 2008 un projet de gestion intégrée des plaintes, nous étions d'emblée enthousiastes. Ce projet s'appuie sur l'idée que la plainte est une occasion de progrès pour l'organisation, à l'opposé de la crainte de certains fonctionnaires ou managers qu'elle puisse intervenir dans leur évaluation individuelle. Il est important de veiller dès le départ à une bonne articulation entre la gestion des plaintes et le recours au médiateur.*

*Le prochain défi de l'administration fédérale, si elle veut garantir un traitement égal de tous les citoyens, consistera à souligner l'existence de la procédure de plainte par le biais de tous ses canaux de communication. Le service de plaintes devrait, quant à lui, mentionner explicitement la possibilité de s'adresser au Médiateur fédéral. Une autre préoccupation est d'aboutir progressivement à la mise en place de services de plaintes auprès de toutes les administrations fédérales."*

**Stijn Vermeiren**, Attaché DG DOP - SPF P&O  
**Catherine De Bruecker**, Médiatrice fédérale  
**Guido Schuermans**, Médiateur fédéral

La charte aide l'organisation à mieux gérer ses contacts avec les clients, et ceux-ci savent en retour ce qu'ils peuvent attendre de l'organisation.

Depuis 2008, le SPF Affaires étrangères et le SPP Intégration sociale disposent de leur charte.

### Outil d'auto-évaluation orientation clients

La DG DOP développe un outil d'auto-évaluation orientation clients et le teste avec succès. Cet instrument a pour but de déterminer dans quelle mesure l'organisation est orientée clients, de comparer cette situation avec le niveau souhaité et d'apporter des changements.

Les membres du comité de direction complètent un questionnaire individuellement. Ce questionnaire couvre 5 axes: stratégie, relations, structure, culture et résultat. Les résultats sont traités et, dans le cadre d'un workshop, ils trouvent un consensus et définissent des actions d'amélioration.

En 2008, l'outil est appliqué au SPP Intégration sociale.

### Satisfaction des clients

La DG DOP développe une approche pour les enquêtes auprès des clients. Cette approche prévoit un cycle complet "Plan-Do-Check-Act". On élabore d'abord un questionnaire sur la base d'une analyse des groupes clients, des produits et de la prestation de services, et on réalise ensuite l'enquête. Vient alors le plan d'action, qui est basé sur les résultats de l'enquête et qui peut également faire l'objet d'un suivi.

En 2008, des enquêtes ont été réalisées auprès des organisations ou groupes suivants:

- le SPP Intégration sociale
- le centre de crise du SPF Intérieur
- Fedict

- les utilisateurs des cercles de développement
- l'Institut national de Criminalistique et de Criminologie (lancement).

### Gestion des plaintes intégrée

Une autre initiative importante a également vu le jour en 2008: l'instauration d'une gestion des plaintes intégrée. L'objectif consiste à donner aux clients la garantie que leurs plaintes sont reçues et traitées, et qu'elles font l'objet d'une analyse approfondie permettant ainsi à l'organisation d'apporter des améliorations.

La procédure comprend trois grandes parties:

- la réception des plaintes et leur enregistrement
- le traitement des plaintes
- l'analyse des plaintes et le reporting.

Dans le cadre de la gestion des plaintes intégrée, on procède également à la conclusion d'accords avec le médiateur fédéral, à la création d'un logo unique assorti d'une charte d'utilisation pour faciliter le caractère reconnaissable pour les utilisateurs, et à la mise sur pied d'un réseau de coordinateurs des plaintes.



Des plaintes sur nos prestations?



Des plaintes sur nos prestations?

Fin 2008, 22 organisations prennent déjà part à ce projet. Elles travaillent à sa mise en œuvre selon leur rythme propre.

- SPF Personnel et Organisation: Selor
- SPF Mobilité et Transports
- SPF Intérieur
- SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement
- SPF Sécurité sociale
- SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie
- SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
- SPF Finances
- SPF Budget et Contrôle de la Gestion
- Fedict
- SPP Intégration sociale, Lutte contre la pauvreté et Economie sociale
- Institut national d'Assurance Maladie-Invalidité
- Office national de Sécurité sociale
- Institut national d'Assurances sociales pour Travailleurs indépendants
- Fonds des Maladies professionnelles
- Office national des Vacances annuelles
- Caisse auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage
- Office national des Pensions
- Fedasil
- Institut royal du Patrimoine artistique
- Musées royaux des Beaux-Arts de Belgique
- Musée royal d'Afrique centrale

**En 2009** suivra une évaluation de cette approche par étapes. Des indicateurs communs seront élaborés afin de pouvoir établir des comparaisons.

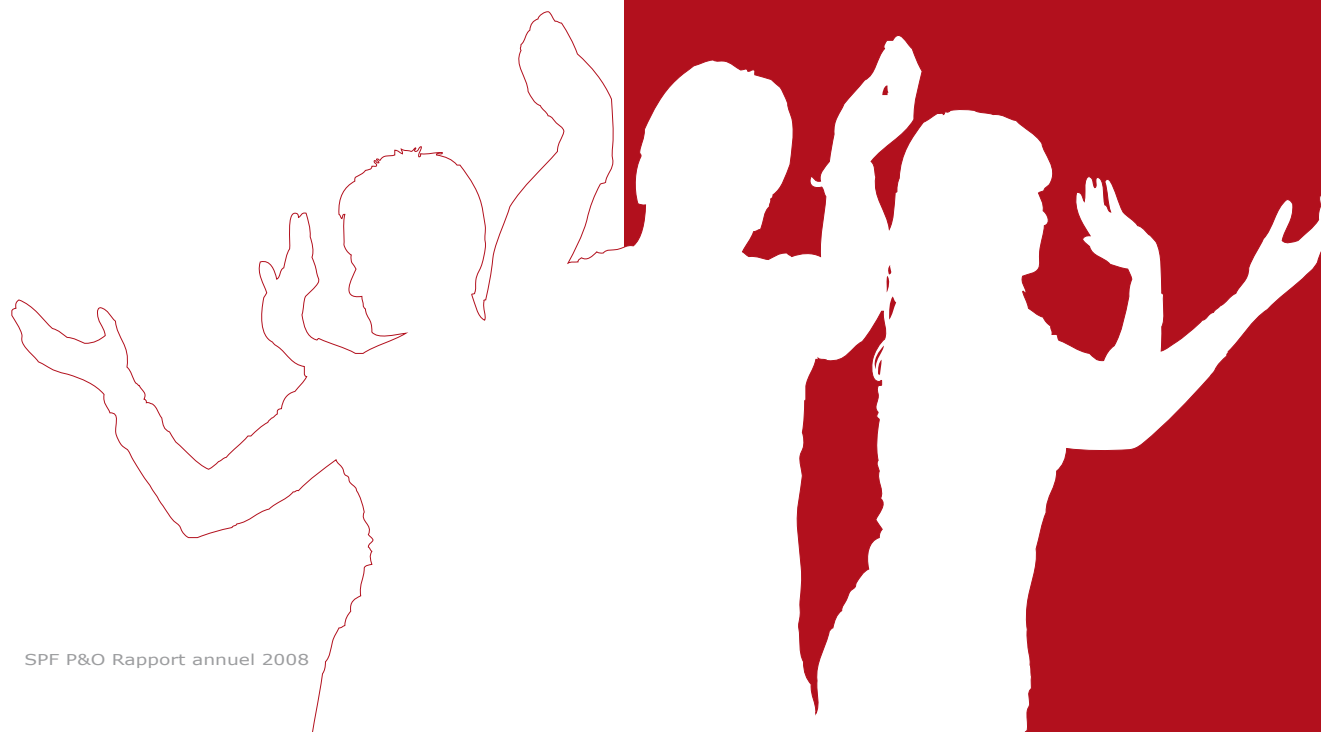
### **Sujet apparenté**

- Contrat cadre – Accessibilité téléphonique, p.50

## **AU SPF P&O**

*Depuis 2006, Selor mène une gestion des plaintes active.*

	<b>Total recevables</b>	<b>Fondées</b>	<b>En partie fondées</b>	<b>Non fondées</b>
<b>2006</b>	219	50	8	161
<b>2007</b>	237	79	34	124
<b>2008</b>	322	60	61	201



## LES MEMBRES DU PERSONNEL ET LEUR ORGANISATION

Une partie de l'accompagnement sur le terrain s'adresse spécifiquement aux membres du personnel et à leur environnement de travail: où peut-on apporter des améliorations? Les membres du personnel fédéral et leur organisation y trouvent leur compte, et indirectement, le client final aussi.

### Projets d'amélioration: nouvelle approche

La création de la DG DOP au sein du SPF P&O donne naissance à une nouvelle approche des projets d'amélioration: intégration des notions de développement de l'organisation, développement du personnel, bien-être et diversité.

Le premier projet d'amélioration "nouvelle mouture" est appliqué au Parquet de Bruxelles, qui était demandeur d'un support constructif dans le domaine de la gestion du personnel et de l'organisation. Avec ce projet d'amélioration, le Parquet de Bruxelles souhaite devenir un parquet modèle. C'est fin 2008 que débute la première phase.

Le Parquet de Bruxelles présente une série de caractéristiques spécifiques:

- c'est le plus gros parquet du pays
- c'est un parquet bilingue
- Bruxelles, en tant que capitale et métropole, confie à ce parquet une série de missions spécifiques.

A l'avenir, sauter le pas vers tous les autres parquets permettra d'asseoir l'ambition du SPF P&O d'aboutir à des services publics orientés clients, responsables, efficaces et orientés résultats.

### Mesure de la charge de travail

En 2008, la DG DOP réalise des mesures de la charge de travail au Fonds des maladies professionnelles, au SPP Intégration sociale et à la DG Maisons de justice du SPF Justice. Une mesure de la charge de travail permet d'objectiver la répartition des tâches dans l'ensemble de l'organisation ou dans un service, afin de trouver un meilleur équilibre entre le coût et la qualité. Le stress au travail, la répartition inégale des tâches, le fait d'avoir des tâches différentes tout en collaborant à un objectif commun, sont autant de sujets qui peuvent être considérés objectivement dans le cadre d'une mesure de la charge de travail.

A leur tour, les résultats donnent lieu à des actions d'amélioration pour l'ensemble de l'organisation ou pour les individus: redéfinition des tâches essentielles, adaptation des processus et des procédures, engagements supplémentaires, automatisation, formation, etc.

Une mesure de la charge de travail renforce l'esprit d'équipe et constitue un projet idéal pour donner un nouveau souffle à une organisation et la motiver à améliorer continuellement sa prestation de services.

### Satisfaction du personnel

Les collaborateurs veulent faire entendre leur voix. Lorsqu'elle organise une enquête de satisfaction auprès de son personnel, l'organisation prêche une oreille attentive à son personnel et s'engage en faveur du bien-être de chacun.

En 2008, la DG DOP accompagne les organisations fédérales suivantes dans la réalisation d'une enquête de satisfaction: les SPF Intérieur, Justice, Emploi, travail et concertation sociale, Fedict, la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage et l'Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants.

Une enquête porte sur le contenu de l'emploi, les conditions de travail, les opportunités de développement, la culture de l'organisation, la relation avec le chef direct et la communication.

L'accompagnement comprend:

- un support méthodologique du projet, la préparation du questionnaire et un support pour l'établissement du plan de communication
- un support technique pour la gestion du questionnaire et la mise à disposition d'un outil en ligne
- le reporting des résultats et un support méthodologique pour la rédaction d'un plan d'action.

En 2009, plusieurs enquêtes sont encore prévues, ce qui vient confirmer le fait que ces enquêtes de satisfaction du personnel sont devenues une valeur sûre. Le cadre méthodologique sera revu.

### Sujet apparenté

- Enquêtes de satisfaction des clients, p.18



## Projets de formation sur mesure

L'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA) insufflé une nouvelle vie aux formations sur mesure.

Il s'agit de projets qui répondent aux besoins d'un service et adaptent le trajet d'apprentissage au contexte spécifique de l'organisation en visant un résultat clairement défini. En d'autres termes, la formation sur mesure est toujours un projet organisationnel plus vaste, qui a pour objectif de résoudre un problème en particulier ou de contribuer à réaliser un ou plusieurs objectifs stratégiques.

Concrètement, il s'agit souvent de projets destinés à améliorer le leadership et de projets ayant un caractère transversal prononcé, bien que des projets ad hoc de plus petite envergure entrent aussi en considération.

Les projets sur mesure comportent un aspect essentiel, à savoir le partenariat: l'IFA et l'organisation cliente portent ensemble la responsabilité du succès du projet.

Une nouveauté fait son apparition: trois périodes sur l'année sont prévues pour l'introduction des projets sur mesure: janvier, juin et octobre.

Dans la première vague, en octobre 2008, 17 projets sont introduits, dont 4 sont sélectionnés pour être mis en œuvre en 2009:

- SPF Justice: support et sensibilisation au transfert de connaissances "senior-junior"
- Agence fédérale des Médicaments et des Produits de Santé (AFMPS): inspecteurs – établir un PV et réaliser une audition
- SPF Intérieur: développement du leadership (préparer les nouveaux dirigeants de manière optimale à leur rôle de coach-gestionnaire-leader).



- SPF Intérieur: développement d'une gestion des talents et des carrières, en ce compris le développement d'une cellule d'accompagnateurs de carrière.

### Sujets apparentés

- Formations standard, p.44
- Formations certifiées, p.38

## Gestion des connaissances sur le terrain

Dans la perspective des départs à la retraite attendus, la problématique de la détection des connaissances critiques et du transfert des connaissances entre seniors et juniors est tout spécialement à l'ordre du jour. La méthode et les outils de transfert s'affinent au fil des projets.

En 2008, le SPF Economie, le Fonds des Maladies professionnelles et l'Agence fédérale pour la Sécurité de la Chaîne alimentaire se mettent au travail.

L'accompagnement comporte 3 phases successives:

- l'identification des connaissances critiques et des seniors qui les possèdent
- l'élaboration de plans de transfert des connaissances
- la réalisation d'actions de transfert planifiées, par exemple la rédaction de fiches de connaissances, le parrainage des juniors ou la formation interne.

### Sujets apparentés

- KMnet, p.58
- Bibliothèques fédérales, p.64
- eCommunities, p.63

## Cartographie des fonctions niveau A

L'arrêté royal du 2 octobre 1937 portant le statut des agents de l'Etat prévoit l'instauration d'une classification des fonctions pour les membres du personnel de niveau A. Une première liste avec les résultats de la classification a été publiée le 20 décembre 2007. Cette liste comportait 1 550 fonctions.

Cependant, les organisations sont constamment en mouvement. Leurs structures et leurs missions évoluent dans le temps, ce qui nécessite d'apporter des adaptations au contenu des fonctions existantes et de créer de nouvelles fonctions.

C'est la raison pour laquelle une procédure de maintenance a été mise au point pour actualiser le contenu de la cartographie des fonctions. Cette procédure permet aux organisations d'introduire régulièrement de nouvelles descriptions dans la cartographie et d'améliorer et/ou de standardiser des descriptions de fonctions déjà classifiées.


Ces descriptions de fonctions sont validées par le SPF P&O et ensuite classifiées par le comité de pondération.

Une première opération de maintenance est lancée au début de l'année 2008.

Les résultats de la classification sont publiés fin 2008. La liste comprend aujourd'hui 1 608 fonctions:

- 77 fonctions sont nouvelles
- 62 fonctions ont été adaptées
- 19 fonctions ont été supprimées.

Les descriptions de fonctions peuvent être consultées dans la cartographie des fonctions ([www.cartographiefederale.be](http://www.cartographiefederale.be))

 Arrêté royal du 7 décembre 2008 remplaçant l'annexe 1<sup>ère</sup> de l'arrêté royal du 20 décembre 2007 portant la classification des fonctions de niveau A

## Plans de personnel - SEPP

Pour accompagner les services fédéraux dans le déploiement de leurs plans de personnel opérationnel et stratégique, le SPF P&O a développé la solution informatique SEPP avec la société BIZZDEV.

SEPP (Support Electronique au Plan de Personnel) produit des tableaux de bord sur les ressources humaines et budgétaires pour un SPF ou ses services, à destination du management, de l'inspecteur des Finances et du service d'encadrement P&O. Ces données leur permettent de suivre l'enveloppe de personnel et d'anticiper efficacement les décisions relatives à l'affectation des ressources humaines, ou encore de produire des scénarios RH.

En 2008, SEPP est devenu une application fiable et stable.

- Aujourd'hui, le SPF P&O et Selor utilisent SEPP pour monitorer leurs ressources humaines et budgétaires. Depuis novembre, ils disposent des premiers plans de personnel entièrement réalisés avec SEPP.
- Le SPF Intérieur a testé SEPP dans ses directions générales Sécurité et Prévention, et Centre de crise. Ce projet montre que SEPP peut aussi fonctionner à plus grande échelle.
- Un projet est en cours au SPP Politique scientifique, qui vise à doter le SPP de l'application SEPP.

Dans le souci de s'adapter constamment aux besoins des organisations clientes, le SPF P&O a conclu un contrat-cadre avec la société BIZZDEV. Les missions sont les suivantes:

- produire des versions standardisées et packagées, permettant de limiter les besoins d'assistance lors de l'implémentation
- développer un module "Rapportage et tableaux de bord" permettant d'ajuster l'application aux différents destinataires
- valoriser les synergies avec eHR pour intégrer les données du module d'administration de base.

## Sujets apparentés

- Plan de personnel, p.9
- eHR, p.27
- Contrats de groupe, p.50

## DIVERSITÉ

Ces dernières années, la politique de diversité était principalement axée sur trois aspects prioritaires:

- l'emploi des personnes avec un handicap
- l'emploi des personnes d'origine étrangère
- l'égalité entre les hommes et les femmes.

Cette approche reste d'application, mais elle s'accompagne d'une approche plus globale, qui vise à intégrer la diversité dans les processus RH et la politique RH. L'intégration de la Cellule diversité au sein de la Direction générale Développement de l'Organisation et du Personnel s'inscrit dans cette logique.

## Etudes

En 2008, deux enquêtes sont commandées à Cap-Sciences humaines, une asbl associée à l'UCL.

### **Les représentations sociales de la diversité au sein de la fonction publique fédérale belge**

Que pensent les membres du personnel fédéral des personnes d'origine étrangère, des personnes handicapées et des travailleurs âgés?

L'enquête exploratoire est menée aux SPF P&O, Santé publique, Intérieur et Justice.

L'analyse qualitative, réalisée sur la base de groupes de discussions, montre que les stéréotypes sont encore nombreux.



### **Les ambitions professionnelles des hommes et des femmes de niveau A au sein de l'administration fédérale belge**

Les fonctionnaires sont-ils ambitieux? Sont-ils prêts à prendre des responsabilités? Quelle est l'attitude des hommes et des femmes face au pouvoir?

Pour formuler une réponse à ces questions, trois SPF prennent part à une étude qualitative: les SPF P&O, Justice et Finances. Le pourcentage de femmes au niveau A varie de 51% au SPF P&O et 50% au SPF Justice, à 34% au SPF Finances.

Quelques conclusions:

- 56% des fonctionnaires ne veulent pas plus de responsabilités et seulement 5,7% veulent exercer une fonction de management
- les fonctionnaires féminins qui veulent davantage de responsabilités sont moins soutenus par leur partenaire dans la répartition des tâches ménagères et d'éducation des enfants que leurs collègues masculins.

