



Samenwerken

Jaarverslag 2004



Federale Overheidsdienst
Personeel en Organisatie

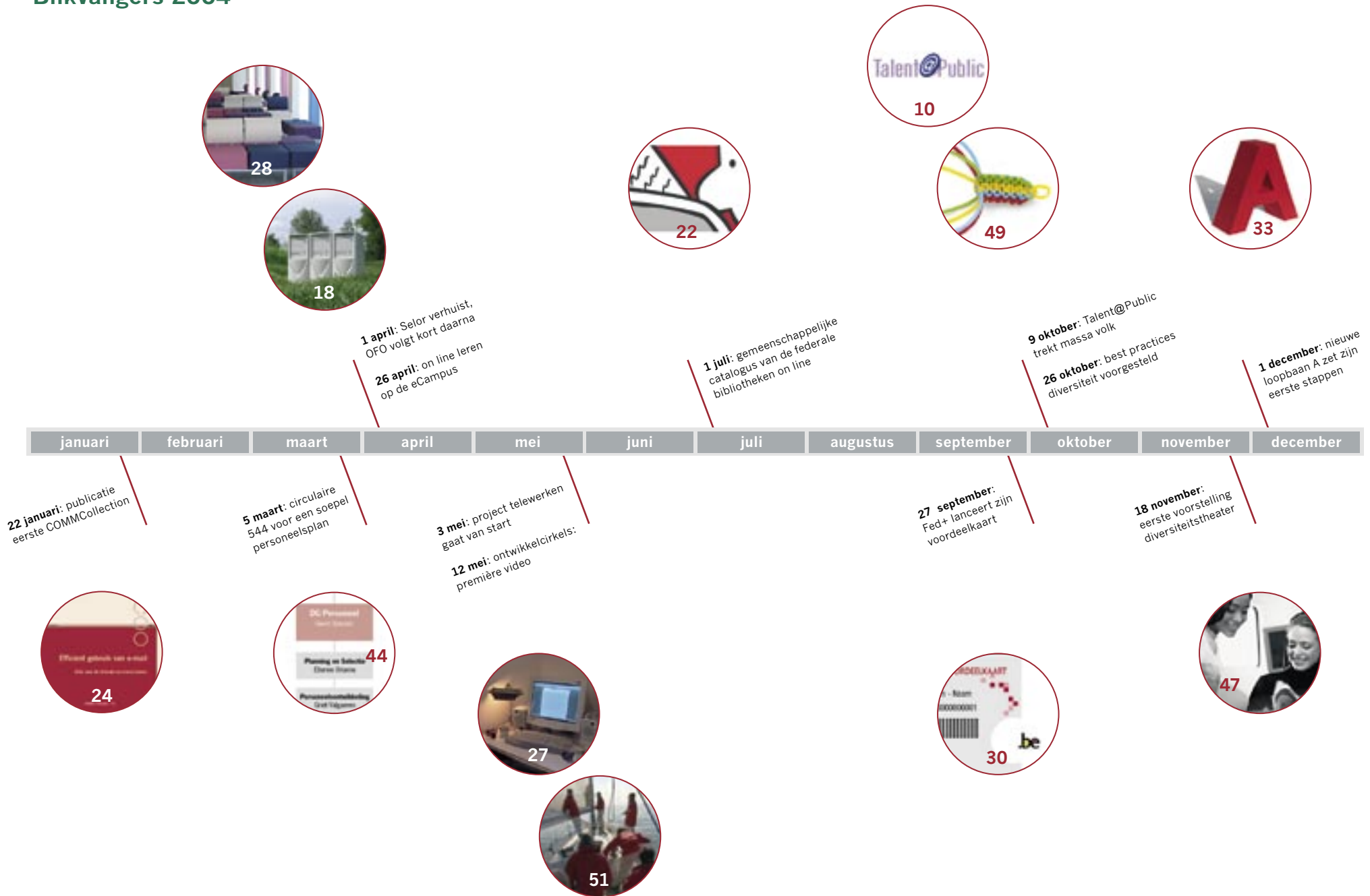
.be

Samenwerken

Jaarverslag 2004



Blikvangers 2004



4	Voorwoord van de voorzitter	
8	Uitnodigen	Toegang tot selecties Rekruteringscommunicatie Selecties in cijfers
14	Ontwikkelen	Verwelkoming Opleiding Taaltesten
20	Kennis delen	Kennismanagement Communicatie Overheidsopdrachten
26	Welzijn	Prettige werkomstandigheden Gezond werken Voordelen
32	Vooruitgaan	Vakrichtingen en functiebeschrijvingen Loopbanen B,C en D Interne markt Bevorderingsselecties Competentiemetingen Mandaatfuncties
40	Moderniseren	Business Process Re-engineering (BPR) De kwaliteitsaanpak P&O Internationaal Moderne personeelsplannen Modern beheer van de human resources: ERP
46	Verschillen	Onderzoeken diversiteit Projecten diversiteit
50	Samenbrengen	Ontwikkelcirkels Projectwerking Overheidsopdrachten Netwerkactiviteiten Overleg met vakbonden
58	Bijlagen	



Voorwoord van de voorzitter

Hoe beter de samenwerking, hoe beter de resultaten

de samenwerking, hoe beter de resultaten

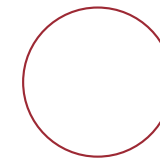
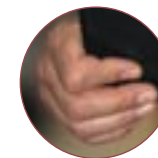
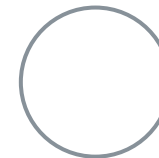


We zijn best trots op wat we in 2004 gedaan hebben. Van heel wat initiatieven kan de FOD Personeel en Organisatie u nu, soms na een lange voorbereidingstijd, het resultaat voorleggen.

Het gaat hem daarbij niet alleen om het aantal resultaten en realisaties. Minstens even belangrijk zijn de variatie en de kwaliteit ervan.

We kunnen u inderdaad resultaten voorleggen uit een hele waaier van activiteiten die van ver of dichtbij met human resources en organisatie-ontwikkeling te maken hebben. Dat gaat van een jobdag, diversiteitstheater en nieuwe loopbaanperspectieven tot een voordeelkaart toe. En deze lijst is gelukkig verre van volledig.