### **La diversité dans les formations**

La formation apparaît comme un élément essentiel à toute action visant le changement des mentalités. C'est pourquoi des formations axées sur la diversité ont été intégrées dans le catalogue IFA :

- Clés pour bien fonctionner dans un environnement professionnel pluriel
- Concilier responsabilités professionnelles et familiales.

Un manuel destiné aux formateurs a été rédigé "Intégration de la diversité dans les formations" et comporte une série de notions telles que les stéréotypes, les préjugés, mais aussi des exemples et des exercices.

### **Réseau des responsables diversité**

Six sessions thématiques ont été organisées en 2008: méthodologie pour l'élaboration d'une politique de diversité, formation sur les lois anti-discrimination, le concept d'aménagement raisonnable, gendermainstreaming – de la théorie à la pratique, présentation des résultats des études sur les ambitions professionnelles et les représentations sociales, présentation des projets Vitaphase et Top Skills.

### **Diversity Flash**

Tous les deux mois, les responsables diversité reçoivent la newsletter Diversity Flash, qui les informe par exemple sur les réunions du réseau et sur l'état d'avancement des projets.

### **Support des projets**

Les organisations clientes peuvent faire soutenir leurs projets diversité par le SPF P&O. Suite à l'appel à projets lancé par le SPF P&O, 7 projets ont été introduits:

- SPF Mobilité et Transports
- SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement
- SPF Sécurité sociale
- SPF Personnel et Organisation
- SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
- SPF Affaires étrangères
- Fonds des Accidents du Travail

### **Aménagements raisonnables**

Selor prévoit pour les personnes handicapées des aménagements et un encadrement spécifique dans le cadre des sélections ordinaires, afin que le handicap ne constitue pas un obstacle à la participation au test. Selor n'organise pas de sélections distinctes. Les candidats peuvent également bénéficier d'aménagements spécifiques pour les tests linguistiques et les sélections de promotion.



### **Intégration de collaborateurs ayant un handicap**

**Timmy Dewaele:**

*"Lorsque j'ai été invité à participer au groupe de discussion, je trouvais déjà que c'était une bonne initiative. Il y a encore en effet trop de problèmes dont il faut débattre. En ce qui me concerne personnellement, le principal écueil de toute la problématique de la diversité, c'est le fait qu'il est très difficile de m'inscrire à une formation à l'IFA. Personne n'assure un suivi convenable des dossiers des personnes handicapées. Il y a une mauvaise communication et les gens ont plutôt tendance à s'en tenir aux procédures, qui sont trop compliquées. J'avais le sentiment que les collaborateurs du SPF P&O prêtaient enfin l'oreille à mon histoire et qu'ils allaient aussi en faire quelque chose. C'est bien, car on se sent plus léger après avoir participé à un tel groupe. Mais j'ai le sentiment que ce n'est pas un groupe de discussion qu'il faut, mais un véritable groupe de travail qui se réunit régulièrement pour suivre activement la problématique et y remédier ensemble."*

**Hafida Othmani**, Attaché DG DOP - SPF P&O

**Timmy Dewaele**, Expert administratif -  
SPF Intérieur

**Anne Schmidt**, Attaché DG DOP - SPF P&O



## AU SPF P&O

### Service juridique

Le service juridique est principalement chargé:

- de la gestion des dossiers de litiges du SPF
- du suivi des questions parlementaires.

SPF P&O	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Nouveaux litiges	59	27	45	46	42	169
Questions parlementaires	76	123	140	145	95	200

En 2008, les questions et les litiges portent essentiellement sur le statut des membres du personnel, le régime des contractuels, les fonctions de management, l'organisation d'épreuves de sélection, les formations certifiées, les contrats de travail et les accidents du travail, les lois sur l'emploi des langues en matière administrative.

Dans les questions parlementaires figurent aussi à présent les questions orales qui passent par le service juridique. L'augmentation du nombre de litiges est notamment due aux formations certifiées et à une série de dispositions réglementaires.

Le service juridique émet également des avis à l'intention des différentes entités du SPF P&O et d'autres services.

Selor procède à ces aménagements en fonction du type de sélection et du type de handicap. Il peut s'agir par exemple de la mise à disposition d'un logiciel d'agrandissement ou de lecture, ou encore d'un interprète de la langue des signes.

Tous types de tests et de sélections confondus, Selor procède en 2008 à 407 aménagements.

Lorsqu'un candidat ayant un handicap réussit une sélection pour l'administration fédérale, il peut faire le choix de figurer dans une réserve de recrutement distincte. Les services publics qui souhaitent engager une personne handicapée peuvent consulter cette liste de lauréats, qui n'a pas de limite de validité. Fin 2008, 60 lauréats ayant un handicap figuraient sur une liste de réserve spécifique.

Le taux de réussite moyen des candidats handicapés correspond au taux de réussite moyen des candidats non handicapés.

### Sujets apparentés

- Sélections de recrutement, p.33
- Sélections d'accession, p.37
- Tests linguistiques, p.39

## FED+

Parmi les offres les plus populaires en 2008, on trouve le zoo d'Anvers, Planckendaël, ainsi que les activités liées aux 50 ans de l'Expo 58. Grâce à une réduction de respectivement 40% et 75%, pas moins de 1 000 et 2 315 membres du personnel ont bénéficié de ces offres.

Les nouveaux membres du personnel fédéral reçoivent automatiquement chez eux une carte FED+. Dès le mois d'avril 2008, le groupe cible de FED+ s'élargit pour compter dorénavant aussi les membres



du personnel administratif de l'Ordre judiciaire. 3 200 des 7 500 collaborateurs demandent et obtiennent ainsi une carte FED+.

Quelque 140 offres temporaires ou structurelles se trouvent en permanence sur le site web de FED+. L'enquête téléphonique réalisée auprès des lecteurs de Fédra révèle que 40,8% des répondants ont déjà bénéficié des offres de FED+.

Afin de renforcer l'esprit de groupe des membres du personnel fédéral, ceux-ci ont dorénavant la possibilité de participer gratuitement, tous les mois, à une visite guidée à Bruxelles durant la pause de midi.

La communication de FED+ passe par différents canaux:

- chaque mois, 15 offres paraissent dans Fédra. sur [www.fedplus.be](http://www.fedplus.be), on peut trouver toutes les offres en cours.
- deux fois par mois, paraît le bulletin d'information électronique. Le nombre d'abonnés augmente en 2008 de 9 357 à 10 943.

En 2009, chaque membre du personnel fédéral recevra une nouvelle carte FED+.

## FAITS MARQUANTS

### Nouvel organigramme du SPF P&O

L'expertise présente au sein du SPF P&O, notamment dans les domaines du développement du personnel et de l'organisation, est également mise à profit au sein du SPF P&O même.

Ces dernières années, il s'est en effet avéré, tant au sein du SPF que dans les contacts avec les partenaires, que la subdivision en "P" et "O" donnait parfois lieu à une approche morcelée. En outre, le SPF a connu une série de changements, rendant ainsi l'ancien organigramme non conforme à la nouvelle réalité de l'organisation et du fonctionnement du SPF P&O.

Les principales modifications sont les suivantes:

- la DG Développement de l'Organisation et du Personnel intègre, comme son nom l'indique, le "O" et le "P", en ce compris le bien-être et la diversité
- la DG Ressources humaines et Carrière se concentre sur la carrière, le fondement stratégique de la carrière et la transposition dans la réglementation
- la DG Communication interne et Gestion des connaissances encourage les synergies entre ces deux disciplines
- la DG eHR a pour tâche principale le développement de la solution eHR
- la cellule Marchés publics regroupe les équipes chargées des différents aspects des marchés publics (CPA, CMS et e-Procurement).

### Nouvelle structure de l'IFA

Après un BPR approfondi, la nouvelle structure de l'IFA est finalisée et mise en place en 2008.

Avec cette nouvelle structure, l'IFA vise une meilleure répartition du travail et une plus grande flexibilité des équipes. Elle permettra d'offrir aux organisations clientes :

- une offre de formations plus cohérente et plus intégrée
- une meilleure concertation avec les responsables de formation
- la reprise des formations sur mesure.

Concrètement, de nouvelles cellules et fonctions voient le jour:

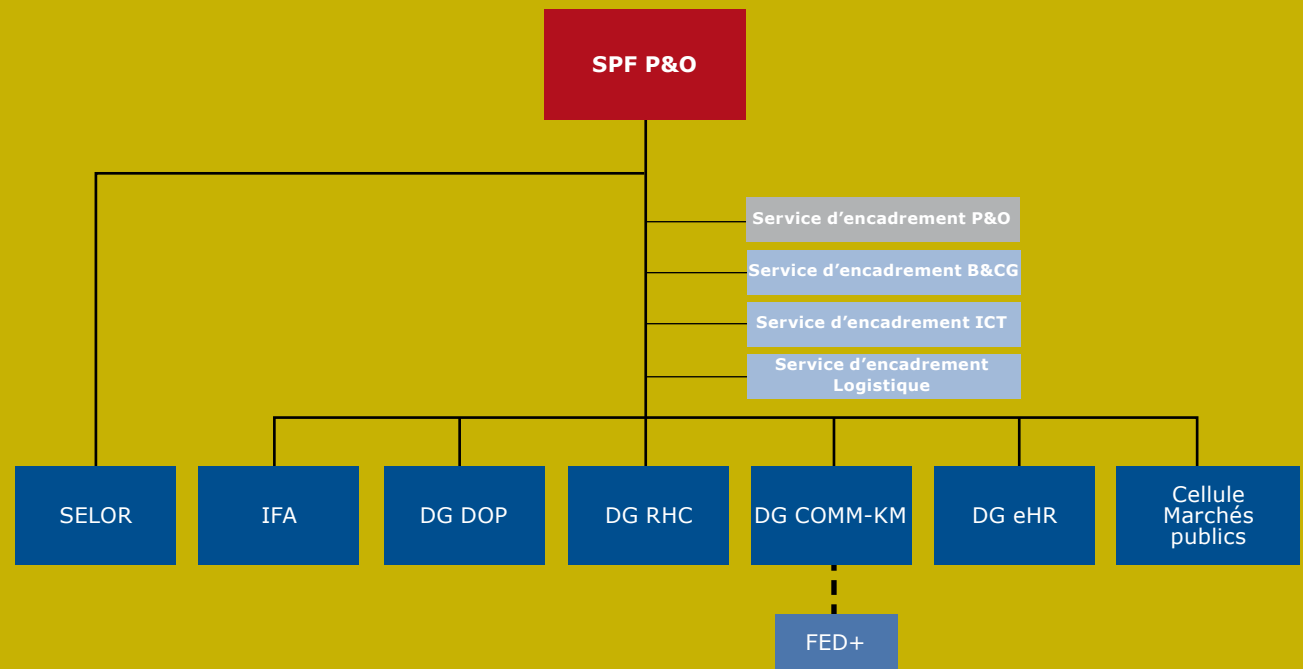
- 6 "Solution Managers" gèrent un portefeuille de produits
- une cellule Planning opérationnel planifie les

activités en vue d'une bonne affectation des ressources

- une cellule Recherche et Développement – Gestion des connaissances est chargée du développement et du partage de l'expertise en interne
- 2 équipes de gestion administrative des formations
- une cellule Contacts clients et Projets sur mesure.

### Sujets apparentés

- Projets de formation sur mesure, p.21
- Gestion des clients à l'IFA, p.56



**eHR**

**campus virtuel**

**solution**

**[www.selor.be](http://www.selor.be)**

**ITMA**

**online**

**Mon Selor**

**formations ICT**

**ITMA news**

ICT et ressources humaines se complètent de mieux en mieux. La solution eHR permet une gestion globale mais l'ICT a aussi son importance pour les sélections, les formations, les marchés publics (e-Procurement, p.53) et le plan de personnel (SEPP, p.22). Résultat: des processus plus souples et plus corrects pour les clients et le prestataire de services.

# e-PO

## LA SOLUTION eHR (ELECTRONIC HUMAN RESOURCES)

Depuis 2007, la DG eHR du SPF P&O développe, en collaboration avec les autres SPF et SPP, une solution globale pour la gestion électronique des ressources humaines.

La gestion RH doit devenir plus rapide, plus efficace, plus fiable. Les processus RH doivent être mieux harmonisés, tout en prêtant attention à la spécificité de chaque service.

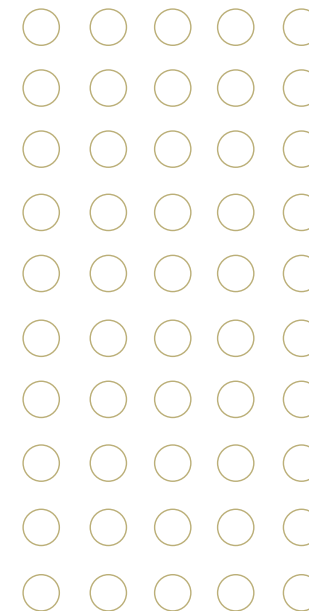
La vision de l'avenir est claire: un guichet électronique permet aux membres du personnel de demander leurs congés en ligne, de visualiser d'un seul clic leur dossier personnel, de communiquer leur absence pour maladie via internet. Les dirigeants, de leur côté, disposent toujours de données actualisées sur leur personnel, ce qui simplifie l'analyse des données et la prise de décisions. En bref, l'ensemble du processus administratif, de l'entrée en service au départ d'un membre du personnel, est informatisé.

Ce projet s'étend sur 7 ans. Et, bien que les résultats sont actuellement engrangés en coulisse, ils se concrétisent de plus en plus et seront visibles dès 2009.

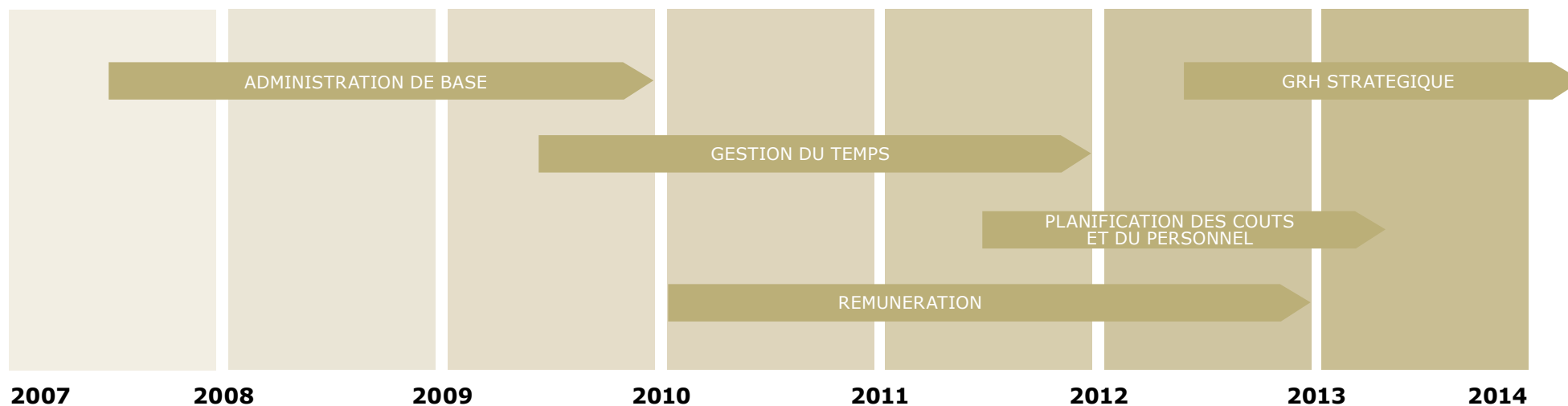
La solution eHR comporte 5 modules:

- ✦ administration de base: le dossier personnel et l'organigramme
- ✦ gestion du temps: horaires, absences et gestion des jours de congé
- ✦ GRH stratégique: formations, gestion des compétences, cercles de développement
- ✦ planification des coûts et du personnel: plan de personnel
- ✦ rémunération: calcul du traitement et suivi ultérieur, par ex. la déclaration ONSS

# 3



## Planification pour la mise en place du système informatisé du personnel



En 2008, l'analyse fonctionnelle pour le module administration de base et pour le rapportage qui y est lié a été réalisée, les services pilotes ont introduit les premières données et un logo a été créé.

L'analyse fonctionnelle examine en détail tous les processus RH des services concernés. Un même processus, qu'il s'agisse d'une demande de congé ou d'une entrée en service, n'est en effet pas traité partout de la même manière. Ces processus sont harmonisés et, pour chaque processus, il y a un workflow qui trace les grandes lignes mais laisse toutefois encore une flexibilité suffisante aux différents services.

La banque de données prend forme. Les services commencent en effet à y introduire des données, par exemple des données de personnel, des organigrammes, des adresses. Etant donné qu'ils doivent encore pouvoir utiliser provisoirement leurs systèmes existants, on a veillé à ce que les anciens et le nouveau système soient connectés.

Un logo et une charte de l'utilisateur sont développés.



**Dès 2009**, les SPF horizontaux (P&O, B&CG, Fedict, Chancellerie) et le SPP Intégration sociale, puis les autres SPF et SPP, par vagues successives, commenceront à utiliser le module administration de base. Les gestionnaires de dossiers traiteront directement les données de personnel dans la solution eHR. Ils recevront au préalable une formation pour utiliser le système.

En 2010, débutera le module business intelligence qui permet le planning stratégique du contenu de l'administration de base.

L'analyse fonctionnelle des autres modules (gestion du temps et rémunération) figure également au programme.

### **Sujets apparentés**

- ✂ Plan de personnel, p.9
- ✂ SEPP, p.22

## e-LEARNING

Les formations "en classe" ne constituent plus la seule possibilité depuis un certain temps déjà. Le campus virtuel de l'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA) propose d'autres possibilités. Une partie des modules offerts conviennent parfaitement à l'étude individuelle. Et l'étude en ligne s'inscrit de plus en plus dans un trajet d'apprentissage plus large qui combine différentes formes d'apprentissage afin d'adapter au mieux la formation aux apprenants et à leur organisation.

Fin 2008, plus de 12 000 utilisateurs sont enregistrés sur le campus <http://campus.foifa.be/>. En 2008, ce sont surtout les formations en bureautique qui ont fait un grand pas en avant.

### Sujets apparentés

- ✂ Projets de formation sur mesure, p.21
- ✂ Sélections d'accession, p.37
- ✂ Formations certifiées, p.38
- ✂ Formations standard, p.44
- ✂ eCommunities, p.63

Evolution campus virtuel 2004-2008				
MODULES	Durée formation (en jours)	2007 Participants	2008 Participants	2004-2008 Participants
Bureautique	1,5	850	5 875	7 916
Langues	5	2	0	1 639
Gérer les tâches et l'information	4	346	145	5 761
eCommunities	0,5	57	43	878
Information mapping	3,5	8	10	168
Aptitudes PC et internet	0,5	97	24	133
Train the trainer	2	-	39	39
<b>TOTAL</b>		<b>1 360</b>	<b>6 136</b>	<b>16 534</b>



### Formations ICT nouvelle procédure d'inscription

#### Cathérine Buyck:

"Pour m'inscrire au cours "Access (sans notions préalables)", je devais obtenir la qualification "première découverte du PC". J'ai pu réussir ce test fort facilement car il évalue les compétences nécessaires pour exécuter des opérations de base, comme démarrer l'ordinateur, utiliser une souris, etc. Ce questionnaire était vraiment super facile pour les personnes qui utilisent un ordinateur depuis plusieurs années déjà. J'estime donc que c'est à juste titre que j'ai obtenu brillamment la qualification "première découverte du PC", quand on sait que je manie l'ordinateur de manière professionnelle depuis 14 ans déjà.

Le degré de difficulté de la formation que j'ai suivie était parfaitement adapté. Le cours "Access (sans notions préalables)" est vraiment axé sur les personnes qui n'ont jamais (ou alors très peu) utilisé le programme. Je n'ai pas eu l'impression de ne pas être à ma place dans ce cours. En fonction du déroulement du cours, j'ai toutefois constaté que certaines personnes étaient plus à l'aise avec la matière que d'autres mais certainement pas au point de décrocher."

**Francine Vervaet**, Formatrice ICT - IFA  
**Cathérine Buyck**, Assistante administrative - SPF Intérieur  
**Martine Expeels**, Solution Manager - IFA



## ITMA

ITMA, l'outil permettant aux responsables de la formation et à leurs collaborateurs d'inscrire des membres du personnel à des formations, s'enrichit en 2008 de nouvelles fonctionnalités et d'une meilleure information.

Les participants peuvent obtenir, après une formation, une qualification grâce à la gestion des qualifications. Cela leur donne un "ticket" pour une formation plus avancée pour laquelle cette qualification constitue une condition. Une application concrète est le trajet de formations ict.

Des rapports pour les utilisateurs externes sont à présent disponibles. Il leur est notamment possible de demander un rapport récapitulatif de toutes les informations relatives aux formations de leurs collaborateurs (formations suivies, préinscriptions, résultats de test, formations certifiées, etc.).

Fin 2008, le premier numéro d'une newsletter destinée aux utilisateurs ITMA a vu le jour. Cette parution coïncide avec la naissance du nouveau site ITMA qui permet une meilleure centralisation des informations pour les utilisateurs externes. La newsletter reprend les modifications importantes liées à l'utilisation d'ITMA et s'adresse dès lors uniquement aux professionnels ITMA.



## MON SELOR

L'ICT occupe une place de plus en plus importante dans le cadre du recrutement. Le site web constitue non seulement une source d'information importante mais les candidats s'inscrivent également de plus en plus en ligne.

Les chiffres de visites sur [www.selor.be](http://www.selor.be) sont en nette augmentation. Jamais encore le site n'avait connu autant de visiteurs et de pages consultées. On constate, par rapport à la même période l'an dernier, une forte augmentation qui peut s'expliquer par l'attrait toujours croissant de l'administration en tant qu'employeur et l'influence de la situation socio-économique.

Selor met régulièrement à jour ses pages web. La page d'accueil, où figurent chaque semaine des emplois différents, de nouveaux témoignages et de nouvelles fiches d'entreprise, est encore et toujours la page la plus visitée.

<a href="http://www.selor.be">www.selor.be</a>	2007*	2008*	2008**
<b>Visiteurs uniques</b>	390 135	499 524	884 785
Moyenne/jour	2 075	2 657	2 424
<b>Visites</b>	849 194	1 171 231	2 202 173
Moyenne/jour	4 517	6 230	6 033
<b>Pageviews</b>	3 757 407	7 318 768	13 586 457
Moyenne/jour	19 986	38 930	37 223

\* Chiffres du 26 juin au 31 décembre.

\*\* Chiffres du 1 janvier au 31 décembre.

'Mon Selor' permet de:

- ✂ postuler en ligne
- ✂ recevoir toutes les offres d'emploi dans votre mailbox
- ✂ introduire, en tant que citoyen, votre cv en ligne qui sera consulté par les services publics fédéraux pour remplir leurs postes vacants contractuels
- ✂ marquer votre intérêt pour les offres d'emplois internes en tant que fonctionnaire statutaire fédéral
- ✂ gérer votre profil en ligne et faire valider votre diplôme.

Mon Selor	2007	2008
Profils actifs	105 817	159 978
Diplômes validés	-	26 799

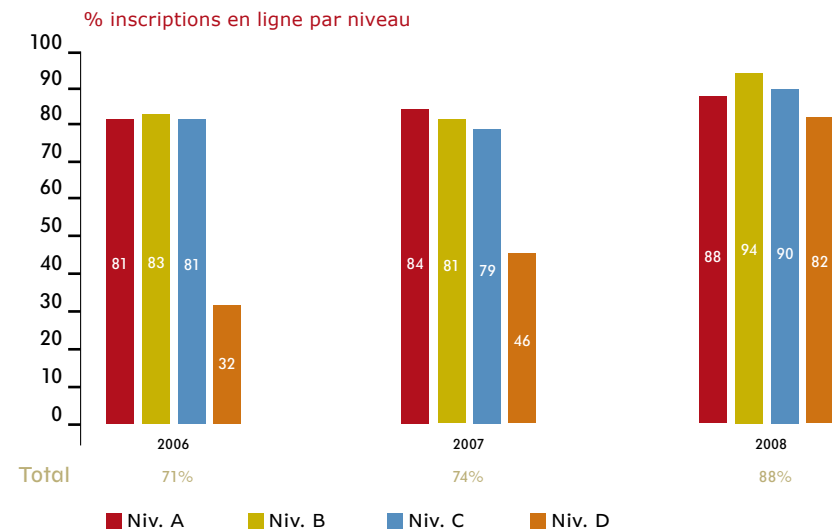
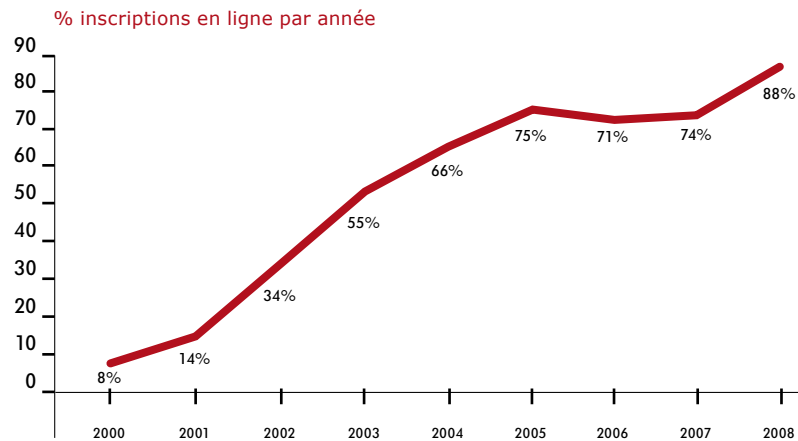
## Inscriptions en ligne

Le pourcentage d'inscriptions en ligne est passé de 8% en 2000 à 88% en 2008. En à peine 8 ans, les inscriptions en ligne, marginales au départ, sont devenues incontournables.

On constate une forte augmentation des inscriptions en ligne pour les sélections de niveau D.

### Sujets apparentés

- ✂ Sélections de recrutement, p.33
- ✂ Tests linguistiques, p.39
- ✂ Sélections d'accession, p.37





**fonction à mandat**

**marché interne**

**stage**

**certification collaborateur P&O**

**formation certifiée**

**test linguistique**

**recrutement**

**orienter**

**sélection d'accession**

**Top Employer**



# sélectionner, orienter et certifier

Sélectionner les bonnes personnes et les placer au bon endroit reste vital, également dans les prochaines années, pour le bon fonctionnement de l'administration fédérale. Les compétences des nouveaux arrivants et des anciens sont d'une importance capitale à cet égard: les diplômes ne disent en effet pas tout. La certification des compétences donne à l'organisation une garantie de qualité et au collaborateur une reconnaissance de ses qualités.

## SÉLECTIONNER

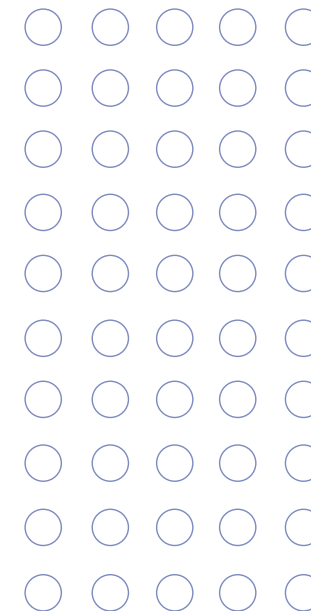
En raison du vieillissement des effectifs et de la guerre des talents, les sélections continuent à tourner à plein régime. Selor reste un acteur important dans ce processus et pas uniquement sur le plan fédéral d'ailleurs. En outre, la perception que l'administration fédérale est réellement un "top employer" s'impose de plus en plus.

### Sélections de recrutement

Le nombre total de candidats a légèrement diminué en 2008. Selor a toutefois achevé en 2008 plus de procédures de sélections: 445 (360 procédures de sélections statutaires et 85 procédures pour des fonctions de management, dont 39 pour l'administration fédérale) contre 372 en 2007. Les sélections deviennent en effet de plus en plus ciblées. De plus, Selor contrôle depuis août 2008 les cv avant l'inscription: celui qui ne satisfait pas aux conditions d'inscription ne peut pas s'inscrire. Cette mesure se reflète dans le nombre de rejets qui est moins élevé qu'en 2007.

On compte 307 procédures pour le niveau A, 95 pour le niveau B, 28 pour le niveau C et 15 pour le niveau D. L'accent est donc mis sur les procédures pour les niveaux supérieurs. Les sélections pour le niveau C et, surtout, pour le niveau D attirent toutefois proportionnellement plus de candidats. Les proportions par sexe ou rôle linguistique restent en grande partie identiques.

# 4



### Sélections de recrutement statutaires (y compris les fonctions de management) 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
<b>Inscrits</b>	55 050	114 964	71 616	64 888
<b>Rejets</b>	24 766	53 426	24 507	19 847
<b>Présents</b>	17 997	42 054	31 750	29 650
<b>Lauréats</b>	6 043	8 155	5 000	7 887

### Inscriptions selon le niveau 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
<b>A</b>	20,23%	25,70%	28,02%	28,96%
<b>B</b>	31,22%	23,46%	25,30%	15,51%
<b>C</b>	24,75%	39,59%	17,71%	22,49%
<b>D</b>	23,80%	11,25%	28,96%	33,04%

### Inscriptions selon le rôle linguistique 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
<b>NL</b>	31,79%	42,54%	38,97%	40,16%
<b>FR</b>	68,21%	57,41%	61,02%	59,79%
<b>ALL</b>	0,00%	0,05%	0,01%	0,05%

### Inscriptions selon le sexe 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
<b>H</b>	58,41%	52,20%	58,32%	54,62%
<b>F</b>	41,59%	47,80%	41,68%	45,38%

En 2009, Selor désire répondre, avec le projet "Compétences acquises antérieurement", à la réalité du marché du travail. Les candidats qui possèdent les bonnes compétences mais le mauvais diplôme doivent également pouvoir accéder à l'administration. Les fonctions IT ouvriront la voie.

### Sujet apparenté

∇ Diversité, p.22

### Plus de dispense pour les contractuels

Lorsqu'ils étaient en service depuis au moins 3 ans à la date limite d'inscription, les membres du personnel contractuel des services publics fédéraux étaient dispensés de l'épreuve éliminatoire des sélections de recrutement Selor.

Cette disposition a été annulée par un arrêt du Conseil d'Etat du 24 octobre 2008 au motif que les contractuels en question ne disposent pas des mêmes conditions d'accès à l'emploi public que d'autres catégories de candidats et que cette différence de traitement est discriminatoire.

En 2008, la banque de données cv de Selor a été consultée 821 fois pour rechercher des collaborateurs contractuels. 564 collaborateurs commencent leur parcours professionnel au sein de l'administration fédérale sur une base contractuelle.

### Sujet apparenté

∇ Mon Selor, p.30

### Fonctions à mandat pour l'administration fédérale

<b>Inscriptions</b>	357
<b>Rejets</b>	171
<b>Présents</b>	142
<b>Lauréats</b>	28
<b>Taux de réussite</b>	19,7%

### Femmes dans les sélections pour des fonctions à mandat fédérales

Les femmes ne représentent qu'un cinquième des inscriptions mais compensent cette position sur le plan des lauréats. Le taux de réussite des femmes, pour les 3 niveaux, représente 29%, ce qui est plus élevé que celui des hommes (18%).

	N	N-1	N-2	Total	
<b>Inscriptions</b>	<b>H</b>	77	164	42	283
	<b>F</b>	15	44	15	74
<b>Rejets</b>	<b>H</b>	26	85	20	131
	<b>F</b>	8	22	10	40
<b>Présents</b>	<b>H</b>	39	57	18	114
	<b>F</b>	6	18	4	28
<b>Lauréats</b>	<b>H</b>	5	11	4	20
	<b>F</b>	1	5	2	8
<b>Rejets %</b>	<b>H</b>	34%	52%	48%	46%
	<b>F</b>	53%	50%	67%	54%
<b>Absents %</b>	<b>H</b>	24%	28%	18%	25%
	<b>F</b>	14%	18%	20%	18%
<b>Lauréats %</b>	<b>H</b>	13%	19%	22%	18%
	<b>F</b>	17%	28%	50%	29%

### Sujet apparenté

∇ Top Skills, p.46

## Marché interne

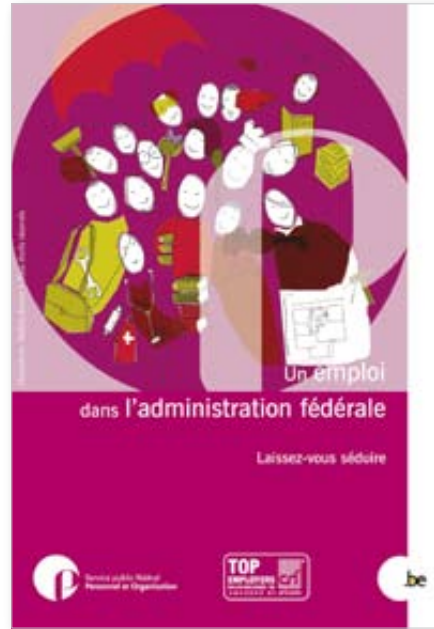
En 2008, Selor a reçu 591 demandes de SPF pour des sélections sur le marché interne. 360 sélections ont été organisées via la banque de données cv de Selor. 231 sélections ont été publiées sur le site web de Selor. Selor a également enregistré 226 transferts.

## Se distinguer comme top employer

Tout comme les années précédentes, l'administration fédérale est un top employer. De manière globale, les scores obtenus pour les cinq critères sont comparables à ceux de 2008: une étoile de plus pour la formation et les possibilités de promotion interne, une étoile en moins pour les conditions de travail secondaires et la culture d'entreprise.



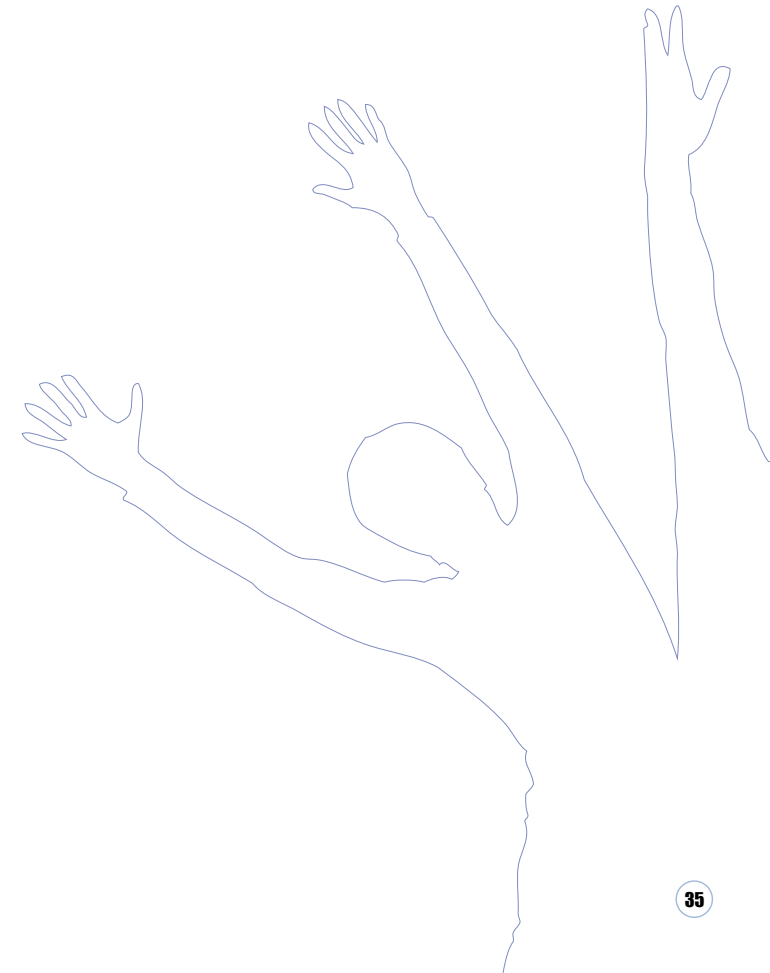
	2006	2007	2008	2009
<b>Conditions de travail primaires</b>	***	***	****	****
<b>Conditions de travail secondaires</b>	****	****	*****	****
<b>Formation</b>	****	*****	****	*****
<b>Possibilités de promotion interne</b>	***	***	****	*****
<b>Culture d'entreprise</b>	*****	*****	*****	****



### Laissez-vous séduire

Pour positionner l'administration fédérale dans la guerre des talents, le SPF P&O lance une opération "séduction". Cette campagne de séduction joue sur plusieurs atouts: des emplois passionnants ayant une forte valeur sociale, des projets ambitieux, l'épanouissement professionnel, la qualité de vie. Des brochures, des cartes postales et des signets sont à la disposition des services qui veulent les utiliser pour leurs campagnes, par exemple lors de bourses.

Pour soutenir la campagne "Laissez-vous séduire", le SPF P&O publie une version remaniée de la brochure "Un emploi dans l'administration fédérale". La brochure présente un aperçu de la réglementation et de la politique RH de l'administration fédérale. Elle est destinée à toute personne intéressée par une carrière dans l'administration fédérale.



## ORIENTER

Les membres du personnel ne font pas que passer. Ils restent un certain temps, surtout s'ils sont bien accueillis, et peuvent évoluer. Il s'agit là de la tâche de chaque dirigeant, chaque équipe, chaque service et du SPF P&O.

### Stage niveau A sous les ailes des directeurs d'encadrement P&O

La réglementation sur le stage de niveau A change profondément. Les directeurs P&O gèrent eux-mêmes les stagiaires entrés en service après le 30 novembre 2008. Ils reprennent le rôle de l'IFA. L'IFA offre encore un ensemble de formations que les services peuvent utiliser.

Concrètement :

- ▾ les stagiaires de niveau A sont nommés en stage par le président de leur SPF
- ▾ ils ne relèvent plus du ministre de la Fonction publique mais de leur ministre d'affectation
- ▾ chaque SPF est responsable de la gestion administrative complète des nouveaux stagiaires
- ▾ les directeurs d'encadrement P&O fixent les modalités du stage: programme de formation, mémoire, etc. Le ministre de la Fonction publique peut toutefois imposer les principes généraux du stage.

Pour les stagiaires des organismes d'intérêt public (OIP), des institutions publiques de sécurité sociale (IPSS) et des établissements scientifiques (ES), rien ne change.