Als we onze realisaties van dichterbij bekijken, dan hebben ze allemaal één zaak met elkaar gemeen: we hebben er samen aan gewerkt. Samen met onze collega's in onze FOD, samen met onze collega's uit



de federale overheid en uit andere overheden, samen met de privé-sector, ... Vaak geldt, hoe beter de samenwerking, hoe beter de resultaten.

En dat willen we toch even duidelijk in de verf zetten.

Dit jaarverslag is er dus één van de ministers van Ambtenarenzaken Marie Arena en Christian Dupont, van de medewerkers van de FOD P&O en van heel wat anderen die in 2004 samen met ons aan een betere federale overheid gewerkt hebben.

Georges Monard
Voorzitter van het directiecomité



Aanbevelingen

De FOD Personeel en Organisatie streeft ernaar om van de federale overheid een efficiënte dienstverlener te maken die tegelijkertijd haar medewerkers een boeiende en aangename job biedt. Daartoe verdienen de volgende elementen in de komende jaren bijzondere aandacht.

Competentie

De competentie van medewerkers moet continu onderhouden en versterkt worden. De opleidingsinspanningen dienen nog verder verhoogd te worden. De opleidingen moeten de ontwikkeling van de medewerkers stimuleren en de doeltreffende en klantgerichte werking van de overheid verbeteren.

Welzijn

De efficiëntie van de dienstverlening hangt in belangrijke mate af van de jobtevredenheid. Het welzijn van de medewerkers mag niet zomaar een slogan zijn, maar moet worden omgezet in concrete maatregelen die de diensten en hun medewerkers een meerwaarde bieden. We denken daarbij bijvoorbeeld aan telewerken.

Maatschappelijke rol

Het is hoog tijd dat de federale overheid haar maatschappelijke rol als werkgever ter harte neemt. Dat kan door maatregelen te nemen om de barrières weg te werken die allochtonen, vrouwen, ouderen en gehandicapten tegenkomen, maar ook op het gebied van duurzame ontwikkeling is er nog een lange weg af te leggen.