Stagiaires niveau A 2004-2008					
	2004	2005	2006	2007	2008
Stagiaires IFA	204	292	442	927	1 020
Inspecteurs SPF Finances	114	57	249	129	-
Etablissements scientifiques et organismes d'intérêt public	31	119	191	-	-
Total	349	468	882	1 056	1 020

Formations stage		
Nombre de jours	Participants	Jours/hommes de formation <sup>(1)</sup>
604	1 020	10 256,5

(1) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 50

### Sujet apparenté

- ▾ Simplification carrière, p.8

## Sélections d'accession

### Niveau B

2008 se place sous le signe de la sélection d'accession au niveau B.

Après l'épreuve générale en 2007, Selor a organisé en 2008 la première partie de l'épreuve particulière qui teste notamment les aptitudes pc. L'IFA offre aux candidats

- un trajet e-learning avec des modules Excel, Word et Powerpoint
- un accompagnement par un coach au sein du service, qui répond à leurs questions et les aide dans les moments difficiles
- une documentation complémentaire qui englobe le programme de l'épreuve.

Il y a plus de 2 500 participants à la formation préparatoire, plus de 110 coaches accompagnent les participants.

Pour la deuxième partie des épreuves particulières d'accession au grade d'expert administratif, qui se déroulera au printemps 2009, l'IFA développe deux kits d'étude individuelle:

- un manuel "grammaire et orthographe"
- un manuel "rédiger des rapports".

Ils ont été mis à la disposition des candidats en septembre.

### Niveau A

La deuxième épreuve d'accession niveau A a été organisée en 2008. La troisième et dernière épreuve aura lieu **en 2009**.

#### Sélections d'accession 2004-2008

	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Inscriptions</b>	5 171	20 101	9 932	9 971	6 191
<b>Présents</b>	3 617	15 174	5 863	7 050	3 983
<b>Lauréats</b>	1 761	8 879	1 657	2 417	1 000
<b>Absents%</b>	30%	25%	41%	29%	36%
<b>Lauréats%</b>	49%	59%	28%	34%	25%

## AU SPF P&O

### Journée d'accueil

Le service d'encadrement P&O organise deux sortes de journées d'accueil:

- un demi-jour pour l'ensemble des 4 SPF horizontaux, organisé tour à tour dans un des 4 SPF
- un demi-jour pour les collaborateurs du SPF P&O.

Il s'agit en premier lieu d'informer les collaborateurs sur l'administration fédérale dans son ensemble, sur le statut, les syndicats, Fed+, etc. Les nouveaux collaborateurs peuvent se rencontrer et établir des contacts utiles.

Le deuxième demi-jour est spécifiquement consacré au SPF P&O et à son fonctionnement: mission, vision, valeurs, le service de communication, etc. On pense aussi aux contacts: les nouveaux collaborateurs se rencontrent entre eux mais ils rencontrent également par exemple le président, le directeur général communication, des collaborateurs du service d'encadrement P&O.

### Mentorat

Les nouveaux collaborateurs ne sont pas abandonnés à leur sort mais ils sont activement accompagnés. Chaque chef de service est encouragé à désigner un mentor qui accompagne le nouvel arrivant dans ses premiers pas. Chaque responsable reçoit à cet effet la brochure "Accueil et Intégration des nouveaux collaborateurs".

## CERTIFIER

La certification des compétences prend de plus en plus d'importance dans la politique RH. Les tests linguistiques et les formations certifiées s'inscrivent dans ce cadre mais également la certification des collaborateurs P&O de façon à ce qu'ils puissent organiser des sélections de manière autonome.

### Formations certifiées

L'IFA a revu fin 2008 son catalogue formations certifiées de manière approfondie. L'objectif est d'accélérer l'organisation des formations en limitant les efforts de développement.

- ⚡ Les formations comptant moins de 90 inscriptions sont supprimées.
- ⚡ Des formations orientées sur le développement des compétences génériques sont ajoutées. Ces compétences génériques intéressent en effet un groupe cible plus large.

Le catalogue IFA des formations certifiées est donc fortement réduit en 2009.

Dans le cas de formations certifiées mixtes, des membres du personnel des niveaux A et B ou C et D participent ensemble à la formation.

Les formations certifiées au SPF Finances ont lieu en délégation. L'IFA reste responsable des formations et veille au contrôle de qualité de l'ensemble du processus. Le SPF Finances s'occupe de l'organisation pratique.

**En 2009**, les organisations clientes peuvent organiser leurs propres formations certifiées ou reconnaître des formations externes. L'IFA n'aura plus alors le monopole des formations certifiées.

Formations certifiées IFA 2008							
IFA	Formations			Tests			
	Jours de formation <sup>(1)</sup>	Participants	Jours/hommes de formation <sup>(2)</sup>	Jours de test <sup>(1)</sup>	Participants	Jours de test / hommes <sup>(2)</sup>	Taux de réussite
<b>Niveau A</b>	630	1 972	9 211	35	2 026	1 028	74,5%
<b>Niveau B</b>	336	605	2 515	13	361	220	61,7%
<b>Niveau C</b>	371	829	3 272	4	77	38,5	61,7%
<b>Niveau D</b>	416,5	2 231	4 773	6	1 623	811,5	77,2%
<b>Mixtes</b>	48	222	888	-	-	-	-
<b>TOTAL IFA</b>	<b>1 801,5</b>	<b>5 859</b>	<b>20 659</b>	<b>58</b>	<b>4 087</b>	<b>2 098</b>	<b>-</b>

(1) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 5

(2) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 50

Formations certifiées SPF Finances 2008						
SPF Finances	Formations			Tests		
	Jours de formation <sup>(1)</sup>	Participants	Jours/hommes de formation <sup>(2)</sup>	Jours de test <sup>(1)</sup>	Participants	Jours/hommes de test <sup>(2)</sup>
<b>Niveau A</b>	270	1 504	7 520	25	1 934	1 575
<b>Niveau B</b>	112	353	1 412	15	758	689
<b>Niveau C</b>	48	175	525	149	149	3
<b>TOTAL SPF FINANCES</b>	<b>430</b>	<b>2 032</b>	<b>9 457</b>	<b>189</b>	<b>2 841</b>	<b>2 267</b>

(1) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 5

(2) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 50

### Sujets apparentés

- ⚡ Formations standard, p.44
- ⚡ Nouvel organigramme P&O, p.25

## Tests linguistiques

Depuis septembre 2008, Salto est également disponible en allemand. Salto donne aux candidats la possibilité de se préparer en ligne à leur test linguistique. Salto les aide à rafraîchir leurs connaissances linguistiques à l'aide d'exercices sur le vocabulaire, la grammaire, les capacités d'écoute et de lecture.

C'est en octobre 2008 que Selor a pour la première fois organisé des tests dans le cadre de l'arrêté royal du 13 mars 2007. Il s'agit de tests linguistiques pour les greffiers et le personnel des cours et tribunaux.



### Tests linguistiques 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
<b>Inscrits</b>	24 846	24 485	25 906	25 128
<b>Rejets</b>	5 337	4 738	4 524	4 981
<b>Présents</b>	15 879	16 453	17 368	16 561
<b>Lauréats</b>	7 464	7 421	7 564	7 503
<b>Taux d'absence</b>	19%	17%	19%	18%
<b>Taux de réussite</b>	47%	45%	44%	45%

### Tests linguistiques: répartition hommes-femmes 2005-2008

	Inscrits		Présents		Lauréats	
	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes	Hommes	Femmes
<b>2005</b>	12 603	12 243	8 359	7 520	4 076	3 388
<b>2006</b>	12 484	12 001	8 616	7 837	3 957	3 464
<b>2007</b>	13 333	12 573	9 100	8 268	4 011	3 553
<b>2008</b>	12 703	12 425	8 607	7 954	4 013	3 490



## Secteur de la sécurité et du gardiennage

Selor certifie des agents du secteur de la sécurité et du gardiennage en leur faisant passer des tests psychotechniques et en mesurant leur connaissance de certaines matières juridiques. Selor accomplit cette mission depuis 2007 à la demande du SPF Intérieur. En 2008, Selor certifie également les centres de formation de quelques entreprises de gardiennage. Cette certification permet à ces entreprises d'organiser des tests psychotechniques.

	Secteur du gardiennage			Secteur de la sécurité		
	Présents	Lauréats	Taux de réussite moyen	Présents	Lauréats	Taux de réussite moyen
<b>Test psychotechnique</b>	728	684	93,71%	227	220	98,33%
<b>Test matières juridiques</b>	3 055	2 249	73,55%	171	115	66,60%
<b>Repêchage matières juridiques</b>	695	461	66,47%	99	59	58,70%
<b>Test matières juridiques pour dirigeants</b>	30	29	96,43%	-	-	-
<b>Nombre total de candidats</b>	4 508			497		



*Je n'ai pas encore été certifiée. C'est prévu pour 2009 lorsque le projet pilote aura effectivement démarré. Sur la base des expériences vécues avec notre groupe, Selor a procédé à quelques adaptations. Le trajet est maintenant plus structuré et un cadre légal est également prévu."*

**Sofie Van Damme**, Responsable de sous-processus gestion de compétences - Selor

**Virginie Charlier**, Expert technique - Office national des Pensions

**Anja Neyt**, Expert en sélection - Selor

### **Certification des collaborateurs P&O**

*Dans le cadre de la certification des experts en sélection, Selor a lancé le premier trajet d'accompagnement. Deux experts en sélection de l'Office national des Pensions ont reçu toutes les explications nécessaires et ont été chargés de mener à bien une procédure de sélection.*

**Virginie Charlier** témoigne.

*"J'ai eu l'occasion de participer à plusieurs tests et chaque membre de Selor m'expliquait les bases du travail. J'ai bénéficié d'un bon coaching. L'expérience était très intéressante, mais aussi très stressante. Il me fallait intégrer beaucoup de nouvelles choses en très peu de temps. De plus, nous avons notre propre façon de travailler, qui diffère de celle de Selor, ce qui nécessite aussi une bonne capacité d'adaptation.*

*Nous pouvons à présent utiliser nous-mêmes les différents programmes de Selor et suivre le trajet de sélection de A à Z. Avant, nous recevions seulement les candidatures retenues par Selor. C'est pour nous un gros avantage: nous pouvons travailler plus rapidement et, comme nous ne dépendons plus de l'agenda de Selor, nous pouvons aussi nous organiser de manière plus efficiente.*

*Depuis lors, Selor a élaboré un trajet de certification. Au cours de ce trajet de certification, les participants suivent quelques formations spécifiques de Selor et ils sont chargés de réaliser deux procédures de sélection, tout en étant encadrés par leur coach. Leur travail est évalué et à l'issue du trajet, ils doivent aussi passer quelques tests de certification. Ils pourront alors ensuite réaliser en gestion propre plusieurs missions de sélection.*



**PuMP**

**Vitruvius**

**cercles de développement**

**cycle**

**evaluation**

**leadership**

**Fedcom**

**formations standard**

**Top Skills**



# développer les talents et les compétences

## 5

Pour les services fédéraux et leurs collaborateurs, il est essentiel que les talents et les compétences de chacun se développent en permanence. Ceci peut se faire grâce à un large éventail de toutes sortes de formations, allant des formations plutôt générales, comme les langues ou l'informatique, aux formations très spécifiques, comme le développement du leadership. Cette dernière est l'une des nouveautés de l'offre du SPF P&O. Outre les formations, les cercles de développement ont aussi leur importance dans le développement des compétences.

### PuMP 2008-2009

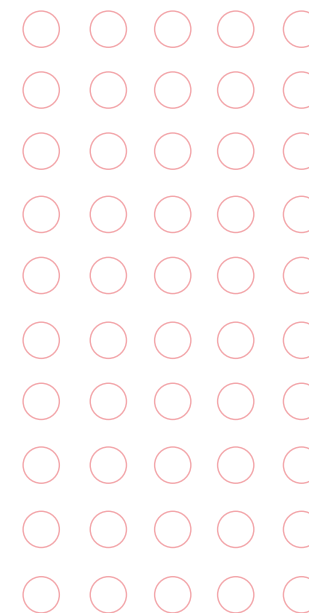
Le Public Management Programme (PuMP) 2008 innove par rapport aux éditions précédentes:

- le programme de formation s'étale sur 2 ans (2008 et 2009) au lieu d'un an
- la formation débute au mois d'avril et plus en janvier. Le programme se déroule du 7 avril 2008 au 27 octobre 2009.

La formule est ainsi allégée sans impact sur la qualité du programme, ce qui permet de mieux atteindre le groupe cible.

Le PuMP a pour objectif de doter les participants de la vision, des connaissances et des aptitudes dont ils ont besoin pour soutenir et donner forme aux processus de modernisation des services publics fédéraux. Ce programme contribue également à la création d'un véritable réseau au sein de l'administration fédérale.

En 2008, pour la huitième fois, l'IFA offre à 50 fonctionnaires fédéraux de niveau A la possibilité de participer au programme PuMP.



## FORMATIONS STANDARD

L'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA) publie désormais sa brochure de formations standard deux fois par an. Cela lui permet d'adapter plus rapidement l'offre aux besoins, de mieux l'harmoniser avec les autres projets tels que les formations certifiées, et d'intégrer plus rapidement de nouvelles méthodes d'apprentissage.

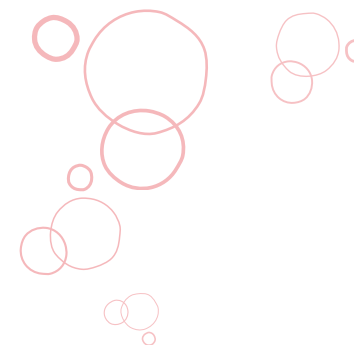
Les principales nouveautés:

- le catalogue de mars comprend pour la première fois quatre formations certifiées. Ces formations ne doivent pas nécessairement être suivies comme formations certifiées, mais les participants s'engagent cependant à participer au test organisé à la fin de la formation
- depuis octobre, les participants évaluent eux-mêmes leurs aptitudes en informatique avant de s'inscrire à une formation ICT.



### Sujets apparentés

- Projets de formation sur mesure, p.21
- Formations ICT – nouvelle procédure d'inscription, p.29
- Formations certifiées, p.38



Formations standard 2008	Journées de formation <sup>(1)</sup>	Participants	Jours/hommes de formation <sup>(2)</sup>
Langues	1 871,5	6 165	20 445
Efficacité personnelle	498	1 815	5 756
Management	199	846	2 619
Matières administratives	139,5	973	2 248,5
Méthodologie de la formation et gestion des connaissances	123,5	277	714
Aptitudes PC	448,5	2 530	3 141
<b>Total</b>	<b>3 280</b>	<b>12 606</b>	<b>34 923,5</b>

(1) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 5

(2) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 50

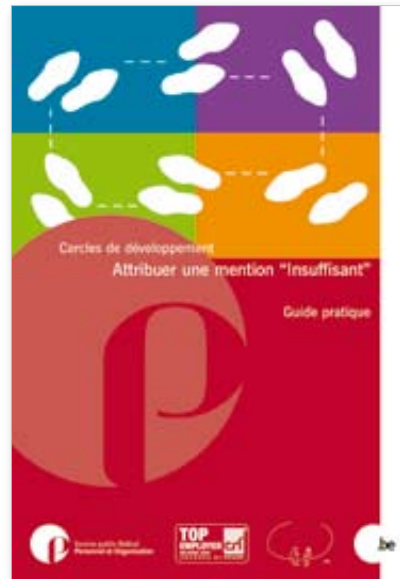
## ENVIE DES CERCLES DE DÉVELOPPEMENT!

Les cercles de développement sont synonymes d'envie de progresser! La progression est palpable non seulement en termes d'implémentation dans les services: 11 SPF, 3 SPP et 18 organismes d'intérêt public et institutions publiques de sécurité sociale ont clôturé leur premier cycle, mais également en termes de cohérence avec d'autres approches RH telles que la gestion des compétences, les entretiens en équipe ou la cascade des objectifs.

### Les moments forts de 2008

- Lancement de la deuxième évaluation (enquête, analyse des résultats, plan d'action)
- Intensification de l'accompagnement sur mesure des organisations (traitement de questions, soutien de projets)
- Lancement des cercles de développement dans les établissements scientifiques fédéraux
- Actualisation des fils conducteurs pour les chefs fonctionnels et pour les collaborateurs et mise en phase avec la notion de Plan individuel de développement
- Réalisation de la brochure "Attribuer une mention insuffisante" pour les services d'encadrement P&O
- Développement par l'IFA d'une formation d'un jour pour les chefs fonctionnels. Le matériel de cours comporte un guide pratique, qui tient lieu de syllabus, et des séquences vidéo.

A la demande de plusieurs organisations clientes qui devaient former un grand nombre de personnes, une formation intitulée "Etre formateur pour la formation: Se préparer en tant que chef fonctionnel aux entretiens des cercles de développement" voit également le jour. Cette formation train-the-trainer a pour objectif d'apprendre aux agents à donner la formation obligatoire pour évaluateurs.



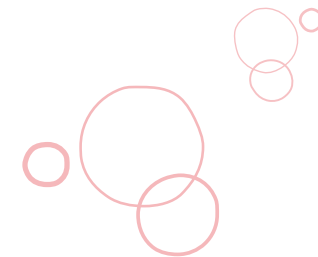
Formations Cercles de développement 2008	Journées de formation	Participants	Jours/hommes de formation <sup>(1)</sup>
	178,5	1 133	1 771

(1) une formation de 5 jours avec 10 participants compte pour 50

**En 2009**, le SPF Chancellerie du Premier Ministre, le SPF Budget et Contrôle de la Gestion et 4 OIP et IPSS se lanceront dans les cercles de développement.

Les principes clés des cercles de développement se retrouvent dans les concepts suivants:

- Epanouissement, développement personnel, compétences
- Neutralité, négociation
- Valeurs, fonction d'exemple
- Initiative, interactivité
- Echange, collaboration, motivation.



## DÉVELOPPEMENT DU LEADERSHIP

Le leadership public moderne est un levier indispensable pour une culture publique dynamique et orientée clients. En 2008, deux nouvelles initiatives voient le jour dans ce domaine.

### Top skills

Les femmes sont encore et toujours sous-représentées au niveau des fonctions de management. C'est aussi le cas au sein de l'administration fédérale, où seul un manager sur six est une femme. Cela s'explique notamment par le fait qu'elles se sous-estiment souvent.

Afin d'augmenter le nombre de candidates aux fonctions de management, Selor organise en 2008 le projet Top Skills. 60 jeunes professionnelles sont évaluées sur 5 compétences managériales:

- 🕒 réflexion flexible et innovatrice
- 🕒 capacité de vision et d'intégration
- 🕒 sens des responsabilités et prise d'initiative
- 🕒 convaincre et négocier
- 🕒 collaborer et développer des réseaux.

Ces compétences sont mesurées lors d'une simulation de sélection de management. La différence est que seules 5 compétences sont mesurées au lieu de 12, et que la commission de sélection compte moins de membres. A l'issue de cette épreuve, les candidates reçoivent le feedback adéquat sur leurs points forts et les points à développer.

Le projet est un véritable succès: les inscriptions ont affiché complet en un temps record et les demandes d'organisation d'une session supplémentaire sont nombreuses.

En 2009, le projet figure à nouveau au calendrier.

### Sujets apparentés

- 🕒 Diversité, p.22
- 🕒 Sélections de recrutement, p.33

## FAIT MARQUANT



### Vitruvius: l'être humain au centre

*Si vous considérez votre organisation comme un parc de machines, vous devez, en tant que leader, apprendre à naviguer parmi des systèmes complexes de structures, de procédures, tâches et rôles. Cette représentation offre certainement des avantages mais sous-estime la complexité dynamique et témoigne de peu de respect pour la dignité humaine.*

*L'organisation n'est-elle pas aussi une communauté vivante, apprenante, créatrice, constituée d'êtres humains?*

*La culture souhaitée est axée sur l'être humain, stimulante, orientée relations, basée sur la motivation, orientée résultats et en phase avec son temps.*

*L'administration fédérale a besoin de leaders modernes capables de réagir avec flexibilité à la dynamique complexe de leur organisation, capables d'inspirer leurs collaborateurs, de les motiver et de les développer mais aussi de leur faire confiance et de déléguer.*

### Objectifs

*Avec Vitruvius, le SPF P&O entend:*

- 🕒 développer au sein de l'administration fédérale un style de leadership orienté vers l'être humain
- 🕒 augmenter la capacité organisationnelle de changement en formant des acteurs clés (dirigeants et collaborateurs d'encadrement) qui agiront comme levier d'un changement durable et profond de l'ensemble de l'administration fédérale
- 🕒 créer un réseau transversal actif dans le développement du leadership
- 🕒 développer une expertise en matière de développement du leadership applicable et transférable aux autres organisations de l'administration fédérale.

Une attention particulière est dès lors accordée à la création d'un esprit de groupe pour atteindre ces objectifs de façon optimale.

## Participants

Les candidats sont sélectionnés par leur président ou leur administrateur général début septembre.

Ils participent ensuite aux entretiens de sélection.

Deux groupes francophones et deux groupes néerlandophones ont été constitués, avec au total 52 participants issus de 19 services fédéraux.

## Programme

Les participants suivent un trajet d'apprentissage intensif d'octobre 2008 à juin 2009. En 2008, quatre modules sont prévus:

1. *Intake*: une interview destinée à attiser la curiosité et la réflexion personnelle des participants dans la perspective de la recherche de leur propre personnalité.

2. *A la découverte de soi*: un teambuilding qui a pour but d'installer un véritable groupe d'apprentissage dans lequel les participants prennent conscience de ce qu'ils sont, disent, font, ressentent, pensent et de l'effet qu'ils produisent chez les autres. Ce module est organisé à La Foresta, cloître franciscain situé dans un écrin de verdure à proximité de Louvain.

3. *Entraîner son attention*: pendant 6 demi-jours d'entraînement de l'attention, les participants apprennent à débrancher leur "pilote automatique" et à porter leur attention sur l'"ici et maintenant", le seul moment qu'ils vivent vraiment. De cette manière, ils apprennent à être plus attentifs à eux-mêmes et aux autres, et à éviter le stress inutile.

4. *Journée de planification*: l'année se clôture par la journée de planification du module diriger et relier. Les thèmes de leadership à approfondir sont sélectionnés sur la base des questions personnelles et des expériences du teambuilding, et les duos qui se coacheront mutuellement pour le reste du programme se forment.

En 2009, le deuxième cycle commencera et le réseau se développera.

## AU SPF P&O

Le SPF P&O consacre 324 934,46 € (crédit PIF inclus) à des formations externes. Un total de 1 571 journées de formation ont été suivies, aussi bien à l'IFA qu'en externe. Le nombre de journées de formation diminue légèrement par rapport à 2007 étant donné que de nombreux membres du personnel, notamment ceux de la filière de métiers P&O, ont déjà suivi leur formation certifiée en 2007.

Journées de formation par niveau	2007	2008
A	1 364	1 112,5
B	246	210
C	253,5	169,5
D	80,5	79
<b>Total</b>	<b>1 944</b>	<b>1 571</b>

## Formations suivies

- Formations IFA: près de la moitié des formations sont des formations certifiées et des formations dans le cadre du stage niveau A. Dans l'offre standard, il s'agit essentiellement de formations aux aptitudes PC et en langues.
- Formations externes: essentiellement des formations et des journées d'étude relatives aux activités principales du SPF P&O (HR, développement de l'organisation, management public, etc.).

Budget formations externes	
2003*	111 200
2004*	130 000
2005°	224 768
2006°	280 225
2007°	237 054
2008°	324 934

\*: crédits PIF exclus

°: crédits PIF inclus



[www.publicprocurement.be](http://www.publicprocurement.be)

contrats de groupe

consultation et vente

**e-Notification**

conseil d'achat

e-Tendering

**automatisation**

durable

**simplification**

e-Catalogue



# accompagner les marchés publics

Les services fédéraux doivent utiliser leurs moyens au mieux. Le déroulement correct des marchés publics est fort important à cet égard. Le SPF P&O soutient l'exécution des marchés publics et réalise des achats de groupe. Il contribue également à fixer les lignes d'une politique d'achat durable et de la simplification administrative des marchés publics. L'automatisation de l'ensemble du processus d'achat concrétise cette politique.

## [www.publicprocurement.be](http://www.publicprocurement.be)

En 2008, le nouveau site portail pour les marchés publics s'est encore développé. Le site canalise l'information et les applications qui existent déjà actuellement sur les marchés publics et facilite ainsi l'accès à l'information et aux procédures.

Le site offre des informations de diverses natures aux agents et aux entreprises et présente des liens vers

- ✘ différentes applications d'e-Procurement
- ✘ le catalogue CMS
- ✘ la législation marchés publics
- ✘ le Bulletin des Adjudications.

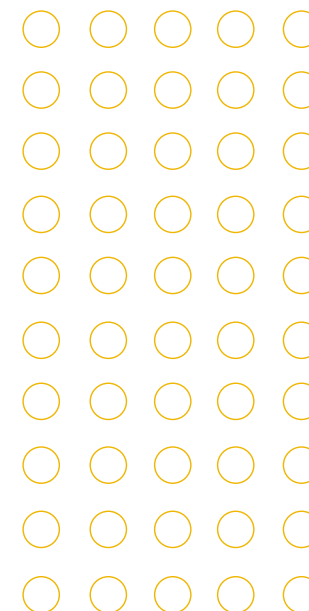
Il comporte notamment:

- ✘ des cahiers des charges types
- ✘ des documents sur les procédures classiques
- ✘ des formations
- ✘ des bonnes pratiques.

**En 2009**, le site sera encore étendu et actualisé.



# 6



## CONTRATS DE GROUPE: chiffre doublé depuis 2003

Des clients importants tels que le Ministère de la Défense font de plus en plus appel à des contrats de groupe de la Centrale des marchés pour services fédéraux (CMS). Le montant des commandes effectuées sur ces contrats augmente dès lors chaque année.

Les contrats de groupe CMS permettent en effet aux services fédéraux d'acquérir des biens et des services de manière simple et avantageuse.

En 2008, CMS a mené à bien 24 procédures pour un éventail de produits tels que des assurances, des carburants, du papier et des fournitures de bureau. Quelques succès engrangés:

- ✘ lors des négociations sur l'assurance collective hospitalisation et soins de santé, les augmentations de prime pour l'année suivante restent en deçà des 4%.
- ✘ dans le cadre du contrat de téléphonie mobile, de nouvelles ristournes ont été négociées: 39% pour la transmission vocale et 73% pour la transmission de données.

En 2008, la DG Communication interne a conclu deux contrats de groupe.

- ✘ Accessibilité téléphonique: les services fédéraux peuvent faire mesurer l'accessibilité téléphonique de leurs services par leurs groupes cibles. Une analyse et un plan d'action sont établis sur la base des données récoltées. 3 enquêtes ont été réalisées et 5 ont été préparées en 2008. Une douzaine de services ont marqué leur intérêt pour 2009.
- ✘ Rapport annuel: le contrat de groupe pour la réalisation des rapports annuels se compose de 10 modules qui peuvent être commandés séparément, en fonction des besoins.

Commandes sur contrats de groupe	2003	2004	2005	2006	2007	2008
En millions d'euros	52	69	77,5	82	92	105

Activités CPA et CMS 2004-2008	2004	2005	2006	2007	2008
Visites <a href="http://cpaba.p-o.be">http://cpaba.p-o.be</a>	9 600	12 036	13 101	13 203	13 305
Visites <a href="http://forcms.p-o.be">http://forcms.p-o.be</a> (catalogue électronique)	15 000	20 000	30 000 <sup>(1)</sup>	12 500 <sup>(2)</sup>	12 200 <sup>(2)</sup>
Conseils au SPF P&O	1 234	2 930	2 021	2 280	2 047
Conseils au reste de l'administration fédérale	1 823	2 722	3 093	3 043	3 572
Support au SPF P&O	57	61	14	11	21
Support au reste de l'administration fédérale	-	27	42	47	44
Formations marchés publics	12	15	27	24	26
Participants aux formations	183	202	354	405	434
Participation à des workshops au niveau belge	14	27	31	36	41
Participation à des workshops internationaux	2	5	5	5	5

(1) Tous les utilisateurs

(2) Utilisateurs avec mot de passe

Tous les services fédéraux peuvent les utiliser.

### Sujet apparenté

- ✘ Réseau CPA/CMS, p.59
- ✘ SEPP, p.22

## CONSEIL ET POLITIQUE D'ACHATS

Les avis sur des questions relativement complexes continuent à occuper une place importante en 2008. Le SPF P&O reste lui-même le plus gros client de la cellule Conseil et Politique d'Achats (CPA), mais la part des autres entités fédérales augmente.

CPA accompagne les responsables fédéraux des marchés publics. Le transfert des connaissances est central à cet égard. Pour formuler ses avis, CPA travaille en étroite collaboration avec la Section Marchés publics du SPF Chancellerie du Premier Ministre.

CPA donne

- ✕ des informations via son site web <http://cpaba.p-o.be> et le portail fédéral [www.publicprocurement.be](http://www.publicprocurement.be)
- ✕ des avis aux agents fédéraux et aux entreprises
- ✕ des formations générales et des formations à la demande sur des sujets spécifiques aux agents fédéraux.

## VENTE ET CONSULTATION DES CAHIERS DES CHARGES

Les résultats du Bureau de Vente et de Consultation des Cahiers des Charges (BVCC) restent relativement constants: davantage de cahiers spéciaux des charges ont été mis en vente, vendus et consultés qu'en 2006 mais le chiffre d'affaires continue à diminuer.

L'offre de marchés publics et de cahiers spéciaux des charges se faisant de plus en plus par les modules e-procurement, le BVCC fermera ses portes le 1er mai 2009.

	2006	2007	2008
<b>Chiffre d'affaires</b>	435 248,17€	405 325,17€	386 597,35€
<b>Nombre de cahiers spéciaux des charges en vente</b>	1 133	1 024	1 202
<b>Nombre de cahiers spéciaux des charges vendus</b>	8 334	7 894	8 520

## AU SPF P&O

*L'implémentation d'une station de travail marchés publics s'est poursuivie en 2008. Cette cellule sera tout à fait opérationnelle fin 2009 et pourra alors accompagner tous les services du SPF P&O dans le cadre de leurs marchés publics, par exemple pour les formations certifiées.*

## FAIT MARQUANT

### e-Notification

*e-Notification est la plate-forme qui permet aux acheteurs de publier leurs avis et aux entreprises de rechercher des marchés. Cette plate-forme a été mise en production le 23 juin 2008 et remplace l'application JEPP. Le 31 décembre 2008, l'application comptait déjà 3 000 utilisateurs enregistrés (acheteurs et entreprises).*

	Publications via e-Notification (JEPP) 2004-2008
2004	213
2005	433
2006	997
2007	1 590*
2008	2 310*

*\*: publications d'organisations non fédérales comprises*

*Depuis le 17 novembre 2008, e-Notification reçoit également toutes les publications électroniques du Bulletin des Adjudications (BDA) qui n'ont pas été publiées par l'intermédiaire d'e-Notification. Cela signifie qu'à présent, presque toutes les publications qui paraissent au BDA paraissent aussi sur e-Notification.*

**Waldo Van den Broeck**, Conseiller général e-Procurement - SPF P&O  
**Christian Henrard**, Attaché e-Procurement - SPF P&O



## e-PROCUREMENT

e-Procurement se compose d'un certain nombre de modules électroniques qui concernent chacun une étape des procédures de marchés publics. Les marchés publics pourront donc se dérouler prochainement entièrement par voie électronique, ce qui simplifie et rend moins chères et plus transparentes les procédures pour les services et les fournisseurs.

### e-Tendering

e-Tendering, la plate-forme qui permet aux entreprises d'introduire des offres électroniques et aux acheteurs d'organiser une ouverture, est opérationnelle depuis début 2007.

Dans une première phase, la plate-forme e-Tendering n'a été ouverte qu'à un nombre limité d'organisations. Depuis la mise en ligne d'e-Notification, elle est complètement opérationnelle. Son utilisation est en constante augmentation.

Le 30 mai 2008, une ouverture électronique lors de laquelle seules des offres électroniques ont été introduites, a été organisée pour la première fois au Ministère de la Défense.

	2007	2008
<b>Ouvertures e-Tendering</b>	8	49
<b>Offres électroniques</b>	2	21

### e-Catalogue

e-Catalogue est la plate-forme pour la gestion des catalogues électroniques et la passation de commandes électroniques. Cette plate-forme est encore en phase de test, en collaboration avec la cellule CMS et un certain nombre d'entreprises et d'acheteurs. La mise en œuvre de l'e-Catalogue est prévue pour un certain nombre de contrats de groupe fin 2009.

### Collaboration avec d'autres services publics

La Communauté flamande a décidé en juillet 2008 d'utiliser les applications e-Notification et e-Tendering.

La Communauté germanophone a organisé, en collaboration avec le service fédéral e-Procurement, le 17 septembre 2008 à Eupen, une réunion de lancement lors de laquelle les acheteurs de la Communauté germanophone ont été enregistrés dans e-Notification.

La Région wallonne et la Communauté française ont leur propre plate-forme de publication IAM-PAM. Il a été convenu d'échanger des données.

Des utilisateurs de la Région de Bruxelles-Capitale qui utilisent ces outils fédéraux ont également été enregistrés.

### En 2009

- ✘ développement d'e-Awarding, une plate-forme de support à l'évaluation des offres et à l'attribution d'un marché
- ✘ développement d'e-Auction, une plate-forme pour l'exécution d'enchères électroniques inversées afin de réduire le prix au maximum
- ✘ optimisation des applications existantes (e-Notification, e-Tendering, e-Catalogue)
- ✘ officialisation de la collaboration avec d'autres autorités par la signature de protocoles de collaboration et d'accords d'exécution
- ✘ adhésion au projet européen PEPPOL (Pan European Procurement Online) qui vise à ce que les applications e-Procurement nationales des différents états membres puissent communiquer entre elles.

**réseau**

**apprendre & développer**

**gestion des clients**

**communication**

**point d'appui bien-être**

**international**

**Felink**

**gestion des connaissances**

**services d'encadrement**

**marchés publics**



# se concerter et collaborer

Stimuler la concertation et promouvoir la collaboration: ce sont là deux activités-clés du SPF P&O. Le bien-être est une des conditions de base pour que chacun se sente bien dans son environnement de travail; il favorise le travail en équipe et la concertation. Les clients, les partenaires et les parties prenantes sont au centre des préoccupations, de manière à créer une synergie positive. Les réseaux favorisent les contacts informels et les échanges de bonnes pratiques. Se concerter et collaborer se fait aussi par-delà les frontières par l'accueil de délégations étrangères et la réalisation de projets internationaux.

## POINT D'APPUI PERSONNEL ET BIEN-ÊTRE



L'objectif du Point d'Appui Personnel et Bien-être est d'encourager et de stimuler une politique de bien-être intégrée, élément important de la politique des ressources humaines.

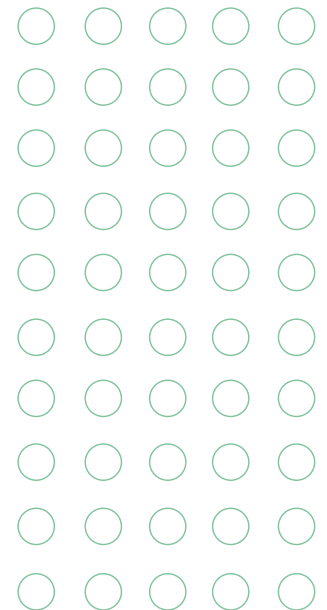
Si une organisation souhaite disposer de membres du personnel motivés, qui travaillent de manière efficiente et qui se sentent bien sur leur lieu de travail, il est indispensable qu'elle prenne en compte le bien-être de son personnel au travail.

Le Point d'Appui propose un accompagnement et un support lors du développement, de l'implémentation et l'évaluation des projets relatifs au bien-être, sous la forme de conseils, de sessions d'information, folders et checklists.

Le Réseau Personnel et Bien-être fête sa première année d'existence en 2008 et se réunit quatre fois.

Les thèmes suivants sont abordés:

- 🔗 développement d'une approche intégrée et transparente du bien-être. En pratique: l'Institut National d'Assurance Maladie-Invalidité
- 🔗 la réglementation en matière de bien-être: les obligations de l'employeur
- 🔗 quel pont établir entre RH et prévention?
- 🔗 la surveillance de santé
- 🔗 les accidents du travail dans le secteur public.





## AU SPF P&O

### Prévention

Le service de prévention du SPF P&O prend en charge le bien-être et la sécurité des membres du personnel. Le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail, dans lequel toutes les entités du SPF ainsi que les organisations syndicales sont représentées, se réunit 5 fois en 2008. Tant les "problèmes de bien-être" que les mesures à prendre font l'objet de discussions. Le Comité fait aussi une tournée annuelle des différents bâtiments pour écouter les remarques des membres du personnel.

Le bien-être signifie aussi se sentir bien dans les locaux où l'on travaille. Au Centre Etoile (IFA, Selor), un laboratoire indépendant effectue des mesures atmosphériques (température, degré d'humidité, ventilation, confort thermique...) dans plusieurs bureaux. Sur base de ces chiffres, les mesures adéquates sont prises.

Tout comme en 2007, la vaccination antigrippe des membres du personnel a lieu au 51 rue de la Loi, en collaboration avec le Service social.

En 2008, il y a eu 17 accidents du travail (autant qu'en 2007), dont 11 sur le chemin domicile-lieu de travail.



## GESTION DES CLIENTS À L'IFA

En 2008, l'IFA relance sa politique d'orientation client. La gestion des clients revient au premier plan. Ceci se manifeste dans la nouvelle approche en matière de contacts clients.

Dès l'automne 2008, l'IFA invite régulièrement les responsables de formation pour échanger des idées sur les projets de développement en cours et à venir, et sur le lien avec les objectifs stratégiques de leurs organisations. Lors de chacun de ces contacts, les participants ont l'occasion de donner un feed-back sur les prestations de services de l'IFA.

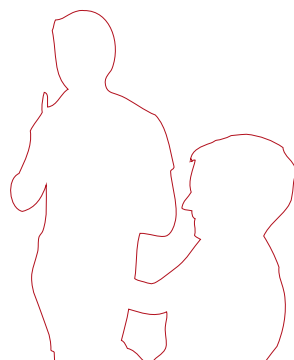
En 2009:

- la poursuite des contacts clients est prévue avec les institutions publiques de sécurité sociale, avec les organismes d'intérêt public et avec les établissements scientifiques
- l'IFA élaborera un plan d'action sur base des premières conclusions de la concertation structurée.