Flexibiliteit

We verwachten van onze ambtenaren dat ze steeds flexibeler werken en steeds beter inspelen op veranderende omstandigheden. Dat heeft alleen maar zin als het kader waarin ze werken dat toelaat en stimuleert. Daarom is een maximale eenvoud van de reglementering en een voldoende manoeuvreerruimte voor de diensten een absolute must. Bovendien moet die flexibiliteit ook beloond kunnen worden.

Langetermijnvisie

In een democratie is het logisch dat er verschillende meningen naast en tegen elkaar bestaan. Dat kan als gevolg hebben dat wat vandaag gewenst is, morgen ongewenst is. Waardoor heel wat middelen en energie zinloos besteed geweest zijn en medewerkers gedemotiveerd worden. Het is dan ook belangrijk dat er een minimum aan continuïteit is. Bijsturingen blijven natuurlijk steeds noodzakelijk.

Koken kost geld

Het is nog steeds bon ton om te klagen over de slechte functionering van “de” overheid. Maar als er geld op tafel gelegd moet worden, blijkt het toch allemaal niet zo belangrijk. Nochtans volstaat het om even te kijken naar de modelstaten en hun tegenpolen om te zien dat een goed functionerende overheid haar geld waard is. En terugverdient. Ruimschoots.

2004, twee ministers, twee stijlen

In de eerste jaarhelft zwaait Marie Arena de plak over Ambtenarenzaken, vanaf midden 2004 neemt Christian Dupont over.

Eind 2003 stelde Marie Arena haar beleidsnota voor de modernisering van het federaal openbaar ambt voor aan de Ministerraad. De nota met als titel “De wereld is in beweging. Samen gaan wij de uitdagingen van het nieuwe federaal openbaar ambt aan” stelt de verdere modernisering van het federaal openbaar ambt in het vooruitzicht en bepaalt de grote lijnen voor de hervorming ervan.

Twee prioriteiten springen eruit:

- de nieuwe loopbaan van niveau A
- de verbetering van de loopbaan van de personeelsleden van de niveaus B, C en D.

Na de verkiezingen van 13 juni neemt Christian Dupont over als Minister van Ambtenarenzaken. Voordien was hij al Minister van Ambtenarenzaken van de Franse Gemeenschap. Hij voert de beleidslijnen uit de beleidsnota van Marie Arena verder uit, maar voegt er wel eigen accenten aan toe, met name in verband met diversiteit. Hij slaagt erin om het dossier van de loopbaan niveau A en de loopbaan niveau D tot een goed einde te brengen.





Uitnodigen



Competente en gemotiveerde medewerkers zijn steeds welkom bij de federale overheid. Maar nog niet iedereen weet voldoende welke jobs de overheid te bieden heeft of hoe de selecties verlopen. Nochtans wordt er werk van gemaakt om te tonen dat de overheid best een aantrekkelijke werkgever is. Bovendien wordt er scherp op gelet dat iedereen gelijke kansen heeft en dat de drempels om aan selecties deel te nemen, zo laag mogelijk zijn. Logisch dus dat steeds meer kandidaten de weg vinden naar een selectie bij de overheid.

De tijd van de ambtenaar in stofjas is al lang voorbij

an de ambtenaar in stofjas is al lang voorbij

Toegang tot selecties

Gelijke toegang voor iedereen

Iedereen met een diploma dat toegang geeft tot een bepaald niveau kan zich inschrijven voor een vergelijkende selectie voor een lager niveau (koninklijk besluit van 14 juni 2004).

Bovendien zijn enkele maatregelen in voorbereiding om de selectie- en aanwervingsprocedures objectiever en doorzichtiger te maken.

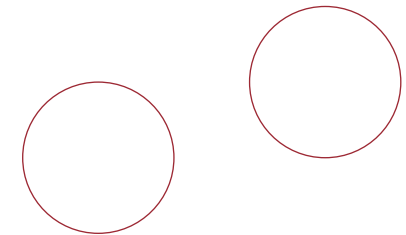
- Voor statutaire aanwervingen zou de opdeling van de kandidaten in groepen A, B, C en D afgeschaft worden en moeten de aanstellende diensten ofwel de rangschikking respecteren ofwel kunnen ze een aanvullende proef organiseren waarvan de rangschikking eveneens bindend is. Selor, het selectiebureau van de federale overheid, zou bovendien opnieuw een centralere rol inzake controle en beheer in de selectie- en aanwervingsprocedure krijgen.
- Bij de contractuele aanwervingen krijgt wie geslaagd is voor een vergelijkende selectie voorrang. Bovendien zou iedereen moeten slagen voor een selectietest van Selor (met uitzondering van studenten en aanwervingen in het kader van het Rosettaplan).