Cette concertation structurée avec les clients constitue un complément idéal aux activités plénières du Réseau Apprendre et Développer.

### Sujets apparentés

- Projets de formation sur mesure, p.21



## SELOR: BOARD OF STAKEHOLDERS

Un "board of stakeholders" est une sorte de comité dans lequel siègent les parties prenantes de l'organisation. Donc non seulement les clients mais aussi par exemple le VDAB, le FOREM et Federgon (fédération professionnelle). La plus-value du "board of stakeholders" réside dans l'évaluation d'un certain nombre de plans concrets et cruciaux qui ont un impact sur les clients, les parties prenantes et la politique. Les propositions de Selor qui remportent les suffrages des membres du "board", sont ensuite présentées dans le milieu RH et au niveau politique.

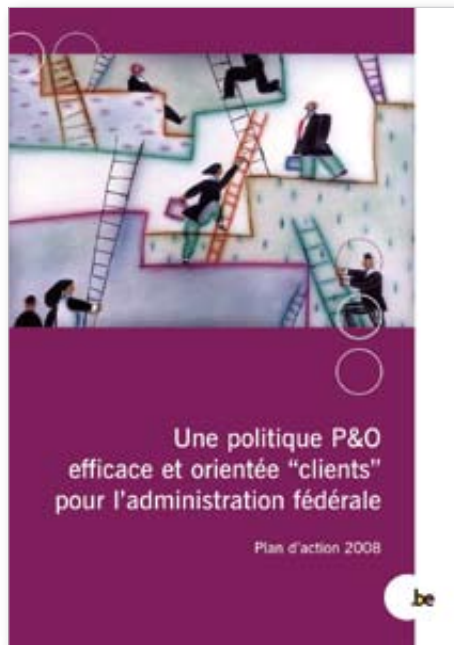
Lors d'une première réunion en novembre 2008, les membres font connaissance, Selor présente sa charte stratégique et les membres apportent déjà une contribution active à un certain nombre de thèmes.

## RÉSEAUX

### Réseau directeurs d'encadrement P&O

Les services du président du SPF P&O soutiennent le réseau des directeurs d'encadrement P&O et des responsables RH des parastataux. Le réseau des directeurs P&O est l'outil le plus important en matière de cogestion des projets fédéraux dans le domaine des ressources humaines, depuis leur conception jusqu'à leur exécution et leur évaluation.

Tous les SPF y sont représentés, et par leur intermédiaire les SPP également. Pour les autres services fédéraux, cinq représentants ont été désignés. Le réseau représente donc l'administration fédérale dans son ensemble, avec ses 80 000 membres du personnel.



En 2008, le réseau élabore un plan d'action et actualise ainsi le livre blanc "Une politique P&O efficace et orientée clients pour l'administration fédérale" publié en 2007.

Chaque année, le réseau organise un séminaire pour approfondir des thématiques stratégiques. En 2008, ce séminaire a lieu à Lommel et a pour thème "professionnaliser la GRH".

Sur le plan international, le réseau établit des contacts avec des collègues européens. Le réseau se rend en 2008 aux Pays-Bas. En 2009, ce sera le tour de la France.

## Réseau Apprendre & développer

En 2008, pour la cinquième année consécutive, le réseau Apprendre & Développer, le réseau des responsables de formation fédéraux, se réunit à plusieurs reprises.

Lors de la journée d'étude sur le thème "détection des besoins et projets de formation sur mesure", l'Institut de Formation de l'Administration (IFA) présente sa nouvelle approche en matière de demande et de traitement de projets sur mesure. La détection et l'analyse des besoins en matière de formation et de développement sont au centre de cette journée. A l'aide de différentes présentations, on examine comment les projets sur mesure peuvent s'articuler avec un plan global de développement (PGD) et les cercles de développement. Comme d'habitude, les participants ont aussi l'occasion d'échanger leurs expériences et leurs idées.

Une autre journée est placée sous le signe des innovations dans le domaine de l'apprentissage et du développement. Des intervenants issus de l'administration fédérale et d'autres horizons entraînent les participants à la découverte d'un certain nombre de thèmes à la pointe de l'actualité dans le domaine "apprendre et développer": brain learning, apprentissage intergénérationnel, gestion des talents, etc. On aborde également les développements internationaux, avec le témoignage d'une invitée à propos du congrès ASTD, l'événement américain annuel en matière de formation et de développement.

Fin 2008, le réseau Apprendre et Développer fête son cinquième anniversaire. Une sixième année s'annonce, pleine de promesses!



## Newsletter pour les organisations clientes de l'IFA

### Peter Dewulf témoigne:

*"Je trouve la newsletter de l'IFA pour les responsables de formation une bonne initiative. La newsletter est envoyée par mail. Elle est claire et concise, toutes les informations s'affichent à l'écran. Le contenu concerne des thèmes sur lesquels l'IFA travaille actuellement. Il est aussi possible de sélectionner les thèmes en cliquant dessus. Je trouve cela très pratique, cela me permet de sélectionner uniquement les informations qui me sont utiles. Dans d'autres newsletters, on reçoit toutes les informations en même temps, et on n'y voit pas très clair. En outre, la newsletter est envoyée uniquement lorsqu'il y a de nouvelles informations. L'IFA suit l'actualité de près!"*

**France Ravyts**, Communication interne et externe - IFA  
**Peter Dewulf**, Responsable de formation - l'Office National des Vacances Annuelles



## Ateliers KMnet sur le WEB 2.0

*"C'est le SPF P&O qui est venu me chercher pour donner des ateliers. C'était la première fois que je donnais un workshop hors de mon organisation. J'avais déjà donné des formations pratiques sur le Wiki que j'ai développé à la Défense. J'ai d'abord fait une petite présentation, mais nous avons vite constaté qu'il y avait moyen de créer une synergie. Les workshops sont nés de manière spontanée. D'emblée, le but était de partager mon expérience de la Défense avec d'autres organisations fédérales. Ce fut une expérience très enrichissante. Les institutions fédérales sont demandeuses. Le Web évolue très rapidement. Nous avons du retard mais nous pouvons le rattraper. Le but des workshops est de sensibiliser les membres du personnel fédéral aux bonnes pratiques lors de l'utilisation de nouvelles technologies. Nous examinons comment exploiter l'essentiel du web et le recadrons, en tenant compte des caractéristiques organisationnelles de l'administration fédérale. Les wikis, blogs et techniques de recherche sont des applications qui ont toute leur utilité" selon Crescencio Ibanez.*

**Sarah Stijnen**, Attaché Gestion des connaissances - SPF P&O

**Crescencio Ibanez**, Commandant d'Aviation - Ministère de la Défense

**Dirk Van Eynen**, Conseiller Gestion des Connaissances - SPF P&O

## Une nouvelle Newsletter pour les organisations clientes de l'IFA

En juillet 2008, l'IFA envoie le premier numéro d'une nouvelle Newsletter électronique à tous ses "Single Points of Contact" (SPOC).

Dans une première phase, jusqu'en novembre 2008, la Newsletter est consacrée exclusivement au projet "Formations certifiées" et concerne l'évolution de l'offre et le planning.

A partir de novembre 2008, la Newsletter est étendue à tous les domaines d'activité de l'IFA. Elle est envoyée aux SPOC et aux responsables de formation de toutes les organisations clientes de l'IFA.

La lettre d'information n'a cependant pas vocation à remplacer les réunions SPOC, qui sont maintenues. Il s'agit plutôt d'un nouveau canal de communication avec les clients de l'IFA. En 2008 une réunion des SPOC est donc organisée. A cette occasion, on parcourt l'état des lieux et on s'attarde surtout sur les points de l'accord sectoriel. L'introduction de formations génériques et leur planning sont expliqués.

## KMnet

En 2008, le réseau des responsables gestion des connaissances se réunissent régulièrement dans le cadre de réunions plénières. Les exercices pratiques et l'interaction entre les membres sont stimulés lors d'ateliers en petits groupes. Au total, le réseau se réunit dix fois. Les réunions plénières rassemblent les représentants de plus de vingt organisations fédérales.

Les membres de KMnet manifestent en 2008 beaucoup d'intérêt pour les outils WEB 2.0 et pour les réseaux sociaux qui y trouvent leur origine. Un collègue du Ministère de la Défense propose son expertise à KMnet en faisant découvrir aux membres du réseau, lors d'ateliers pratiques, wikis, blogs et RSS, dans le "Open

Learning Center" de l'IFA. Vu le succès considérable, les ateliers seront à nouveau organisés en 2009 et ouverts aux membres de COMMnet. A quand une administration en 2.0?

## Sujets apparentés

📖 Gestion de connaissances sur le terrain, p.21

📖 eCommunities, p.63

## COMMnet

COMMnet soutient les communicateurs fédéraux grâce à des réunions formelles, des conseils, l'accompagnement de projets et de groupes de travail. L'espace de collaboration eCOMMnet, qui permet le partage de documents, est à leur disposition.

Au total, 102 membres prennent part aux trois "Rencontres COMMnet". Les médias sociaux et la gestion des rumeurs sont au centre des deux premières rencontres. La troisième concerne les tableaux de bord dans le cadre de la communication. Les résultats du groupe de travail et le 17ème guide pratique de la COMM Collection "Vers un Balanced Scorecard pour la Communication publique" sont présentés.

La quatrième rencontre COMMnet a lieu lors la Journée découverte "Vers une utilisation optimale des médias", où 130 participants découvrent les possibilités qu'offrent les 6 principaux médias pour rendre les campagnes de communication fédérales plus efficaces.

## Sujets apparentés

📖 Journée découverte COMMnet, p.66

## Midis de la communication

Lors des Midis de la communication, quatre thèmes sont proposés en 16 groupes. Au total, 234 participants assistent aux ateliers, extrêmement pratiques et concrets. Ils sont surtout axés sur les techniques de base: réaliser des enquêtes, écrire des textes plus convaincants et



s'initier aux nouvelles tendances, telles que la vidéo en ligne et les tendances graphiques de demain.

**BSC: un nouveau guide pour les communicateurs fédéraux**

L'utilisation du balanced scorecard (BSC) se généralise petit à petit dans l'administration. Un BSC pour la communication est assez innovant. Cette publication de la COMM Collection est un outil pour les communicateurs; il ne s'agit pas vraiment d'un manuel, encore moins d'une approche imposée.

L'outil BSC doit en effet se développer de manière organique, au départ des mission et vision spécifiques, des objectifs stratégiques et des plans de management d'une organisation. Le BSC est propre à l'organisation.

**Réseau CPA/CMS**

Le réseau CPA/CMS compte environ 42 membres et se réunit chaque mois pour partager des connaissances et des bonnes pratiques en matière de marchés publics.

Le réseautage avec des organisations belges et étrangères devient une habitude. Un bel exemple en est la participation dans le courant du mois de novembre à un atelier à Paris organisé par le groupe de travail européen EU Learning Lab, sur le thème "contrats cadres". Les participants à ce séminaire proviennent de 50 pays différents.

**Sujet apparenté**

Accompagner les marchés publics, p.49

**Felink**



En 2008, Felink fête son deuxième anniversaire. Ce réseau aide les femmes fonctionnaires fédérales à développer leur réseau et à s'épanouir sur le plan professionnel.

En 2008, Felink organise 5 événements:

- la réception de nouvel an
- femmes au top: les ingrédients du succès
- les femmes et la pension
- workshop timemanagement
- ambition professionnelle: une caractéristique masculine?

Felink compte 804 membres. Par activité, la présence est d'environ 95 personnes. 80% des activités obtiennent un score minimal "bon" à l'évaluation.

**CONCERTATION ET COLLABORATION INTERNATIONALES**

**Des délégations étrangères rendent visite à l'IFA**

En 2008, l'IFA accueille deux délégations étrangères, l'une en provenance d'Afrique et l'autre de Chine.

L'IFA s'efforce de rendre la visite la plus agréable et intéressante possible pour les visiteurs. Les présentations sont à la fois générales et axées sur les besoins des visiteurs. L'IFA présente sa mission, sa structure et son offre, afin de mieux faire comprendre ce qu'est l'IFA et ce qu'il fait. L'IFA présente par exemple le programme PUMP, son campus virtuel, sa formation e-learning ou le centre d'étude et de documentation.

Parce que le nombre de demandes de délégations augmente, l'IFA élaborera en 2009 une procédure claire pour l'accueil de délégations étrangères et fera une estimation des moyens humains nécessaires.

## Réseaux internationaux

Le SPF P&O participe en 2008 aussi aux réseaux internationaux du secteur public, et plus précisément au réseau européen et au réseau de l'OCDE. Les experts du SPF P&O participent à des groupes de travail sur les ressources humaines, la modernisation et le management dans l'administration. La réalisation d'un dialogue social européen connaît sa première année de test. Les résultats sont positifs et la décision de formaliser ou non ce dialogue sera prise fin 2009.

En 2008, la collaboration avec les régions et les communautés est relancée. Elles sont consultées et sont associées au positionnement et à la diffusion d'informations auprès des instances internationales.

Le SPF organise à nouveau l'accueil de stagiaires de l'"École Nationale d'Administration" de Tunis. Ces stagiaires font un stage de deux mois dans les services participant à l'expérience. Avec ce stage pratique, ils clôturent une formation de trois ans avant d'être recrutés comme cadres dans l'Administration tunisienne.

Le projet belge qui soutient la réforme de l'administration publique de la République Démocratique du Congo et auquel participe activement le SPF P&O, achève sa première phase fin 2008. Les partenaires congolais et les évaluateurs du projet insistent pour que le support soit prolongé. Le gel des relations diplomatiques entre les deux pays fin 2008 bloque la phase suivante. Le partenariat sera-t-il ranimé en 2009?

## AU SPF P&O

### Service d'encadrement Budget et Contrôle de la gestion

*Le service d'encadrement Budget et Contrôle de la gestion, responsable de la gestion du cycle budgétaire, de la gestion des opérations comptables, de l'évaluation de l'exécution du budget et du développement du contrôle interne, se concentre en 2008 sur:*

- *Le développement du contrôle interne par la rédaction et l'implémentation de différentes procédures, tant pour son propre service que pour les autres services du SPF P&O. La traçabilité de chaque document de paiement ou engagement est garantie. Le service assure:*
  - *un délai de paiement moyen de 29,20 jours*
  - *une diminution considérable des factures payées en retard par rapport au délai légal*
  - *une gestion améliorée de chaque étape de l'engagement d'un dossier*
  - *une information immédiate sur tous les acteurs principaux dans un dossier d'engagement ou un paiement*
  - *la détection à temps de problèmes en matière d'engagement ou de paiement.*

- *Le nouveau système Fedcom: tous les collaborateurs du service sont mobilisés pour rendre le nouveau système opérationnel tant au sein du service, que pour les autres collaborateurs du SPF chargés de l'exécution du budget.*

**En 2009**, la poursuite de l'implémentation de Fedcom sera l'activité principale du service. Les possibilités qu'offre le système seront analysées en vue d'améliorer la comptabilité budgétaire générale et analytique. Une deuxième priorité est le développement d'un système pour la gestion du contrôle. Les procédures existantes seront réexaminées en fonction de Fedcom.

### Service d'encadrement ICT: évolution permanente

*Chaque jour, les collaborateurs du service d'encadrement ICT de la rue de la Loi viennent en aide aux utilisateurs via le helpdesk et veillent à la stabilité optimale et au bon fonctionnement du réseau (serveurs, internet, mails, etc.). Ils participent aussi aux projets de programmation pour le balanced scorecard (CUBSC) et e-HR. En outre, ils viennent en support aux projets SEPP, PDATA, e-Procurement, etc.*

*En 2008, la migration vers les shared services (mails, fichiers) est achevée. Un nouveau système "no-break" pour la salle des serveurs est mis en place, afin d'adapter la capacité électrique et l'autonomie aux besoins futurs. Au total, le service d'encadrement ICT réalise plus de 2 000 interventions auprès des utilisateurs raccordés au réseau.*

*En 2009, les deux "Core catalysts", les cœurs du réseau, seront remplacés et un système sans fil sera installé dans les salles de réunion.*

*A l'IFA, l'infrastructure IT des salles de classe est entièrement adaptée en 2008. Ces adaptations permettent une gestion entièrement centralisée des stations de travail et présentent des avantages pédagogiques pour le formateur (consulter et reprendre les écrans des participants).*

*A Selor, le département ICT réalise une mise à jour de l'intranet et équipe un local de 11 pc, qui sert de local de test. Il développe une nouvelle version de l'outil pooling et un nouvel outil de publication des offres d'emploi sur le site web. Par ailleurs, la capacité des tests sur PC (ex. le test Salto ou l'exercice du bac à courrier) est augmentée: là où auparavant 100 ou 150 personnes pouvaient passer un test en même temps, ce sont désormais 400 personnes qui peuvent le passer.*



Le cv-check est généralisé pour toutes les procédures de sélection statutaires ce qui veut dire qu'un candidat ne peut s'inscrire en ligne que s'il satisfait aux conditions de participation.

### Sujet apparenté

- 📖 e-HR, p.27
- 📖 ITMA, p.30
- 📖 Tests linguistiques, p.39
- 📖 Sélections de recrutement, p.33
- 📖 Formations standard, p.44

### Logistique:

#### des sandwiches aux traductions

Le service de gestion facilitaire de Selor se tient prêt lors de chaque sélection importante, lors des salons de l'emploi, sessions d'information et conférences de presse.

Le service accueil et dispatching du 51 Loi accueille, en 2008, 8 207 visiteurs, répond à 16 259 appels téléphoniques, et réserve 1 368 salles. L'équipe nettoyage et l'équipe d'entretien technique veillent à ce que tout soit propre et techniquement en ordre. Les chauffeurs effectuent 563 trajets.

La cafétéria de la rue de la Loi sert 22 000 clients, prépare 4 900 assiettes chaudes, 2 900 assiettes froides et 14 600 sandwiches.

L'économat achète des produits d'entretien, des boissons chaudes et du matériel de bureau respectueux de l'environnement et du commerce équitable.

Le service gestion des documents enregistre et distribue 2 603 dossiers entrants et envoie 2 752 dossiers. Il fournit aussi aux différents services du SPF P&O quantité d'informations et de dossiers en matière de jurisprudence.

Le service traduction reçoit 2 123 demandes de traduction, assure la révision de textes et répond à des questions d'ordre linguistique.

### Sujet apparenté

- 📖 Service juridique, p.24

Rue de la Loi 51	2003	2004	2005	2006	2007	2008
dossiers - in	3 331	4 903	3 099	2 785	2 550	2 603
dossiers - out	3 523	4 962	3 301	2 395	2 670	2 752
envois postaux	n.d.	43 214	33 572	34 822	20 989	38 487
info@p-o.be	341	558	723	611	616	583



### Déménagement au SPF P&O

"Suite à la fusion entre la DG Personnel et la DG Organisation, de nombreux collègues ont déménagé du troisième au quatrième étage, et inversement. Avec mon collègue Bob, nous avons déménagé surtout des ordinateurs et des bureaux. Parfois même des armoires, lorsqu'il n'y en avait pas suffisamment dans les nouveaux locaux. Nous avons commencé par établir un planning, afin que soit clair pour tout le monde qui déménageait où et quand. Nous avons surtout utilisé les ascenseurs, sauf lorsqu'un objet mesurait plus de deux mètres: il fallait alors passer par l'escalier. La collaboration s'est bien passée avec notre service ICT pour la connexion des ordinateurs et des téléphones. Ensuite, nous avons aussi déménagé les collègues de la direction Gestion des connaissances au cinquième étage parce que leur service se joint à la DG Communication interne. En fin de compte, ces déménagements se sont très bien passés. Tout le monde était satisfait" **témoigne Staf Van den Eynde.**

**Kathleen Vanmullem**, Attaché DG DOP – SPF P&O  
**Staf Van den Eynde**, Collaborateur du service Logistique – SPF P&O  
**Hilde Verbeken**, Attaché Communication – SPF P&O

**eCommunities**

**centre d'étude et de documentation**

**bibliothèque**

**découverte**

**rencontre P&O**

**Newsletter**

**Image**

**Anysurfer**

**Fedweb**

**Fédra**



# communiquer et partager les expériences et les connaissances

# 8



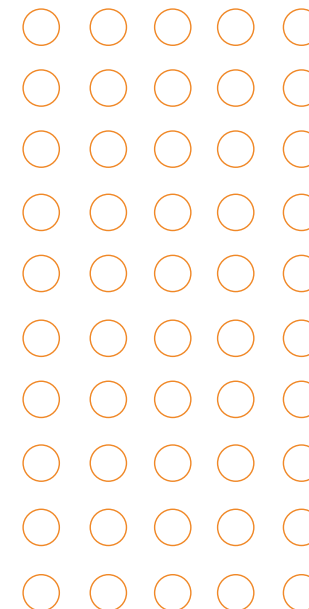
Communiquer et partager les connaissances demeure la clé indispensable pour remettre en question le fonctionnement personnel, le renouveler et parvenir à une collaboration fructueuse. Les bibliothèques fédérales, centres de connaissance par excellence, se sont à nouveau retrouvées en point de mire avec le catalogue commun des bibliothèques fédérales qui a bénéficié de beaucoup d'attention et d'énergie en 2008. La plate-forme eCommunities ne cesse de se réinventer et de progresser. La communication avec les membres du personnel fédéral prend un nouvel élan grâce à la naissance de Fedweb.

## eCOMMUNITIES: UN NOUVEAU TOURNANT

La plate-forme eCommunities continue d'évoluer: deux nouvelles eCommunities transversales voient le jour et des améliorations fonctionnelles sont apportées. Le groupe de projet eCommunities termine l'année 2008 à toute allure. Le groupe réalise une analyse quantitative approfondie sur l'utilisation des eCommunities. Chaque coordinateur reçoit un questionnaire dans lequel il peut mentionner d'éventuels problèmes, de manière à prévenir ceux-ci, et le support est amélioré.

Par ailleurs, le groupe de pilotage réalise une étude comparative des solutions opensource comme alternative à la plate-forme actuelle (Livelink). Le logiciel Alfresco est retenu par l'étude et le projet de faire un prototype en Alfresco démarre. Un nouveau tournant pour la plate-forme eCommunities?

<https://ecommunities.belgium.be>





### Utilisation de la plate-forme eCommunities 2005-2008

Total	2005	2006	2007	2008
Utilisateurs inscrits	3 000	3 510	3 393	2 916
Espaces de collaboration	26	30	35	37
Documents	140 000	250 000	309 500	601 048
Moyenne journalière	2005	2006	2007	2008
Connexions	352	345	445	535
Actions (ouvrir, créer, modifier un document, participer à une discussion, ...)	4 675	5 535	9 035	7 690

### Sujet apparenté

👉 KMnet, p.58

## LES BIBLIOTHÈQUES FÉDÉRALES

Une nouvelle version du catalogue commun est mis en ligne.

Cette version actualisée est plus riche dans ses options de recherche et plus moderne dans son interface. En 2008, [www.bib.belgium.be](http://www.bib.belgium.be) a obtenu le label Anysurfer.



### Utilisation du catalogue commun 2005-2008

	2005	2006	2007	2008
Demandes	3 000	3 510	3 393	*881
Recherches	43 548	47 425	63 608	68 696
Visiteurs	57 112	143 076	158 827	208 051
Moyenne mensuelle	2005	2006	2007	2008
Demandes	250	292	283	73
Recherches	3 629	3 952	5 301	5 725
Visites	4 759	11 923	13 236	*17 338

\*En raison des possibilités croissantes en matière de personnalisation dans le module de demande, la création d'un user account est obligatoire dans le nouveau catalogue, d'où la diminution (temporaire) des chiffres.

## CENTRE D'ETUDE ET DE DOCUMENTATION



Les Collections du Centre d'Etude et de Documentation du SPF P&O, situé dans les locaux de l'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA), sont enrichies de 661 monographies et 5 665 articles de périodiques. Ces documents sont gérés dans LIBIS, qui reprend maintenant tous les ouvrages et qui est disponible 24 h/24, mis à jour et enrichi quotidiennement. La bibliothèque possède 11 000 ouvrages de référence dans différents domaines tels que le management, les RH, les langues, etc. Il est possible, via LIBIS <http://opac.libis.be>, de rechercher un ouvrage en ligne, de le réserver ou de prolonger la période de prêt.

En 2008, le nombre de prêts augmente (en moyenne 223 par mois). Le centre devient membre du réseau IMPALA, un système belge reconnu de commande électronique des documents pour les bibliothèques. La collaboration se fait avec la KULeuven, l'Ecole Royale Militaire, l'UCL, le Sociaal-economische Raad van Vlaanderen, la Bibliothèque Quetelet du SPF Economie, la Bibliothèque Royale, etc.

Une enquête de satisfaction auprès des clients montre un score de satisfaction de 3,8 sur 5 pour un total de 600 prêts.

En mai, l'IFA veut mieux faire connaître le Centre d'Étude et de Documentation auprès des membres du personnel fédéral. Entre fin mai et fin juin 2008, il mène différentes actions de communication.

### Consulter des articles de presse

Chaque matin, le Centre d'Étude et de Documentation met sur l'intranet du SPF P&O des articles de journaux et de périodiques concernant les domaines d'activité du SPF. Désormais, ces articles sont directement consultables sur l'intranet en un seul clic de souris. Ils ne doivent plus être réservés via l'IFA.

## FAIT MARQUANT

### Naissance de Fedweb

En juin, le nouveau portail des membres du personnel de l'administration fédérale est mis en ligne: [www.fedweb.belgium.be](http://www.fedweb.belgium.be). Ce site remplace l'ancien "volet fonctionnaires" du site internet [www.belgium.be](http://www.belgium.be).

Les membres du personnel y trouvent des informations générales sur leurs conditions de travail au sens large, les services en ligne, formulaires, publications, statistiques, textes réglementaires, etc. Il y a plusieurs manières de naviguer sur Fedweb: les 9 thèmes dans la colonne de gauche, les 8 modules en haut de l'écran ou le moteur de recherche.

Fedweb est né grâce à la collaboration et à l'input d'autres services tels que le SCDF, Medex, l'Office National des Pensions, le SdPSP, etc.



Les rubriques les plus visitées sont la formation, la rémunération et les congés. Les trois modules au top sont: actualités, services en ligne et publications.

L'équipe fedweb actualise le contenu en permanence. Les membres du personnel peuvent envoyer leurs remarques et leurs questions via l'adresse e-mail [fedwebteam@p-o.belgium.be](mailto:fedwebteam@p-o.belgium.be).

P&O Horizon est remplacé début juin par une nouvelle lettre d'information intitulée "Fedweb Light", qui résume régulièrement les infos publiées sur Fedweb. La lettre d'information contient aussi une rubrique "Au Moniteur" qui mentionne les textes pouvant avoir un impact sur la fonction publique fédérale.

En 2008, Fedweb Light compte 22 éditions, 128 items d'information et 3 709 abonnés. De mai à décembre 2008, 673 questions arrivent à l'adresse email de Fedweb. Trois quarts proviennent de la fonction publique fédérale, 9% d'autres administrations, locales et non fédérales, près de 5% du secteur privé et, pour 11% des questions, l'origine est inconnue.

[www.fedweb.belgium.be](http://www.fedweb.belgium.be)

Sabah Kabbouri, Attaché DG COMM-KM – SPF P&O

Visiteurs fin 2008			
	juin	décembre	2008
Visiteurs uniques	36 451	35 781	143 820
Visites	57 290	64 306	288 778
Pages	347 754	333 426	1 609 470
Nombre de visites par visiteur	1,57	1,79	2,00
Nombre de pages par visite	6,07	5,18	5,57

## JOURNÉE DÉCOUVERTE COMMnet



La Direction générale Communication interne et Gestion des connaissances (DG COMM-KM) du SPF P&O et la Direction générale Communication externe du SPF Chancellerie organisent le 23 octobre une journée découverte "Vers une utilisation optimale des médias" pour les membres de COMMnet, le réseau des communicateurs fédéraux.

Les quelque 130 participants découvrent un aperçu des possibilités que les 6 médias principaux proposent pour rendre les campagnes de communication fédérales plus efficaces. Ils participent, par média, à des ateliers au cours desquels certains aspects sont approfondis et les participants reçoivent des réponses à leurs questions sur les coûts d'une campagne, les bonnes et moins bonnes pratiques, etc. La journée est "immortalisée" dans un film de quelques minutes.

### **Sujet apparenté**

👉 COMMnet, p.58

## FÉDRA: UNE "PLUME D'OR"



En juin, Fédra reçoit de l'ABCI, l'Association belge de la communication interne, la Plume d'Or 2007 pour la meilleure photo. Les photos récompensées illustrent un article sur les centres fermés dans le numéro de septembre 2007 de Fédra.

Ce qui a conquis le jury, c'est le contraste entre l'insouciance des enfants qui jouent en dépit du fait qu'ils soient enfermés, et l'abattement de l'adulte, qui détourne le regard de l'objectif.

## L'IMAGE DE MARQUE DE L'ADMINISTRATION

Selor passe un contrat avec un bureau de communication pour travailler à son image corporate et fait réaliser une enquête par Insites, qui analyse l'image tant de Selor que de ses clients.

De l'enquête en ligne réalisée auprès de 2 200 participants entre 18-60 ans, il ressort que les administrations régionales inspirent plus confiance que le niveau fédéral. La Région de Bruxelles-Capitale est toutefois bonne dernière. Parmi les personnes qui souhaitent travailler pour l'administration fédérale, le top-5 du choix parmi les SPF est le suivant:

Santé Publique	73%
Mobilité et Transports	68%
Personnel et Organisation	66%
Emploi	66%
Intérieur	63%

Une première campagne de communication axée sur la notoriété a lieu en décembre. On opte pour une campagne radio et en ligne. Pendant deux semaines, différents spots passent à la radio et des bannières sont visibles sur différents sites web. La campagne et son humour font beaucoup de bruit: certains l'apprécient, d'autres beaucoup moins. Un des spots, celui sur les médicaments, est élu Ultraspot du mois de décembre par les auditeurs de Bel RTL, Contact, Nostalgie et Fun.

**En 2009**, l'effort portant sur la notoriété est poursuivi. En 2010, Selor mettra l'accent sur le branding et sur l'intérêt qu'a le candidat à participer à une sélection à Selor.

## AU SPF P&O

### Concertation COMM

Les responsables de la communication de Selor, de l'IFA et de la DG COMM-KM se rencontrent tous les mois pour discuter de l'état d'avancement des projets et planifier des actions communes. De cette manière, la politique de communication des trois entités est sur la même longueur d'onde.

### Des Midis P&O et Happy Lunches aux Rencontres P&O

En 2008, le SPF P&O organise différentes activités pour améliorer la collaboration interne et les contacts informels entre ses collaborateurs. 5 Happy Lunches, 4 Midis P&O et une promenade estivale sont organisés.

A l'automne, un vent frais apporte un nouveau concept: les Rencontres P&O. Celles-ci sont organisées une fois par mois et les thèmes sont un mix de détente, de sessions actives et d'activités à l'intérieur ou à l'extérieur du SPF. Pendant les derniers mois de 2008, les collègues apprennent à mieux se connaître lors de 3 rencontres P&O.



**comité de direction**

**arrêté royal**

**contact**

**budget**

**personnel**

**circulaire**

**chiffres**

**sites web**

**publications**




# annexes

## LISTE DES SITES WEB DU SPF P&O

### ***Fedweb – Le portail du personnel fédéral***

 [www.fedweb.belgium.be](http://www.fedweb.belgium.be)

### ***SPF P&O***

 [www.p-o.belgium.be](http://www.p-o.belgium.be)


### ***Selor***

 [www.selor.be](http://www.selor.be)

### ***Fed+***

 [www.fedplus.be](http://www.fedplus.be)


### ***Statistiques du personnel fédéral***

 [www.pdata.be](http://www.pdata.be)

### ***Catalogue des bibliothèques fédérales***

 [www.bib.belgium.be](http://www.bib.belgium.be)

### ***Public Quality***

 [www.publicquality.be](http://www.publicquality.be)


### ***IFA***

 [www.foifa.be](http://www.foifa.be)


### ***Statistiques en matière de formation***

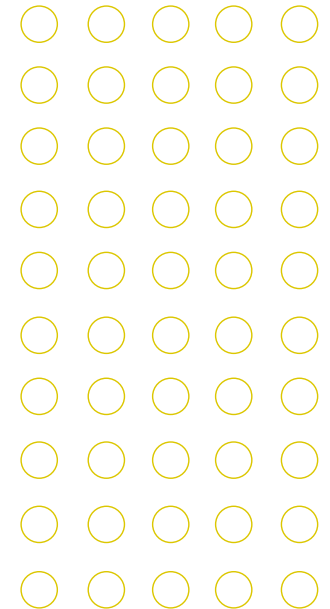
 [www.statform.be](http://www.statform.be)

### ***Marchés publics***

 [www.publicprocurement.be](http://www.publicprocurement.be)

### ***Cartographie fédérale des fonctions***

 [www.cartographiefederale.be](http://www.cartographiefederale.be)

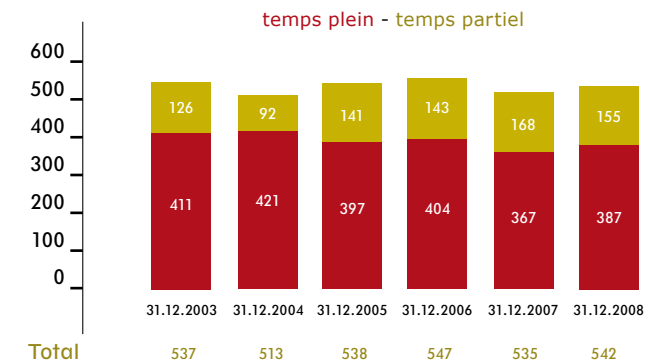
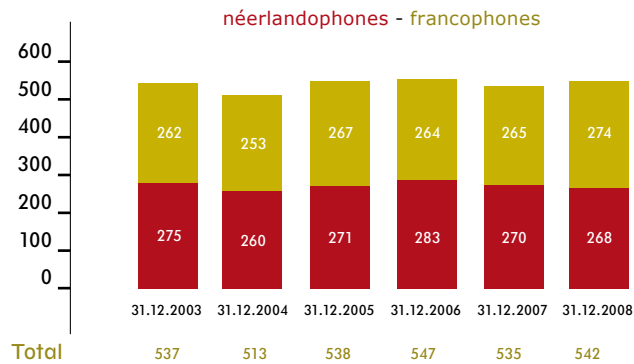
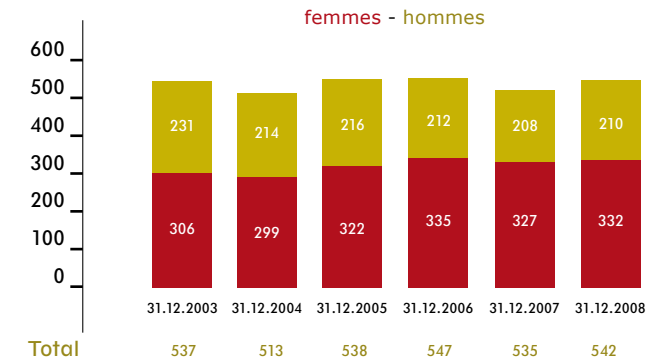
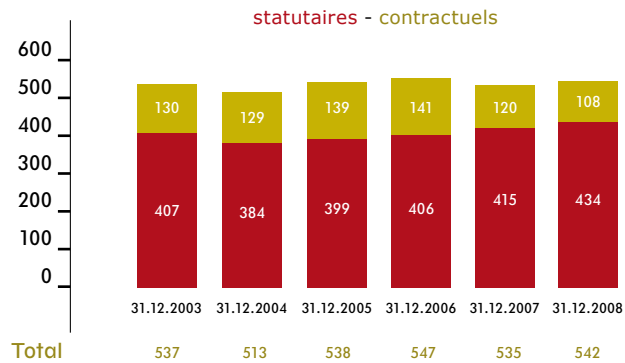




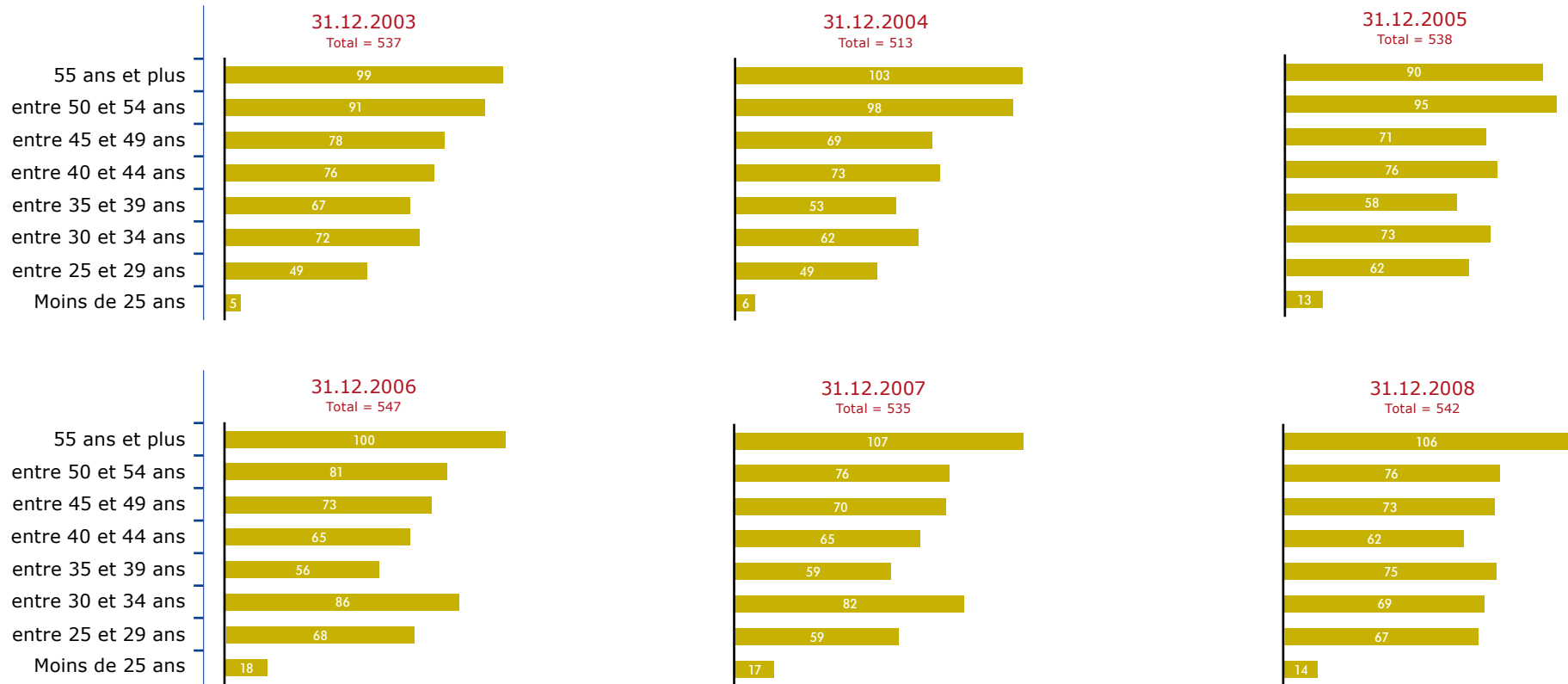
# LE SPF PERSONNEL ET ORGANISATION EN CHIFFRES