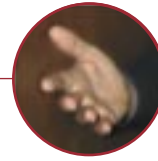
eRecruiting: on line toegang tot de talentenbank

In het kader van e-government start Selor in 2002 met een project voor interactieve en on-linerekrutering. In 2004 wordt een eerste fase van het project eRecruiting afgerond met de openstelling van de databank voor kandidaten die geïnteresseerd zijn in een contractuele betrekking of in vacatures op de interne markt. Op 31 december 2004 bevat de databank al 14.297 profielen.

Eind december start de voorbereiding voor de tweede projectfase van eRecruiting, waarin de overheidsdiensten in de databank op zoek kunnen gaan naar contractueel talent. Vier FOD's en twee instellingen van openbaar nut worden uitgenodigd om de zoekmodule te testen. De definitieve ingebruikname ervan door alle FOD's, wetenschappelijke instellingen en instellingen van openbaar nut is voorzien voor februari 2005.

Eind mei 2005 zullen ook vacatures voor de interne markt kunnen worden aangevraagd en opgevolgd en eind 2005 volgt de uitbreiding naar alle statutaire en andere selecties die Selor organiseert.





Talent@Public - de overheid op een presenteerblaadje

De overheid profileren als werkgever voor de toekomst, dat is de uitdaging die Selor en ongeveer 55 exposanten van de overheid op 9 oktober 2004 aangaan met de eerste jobbeurs van de overheid.

Het succes overtreft alle verwachtingen: 10.000 bezoekers komen naar Talent@Public.

Er zijn ook verrassingen voor de bezoekers. De tijd van de ambtenaar in stofjas is al lang voorbij. De creatieve stands van de overheidsinstellingen (federale, gemeenschappelijke, enz.) geven een mooi beeld van de jobs bij de overheid: van architect tot maatschappelijk assistente, van soldaat tot diplomaat, van informaticus tot sport-instructrice, van politicoloog tot brandweervrouw.

Selor geeft informatie over de selecties, de competentietingen, de mogelijkheden van de interne markt of de taaltesten. Via een interactieve zuil kunnen kandidaten online hun cv ingeven in de databank eRecruiting.

De stand diversiteit toont wat er wordt gedaan om het voor personen met een handicap makkelijker te maken om aan de selecties deel te nemen en om gelijke kansen voor mannen en vrouwen en het multiculturalisme bij de overheid te bevorderen.

Een langverwacht initiatief en een mooi voorbeeld van de mobilisatie en samenwerking van alle bestuursniveaus.

In 2006

... is het de bedoeling om de tweede editie nog te verbeteren!

Talent@Public

Rekruteringscommunicatie

Met de campagne 'Werken voor de overheid' toont Selor het publiek wat de overheid als werkgever te bieden heeft. De campagne wil meteen ook de naambekendheid van Selor verhogen via een sterke aanwezigheid in de rekruteringspers. Reeds in april 2004 blijkt uit een onderzoek bij de bezoekers van vacature.com dat Selor op de derde plaats komt als er gevraagd wordt een selectiebureau te noemen. En Selor wordt zelfs aanzien als kwalitatief het beste bureau.

Tussen de vele andere kanalen, wordt de website www.selor.be steeds belangrijker. Het gemiddelde aantal unieke bezoekers per dag is geleidelijk opgelopen van een kleine 2.000 in de eerste maanden van het jaar naar ongeveer 2.500 op het einde, met pieken boven 3.000 rond Talent@Public (zie p.10). Bezoekers vinden er niet alleen alle informatie, maar kunnen er zich ook inschrijven op de mailinglist om wekelijks de vacatures in de mailbox te krijgen of om on line te solliciteren. Meer dan 180.000 kandidaten registreerden zich reeds op de mailinglist. Terwijl in 2002 ongeveer 40% van de inschrijvingen via de website verliep, is dat in 2004 al opgelopen tot 58%.