## PERSONNEL

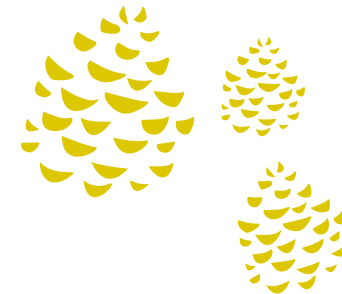
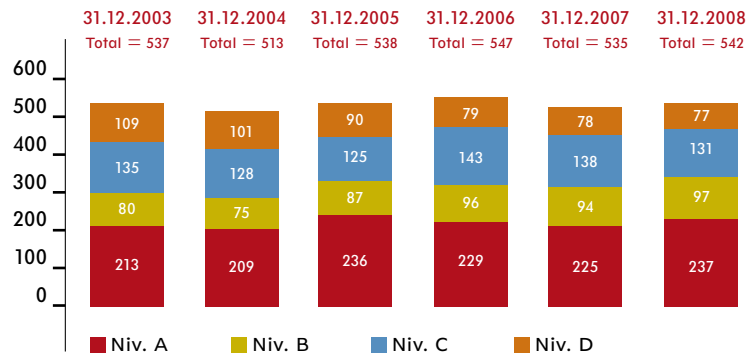
Composition du personnel 2003 - 2008



### Répartition selon l'âge 2003 - 2008



### Répartition selon les niveaux 2003 - 2008





## BUDGET - CHIFFRES CLÉS 2008

Engagements réalisés 2003-2008 (en milliers d'euros)						
	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Organes stratégiques	2 219	3 002	3 026	3 210	3 097	2 645
Personnel	14 497	14 068	15 403	16 599	16 903	17 171
Frais de fonctionnement et d'investissement	1 690	2 171	1 952	2 153	1 822	1 974
Subventions, indemnités, autres	781	2 803	605	1 744	1 681	1 681
Modernisation et diversité	17 490	12 882	8 915	12 635	9 083	8 975
Formation (IFA)	6 777	6 664	7 399	5 975	4 404	5 808
Selor	10 648	12 022	12 448	12 520	12 570	13 018
FED+	182	241	244	248	352	358
eHR	0	0	0	241	28 112	529
<b>Total général</b>	<b>54 284</b>	<b>53 853</b>	<b>49 992</b>	<b>55 325</b>	<b>78 024</b>	<b>52 159</b>

Nombre de dossiers			
	2006	2007	2008
Engagement <sup>(1)</sup>	548	365	341
Ordonnancement <sup>(2)</sup>	1 212	1 249	1 185
Factures <sup>(3)</sup>	4 929	5 129	4 771

(1) Comprennent les obligations engagées par le SPF P&O au cours de l'année concernée. Les engagements portent essentiellement sur les frais de fonctionnement et un nombre limité de marchés publics.

(2) Dossiers de paiement qui peuvent porter à la fois sur les obligations des années précédentes et de l'année en cours.

(3) Les opérations effectives, à l'exclusion des avances de fonds.

# RÉGLEMENTATION

**2008: lois, arrêtés royaux, arrêtés ministériels, circulaires et avis publiés.**

## 1. Lois

Néant

## 2. Arrêtés royaux

Promulgation	Publication MB	Titre
11-12-2007	24-01-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 18 avril 2005 portant nomination de magistrats de l'Ordre judiciaire en qualité de président ou de président suppléant dans les chambres de recours créées près le Service public fédéral Personnel et Organisation et près les Etablissements scientifiques de l'Etat
20-12-2007	22-01-2008 Ed. 4	Arrêté royal portant la classification des fonctions de niveau A
20-12-2007	23-01-2008 Ed. 2	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 28 septembre 1984 portant exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités
20-12-2007	24-01-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 18 avril 2005 portant nomination de magistrats de l'Ordre judiciaire en qualité de président ou de président suppléant dans les chambres de recours créées près le Service public fédéral Personnel et Organisation et près les Etablissements scientifiques de l'Etat
20-12-2007	29-01-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 28 septembre 1984 portant exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités
20-12-2007	29-01-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 20 avril 1999 portant exécution de l'article 18, alinéa 3, de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités
20-12-2007	31-01-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 26 mars 1965 relatif aux allocations familiales allouées à certaines catégories du personnel rétribué par l'Etat ainsi qu'aux membres du personnel du cadre opérationnel et du cadre administratif et logistique des corps de police locale
20-12-2007	8-02-2008 Ed. 2	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 30 novembre 2003 relatif à la désignation, à l'exercice et à la pondération des fonctions de management dans les institutions publiques de sécurité sociale
20-12-2007	22-02-2008 Ed. 4	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 10 avril 1995 portant exécution de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public
27-01-2008	7-02-2008 Ed. 2	Arrêté royal portant répartition partielle du crédit provisionnel inscrit au programme 04-31-1 du Budget général des dépenses pour l'année budgétaire 2007 et destiné à couvrir les dépenses liées à l'octroi d'une allocation aux membres du personnel chargés du développement de projets au sein de certains services publics en 2007
27-01-2008	11-02-2008	Arrêté royal portant répartition partielle du crédit provisionnel inscrit au programme 04-31-1 du Budget général des dépenses pour l'année budgétaire 2007 et destiné à couvrir les dépenses liées à l'octroi d'une allocation aux membres du personnel chargés du développement de projets au sein de certains services publics en 2007 - Erratum
14-02-2008	22-02-2008 Ed. 4	Arrêté royal pris en exécution de l'article 27, §3, de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public
26-02-2008	6-03-2008	Arrêté royal portant nomination des membres représentant l'Etat au sein du Comité de gestion de Selor – Bureau de Sélection de l'Administration fédérale
4-03-2008	07-03-2008 Ed. 2	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 16 mai 2003 portant la désignation d'adjoints bilingues à titre de mesure transitoire dans les services centraux des services publics fédéraux

4-03-2008	28-03-2008 (Ed. 2)	Arrêté royal portant exécution de l'article 19, alinéa 2, de l'arrêté royal du 28 septembre 1984 portant exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités
13-04-2008	24-04-2008 (Ed. 2)	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 19 avril 1999 fixant les éléments de la déclaration d'accident à communiquer au Fonds des Accidents du Travail
13-04-2008	8-05-2008	Arrêté royal relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management, d'encadrement et dirigeantes au sein des établissements scientifiques fédéraux
24-04-2008	19-05-2008	Arrêté royal portant exécution des articles 14 et 27, §4, de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public
20-05-2008	30-06-2008	Arrêté royal portant exécution des articles 14 et 27, §4, de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public
19-06-2008	4-07-2008	Arrêté royal octroyant une subvention au Service social du Ministère de la Fonction publique pour l'année budgétaire 2008
7-07-2008	11-07-2008	Arrêté royal portant la désignation du président du Comité de direction du SPF Personnel et Organisation
24-07-2008	5-08-2008	Arrêté royal portant exécution des articles 14 et 27, §4, de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public
21-08-2008	24-09-2008 Edition 2	Arrêté royal portant exécution, pour les services publics qui relèvent du comité de secteur XV, Région de Bruxelles-Capitale, de l'article 18, alinéa 3, de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités
2-09-2008	18-09-2008 Edition 2	Arrêté royal désignant les membres du Comité de recours en matière d'évaluation des titulaires de fonction de management et d'encadrement créé auprès de la Ministre de la Fonction publique
2-09-2008	13-10-2008	Arrêté royal désignant les membres du Comité de recours en matière d'évaluation des titulaires de fonction de management et d'encadrement créé auprès de la Ministre de la Fonction publique - Erratum
28-09-2008	3-10-2008	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 16 mai 2003 portant la désignation d'adjoints bilingues à titre de mesure transitoire dans les services centraux des services publics fédéraux
15-10-2008	10-11-2008	Arrêté royal portant exécution des articles 14 et 27, §4, de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public
12-11-2008	24-11-2008	Arrêté royal portant modification de diverses dispositions réglementaires en vue du transfert des militaires
12-11-2008	24-11-2008	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 8 janvier 1973 fixant le statut du personnel de certains organismes d'intérêt public
19-11-2008	26-11-2008	Arrêté royal portant simplification de diverses dispositions réglementaires relatives à la carrière des agents de l'Etat
19-11-2008	8-12-2008 Edition 2	Arrêté royal portant simplification de diverses dispositions réglementaires relatives à la carrière des agents de l'Etat - Erratum
19-11-2008	17-12-2008	Arrêté royal portant simplification de diverses dispositions réglementaires relatives à la carrière des agents de l'Etat - Erratum
19-11-2008	3-12-2008	Arrêté royal portant répartition partielle du crédit provisionnel inscrit au programme 04.31.1 du budget général des dépenses pour l'année budgétaire 2008 et destiné à couvrir les dépenses découlant d'initiatives en matière de diversité culturelle, d'égalité des chances et d'adaptation des postes de travail pour les personnes avec un handicap dans différents services publics fédéraux, départements et certains organismes d'intérêt public
21-11-2008	1-12-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 29 juin 1973 portant statut pécuniaire du personnel des services publics fédéraux
21-11-2008	1-12-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 18 janvier 1965 portant réglementation générale en matière de frais de parcours
21-11-2008	8-12-2008 Edition 2	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 18 janvier 1965 portant réglementation générale en matière de frais de parcours - Erratum
28-11-2008	3-12-2008	Arrêté royal remplaçant, pour le personnel de certains services publics, l'arrêté royal du 23 octobre 1979 accordant une allocation de fin d'année à certains titulaires d'une fonction rémunérée à charge du Trésor public
28-11-2008	3-12-2008	Arrêté royal portant répartition partielle du crédit provisionnel, inscrit au programme 04.31.2 du budget général des dépenses de l'année budgétaire 2008
7-12-2008	12-12-2008	Arrêté royal remplaçant l'annexe 1ère de l'arrêté royal du 20 décembre 2007 portant la classification des fonctions de niveau A
7-12-2008	15-12-2008	Arrêté royal accordant des allocations pour bilinguisme aux membres du personnel de la Fonction publique administrative fédérale

7-12-2008	17-12-2008	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 19 novembre 1998 relatif aux congés et aux absences accordés aux membres du personnel des administrations de l'Etat
19-12-2008	24-12-2008 3ème édition	Arrêté royal pris en exécution de l'article 27, §3, de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public

### 3. Arrêtés ministériels

Promulgation	Publication MB	Titre
28-02-2008	28-03-2008 (Ed. 2)	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 20 septembre 2004 fixant la composition du comité de pondération auprès du Service public fédéral Personnel et Organisation
13-04-2008	24-04-2008 (Ed. 2)	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 7 février 1969 fixant les modèles de déclaration d'accident et de certificat médical, en matière d'accidents de travail dans le secteur public
29-05-08	4-06-08	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 25 novembre 2005 fixant la composition de la Commission interparastatale des stages des institutions publiques de sécurité sociale et des organismes de la catégorie D telle que définie par la loi du 16 mars 1954 relative au contrôle de certains organismes d'intérêt public
5-08-2008	13-08-2008	Arrêté ministériel instituant une Commission des stages au Service public fédéral Personnel et Organisation pour les agents des niveaux B, C et D
6-08-2008	13-08-2008	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 25 novembre 2005 fixant la composition de la Commission interparastatale des stages des institutions publiques de sécurité sociale et des organismes de la catégorie D telle que définie par la loi du 16 mars 1954 relative au contrôle de certains organismes d'intérêt public
19-11-2008	21-11-2008	Arrêté ministériel instituant une Commission des stages au Service public fédéral Personnel et Organisation pour les agents des niveaux B, C et D
19-11-2008	24-11-2008	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 20 septembre 2004 fixant la composition du comité de pondération auprès du Service public fédéral Personnel et Organisation
1-12-2008	3-12-2008	Arrêté ministériel fixant les familles de fonctions aux niveaux B, C et D

## 4. Circulaires

Promulgation	Publication MB	Titre
27-02-2008	07-03-2008 (Ed. 2)	Circulaire n° 579 – Jour férié supplémentaire le 2 mai 2008 et dispense de service accordée en 2008
18-04-2008	30-04-2008 (Ed. 2)	Circulaire n° 580 – Pécule de vacances 2008
22-04-2008	7-05-2008	Circulaire n° 581 – Lois coordonnées sur l’emploi des langues en matière administrative – Personnel mis à disposition
16-06-2008	24-06-2008	Circulaire n° 583 – Arrêté royal du 18 janvier 1965 portant réglementation générale en matière de frais de parcours. Adaptation du montant de l’indemnité kilométrique
18-06-2008	23-06-2008	Circulaire n° 546bis – Modification de la circulaire n° 546 portant des mesures en matière d’intervention dans les frais de cartes train combinées pour les membres du personnel fédéral
23-06-2008	15-07-2008	Circulaire n° 582 – Statut syndical – Membres du personnel engagés sous contrat de travail et désignés par les organisations syndicales représentatives – Procédures particulières – Protection en matière de licenciement
1-07-2008	11-07-2008	Circulaire n° 584 – Information relative à l’enveloppe et au plan de personnel 2008
14-07-2008	23-07-2008	Circulaire n° 585 – Loi du 14 décembre 2000 fixant certains aspects de l’aménagement du temps de travail dans le secteur public
17-09-2008	1-10-2008 2ème édition	Circulaire n° 587 – Dispenses de service accordées en 2009 au personnel des services de la fonction publique administrative fédérale telle que définie à l’article 1er de la loi du 22 juillet 1993 portant certaines mesures en matière de fonction publique
1-12-2008	5-12-2008 3ème édition	Circulaire n° 588 – Arrêté royal du 18 janvier 1965 portant réglementation générale en matière de frais de parcours – Adaptation du montant de l’indemnité kilométrique
3-12-2008	8-12-2008 2ème édition	Circulaire n° 589 – Allocation de fin d’année 2008
3-12-2008	8-12-2008 2ème édition	Circulaire n° 590 – Allocation de fin d’année 2008
3-12-2008	8-12-2008 2ème édition	Circulaire n° 592 relative à l’ancienneté pécuniaire des membres du personnel de la fonction publique administrative fédérale

## 5. Avis

Promulgation	Publication MB	Titre
11-02-2008	7-03-2008	Avis relatif à l’agrément d’organisations syndicales publié par le président du comité des services publics fédéraux, communautaires et régionaux
12-03-2008	25-03-2008	Avis relatif à l’agrément d’organisations syndicales – Exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités
5-06-2008	14-07-2008	Avis relatif à l’agrément d’organisations syndicales – Exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités
23-07-2008	5-08-2008	Avis relatif à l’agrément d’organisations syndicales – Exécution de la loi du 19 décembre 1974 organisant les relations entre les autorités publiques et les syndicats des agents relevant de ces autorités



# COMITÉ DE DIRECTION

## Au 31.12.2008, le Comité de direction se compose de :

- ☼ Jacky Leroy, président
- ☼ Anne Coekelberghs, directeur général Communication interne et Gestion des connaissances
- ☼ Sandra Schillemans, directeur général de l'IFA
- ☼ Luc Wintmolders, directeur du Service d'encadrement Personnel et Organisation
- ☼ Marc Van Hemelrijck, administrateur délégué de Selor
- ☼ François Florizoone, directeur de la Cellule stratégique Fonction publique
- ☼ Jean-Noël Brouir, préparation et suivi

## UN GRAND MERCI

Nous remercions tous nos collègues qui ont collaboré à ce rapport annuel.

## Colophon

- ☼ Coordination et rédaction : Patrick Theys et Hilde Verbeken
- ☼ Photographie : Carl Vandervoort



Concept, lay-out et impression: [www.cibecomunicatie.be](http://www.cibecomunicatie.be)

Ce rapport annuel est imprimé sur du papier respectueux de l'environnement

# PUBLICATIONS

- 🌻 Cercles de développement - Attribuer une mention "insuffisant": guide pratique
- 🌻 Programme COMMnet 2008
- 🌻 Un emploi dans l'administration fédérale - Laissez-vous tenter
- 🌻 Formations standard IFA février 2008
- 🌻 Sur mesure - Rapport annuel 2007
- 🌻 Rapport annuel Selor 2007
- 🌻 Formations standard IFA 2008-2009
- 🌻 Vitruvius - Au centre: l'être humain - Programme de développement du leadership de l'administration fédérale
- 🌻 e-Procurement - Pour augmenter la vitesse et la qualité des investissements des administrations
- 🌻 L'IFA se présente
- 🌻 Une politique P&O efficace et orientée "clients" pour l'administration fédérale: plan d'action 2008
- 🌻 Diversité et RH: bonnes pratiques en Belgique et à l'étranger
- 🌻 La Fonction publique fédérale cherche des gens comme vous
- 🌻 Cercles de développement - Développer les compétences individuelles: guide pratique
- 🌻 Présentation de FED+
- 🌻 Communication interne
- 🌻 Comm Collection 17 - Vers un Balanced Scorecard pour la communication publique
- 🌻 Charte d'utilisation du logo e-HR
- 🌻 Charte d'utilisation du logo 'gestion des plaintes'
- 🌻 Vademecum: guide pratique du stagiaire de niveau A



## CONTACTS

### SPF Personnel et Organisation

Rue de la Loi 51  
BE-1040 Bruxelles

T +32(0)2 790 58 00  
F +32(0)2 790 58 99  
info@p-o.belgium.be

### Plus d'informations:

[www.p-o.belgium.be](http://www.p-o.belgium.be)  
[www.fedweb.belgium.be](http://www.fedweb.belgium.be)



### Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA)

Boulevard Bischoffsheim 15  
BE-1000 Bruxelles

T +32(0)2 229 73 11  
F +32(0)2 217 53 48  
info@ofoifa.fgov.be

### Plus d'informations:

[www.ofoifa.be](http://www.ofoifa.be)



### SELOR (Bureau de sélection de l'administration)

Boulevard Bischoffsheim 15  
BE-1000 Bruxelles

T +32(0)800 505 54 (N) et +32(0)800 505 55 (F)  
F +32(0)2 788 68 44  
info@selor.be

### Plus d'informations:

[www.selor.be](http://www.selor.be)





**Rue de la Loi 51  
BE-1040 Bruxelles**

**T. +32 (0)2 790 58 00  
F. +32 (0)2 790 58 99**

**info@p-o.belgium.be  
www.p-o.belgium.be**

**www.fedweb.belgium.be**

Editeur responsable : Jacky Leroy. Rue de la Loi 51. BE-1040 Bruxelles  
Dépot légal : D/2009/7737/19