Hafida Othmani, cel diversiteit FOD Personeel en Organisatie, over Talent@Public

"In een advertentie in Metro las ik dat er een jobbeurs van de overheid plaatsvond. Ik besloot er samen met een vriendin naartoe te gaan. Wij waren toen pas afgestudeerd. Het was voor ons een uitstekende gelegenheid om kennis te maken met de verschillende overheidsdiensten. Vooral de gesprekken met de mensen van de stands - waaronder heel wat HR-specialisten - waren verrijkend. Ik was vooral aangenaam verrast door de speciale stand rond diversiteit bij de federale overheid. Het was de eerste maal dat ik zag dat een grote organisatie zich duidelijk profileerde rond dit thema. Dit was voor mij een aanleiding om - met succes - te solliciteren voor het project diversiteit. (zie hoofdstuk 'Verschillen')

En de jobdag zelf? Ik was werkelijk onder de indruk van de goede organisatie, de toffe sfeer en het overrompend succes!"



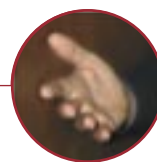
Selecties in cijfers

Wervingsselecties

In 2004 schrijven 82.205 kandidaten zich in voor 157 selecties, een verdubbeling ten opzichte van het jaar voordien. In tegenstelling tot 2003 zijn er meer inschrijvingen van Nederlandstaligen (ongeveer 55%) dan van Franstaligen (ongeveer 45%). De meeste inschrijvingen zijn voor functies van niveau A (universitair) en niveau D (geen specifieke diplomaveristen). De overheid trekt de tendens van 2003 door en stelt dus meer en meer betrekkingen open voor universitaires. Anderzijds zijn er vooral dankzij de selecties voor penitentiair beambten meer inschrijvingen voor functies van niveau D dan in 2003.

Het percentage afweziggen neemt sterk af, van 50% in 2003 naar 38% in 2004. Dat heeft ermee te maken dat meer kandidaten reeds voor het begin van de selectieprocedure worden afgewezen. Voor een selectie worden er immers bijkomende inlichtingen gevraagd aan de kandidaten. Wie die bijkomende informatie (cv, diploma, ...) niet bezorgt, wordt automatisch afgewezen. Wie dat wel doet, is over het algemeen meer gemotiveerd en zal dus minder snel afwezig zijn.

Het algemene slaagpercentage neemt met 10% toe tot 32%.



Ondanks de speciale aandacht die besteed wordt aan de taalneutraliteit van de selectie-instrumenten, is dit verschil nog vergroot in 2004. Voor het eerst sinds 1999 slaagden wel gemiddeld meer vrouwen dan mannen. Het verschil is echter klein, maar wijst erop dat de inspanningen voor genderneutrale selectieprocedures resultaat hebben.

Wervingsselecties in 2004													
		Inschrijvingen			Geweigerd			Aanwezig			Geslaagd		
		M	V	T	M	V	T	M	V	T	M	V	T
Niveau A	N	8.376	9.404	17.780	1.140	1.274	2.414	5.133	5.725	10.858	2.736	2.688	5.424
	F	6.093	5.868	11.961	1.215	1.110	2.325	3.560	3.494	7.054	940	787	1.727
	D	60	51	111	8	11	19	36	30	66	26	22	48
	Totaal	14.529	15.323	29.852	2.363	2.395	4.758	8.729	9.249	17.978	3.702	3.497	7.199
Niveau B	N	3.436	3.908	7.344	557	739	1.296	1.767	1.966	3.733	1.220	1.382	2.602
	F	2.515	3.070	5.585	620	737	1.357	1.060	1.219	2.279	219	340	559
	D	37	80	117	9	21	30	21	50	71	14	39	53
	Totaal	5.988	7.058	13.046	1.186	1.497	2.683	2.848	3.235	6.083	1.453	1.761	3.214
Niveau C	N	4.784	5.398	10.182	655	425	1.080	2.356	3.142	5.498	792	687	1.479
	F	2.465	1.497	3.962	384	91	475	929	665	1.594	63	127	190
	D	53	131	184	8	18	26	30	94	124	24	76	100
	Totaal	7.302	7.026	14.328	1.047	534	1.581	3.315	3.901	7.216	879	890	1.769
Niveau D	N	6.465	3.197	9.662	412	116	528	3.524	1.746	5.270	678	272	950
	F	10.301	4.920	15.221	237	55	292	5.482	2.866	8.348	610	497	1.107
	D	26	70	96	4	10	14	13	42	55	11	37	48
	Totaal	16.792	8.187	24.979	653	181	834	9.019	4.654	13.673	1.299	806	2.105
Totaal	N	23.061	21.907	44.968	2.764	2.554	5.318	12.780	12.579	25.359	5.426	5.029	10.455
	F	21.374	15.355	36.729	2.456	1.993	4.449	11.031	8.244	19.275	1.832	1.751	3.583
	D	176	332	508	29	60	89	100	216	316	75	174	249
Algemeen totaal		44.611	37.594	82.205	5.249	4.607	9.856	23.911	21.039	44.950	7.333	6.954	14.287

Wervingsselecties: evolutie 1999 - 2004

	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Inschrijvingen	31.620	30.573	47.353	57.686	46.599	82.205
Geweigerd	9.856
Aanwezig	20.762	19.001	24.025	27.435	23.106	44.950
Geslaagd	4.467	5.273	6.076	8.236	5.095	14.287
Geweigerd %	12%
Afwezig %	34%	38%	49%	52%	50%	38%
Geslaagd %	22%	28%	25%	30%	22%	32%

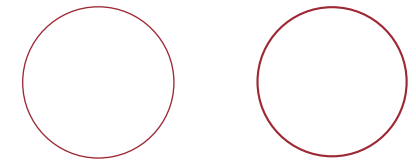
Selecties voor mandaatfuncties

Het aantal selecties voor mandaatfuncties ligt in 2004 erg laag. Er worden maar zeven selecties voor directeur-generaal beëindigd, en er worden er helemaal geen beëindigd of gestart voor de staffuncties. Dat is te wijten aan het feit dat de nieuwe selectieprocedure die noodzakelijk was na het arrest Dewaide van december 2003, pas in de loop van het jaar vorm krijgt.

Bij de zeven selecties voor directeur-generaal valt ongeveer twee derde van de kandidaten al af bij de controle van de deelnemingsvoorwaarden (screening). Van wie opdaagt, slaagt één derde. De Franstaligen zijn licht over- en vrouwen sterk ondervertegenwoordigd. Meer informatie in het jaarverslag van Selor (zie contactgegevens).

Selecties voor managementfuncties

Directeur-generaal	Inschrijvingen			Na screening			Aanwezig			Geslaagd		
	N	F	T	N	F	T	N	F	T	N	F	T
M	53	88	141	25	31	56	17	18	35	6	6	12
V	20	55	75	5	11	16	1	7	8	0	2	2
Totaal	73	143	216	30	42	72	18	25	43	6	8	14





Ontwikkelen



De mogelijkheden van de medewerkers van de federale overheid ontwikkelen, in hun eigen belang en in dat van de organisatie waarvoor ze werken, is een permanent aandachtspunt in zowat alle activiteiten van het personeelsbeleid. Het is dan ook niet meer dan logisch dat het steeds belangrijker wordt. En dat gebeurt ook al lang niet meer via klassieke opleidingen alleen. Het begint ermee dat nieuwe medewerkers goed onthaald en opgevangen worden.

Investeringen in opleiding en ontwikkeling méér laten renderen
Opleiding en ontwikkeling meer laten renderen

Verwelkoming

Stage

Om in vast verband benoemd te worden moet een medewerker eerst een stage doorlopen.

Voor de stagiairs van niveau A, behalve voor de inspecteurs bij een fiscaal bestuur van de FOD Financiën, organiseert het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO) een stageprogramma. Dat bestaat uit twee delen:

- een gemeenschappelijk gedeelte met opleidingen over onder andere de reglementeringen en de instellingen
- een individueel gedeelte aangepast aan de individuele opleidingsbehoeften van de stagiair en zijn dienst.

Voor de stagiairs van de andere niveaus (B, C en D) is er geen gemeenschappelijk stageprogramma. Een werkgroep bij de FOD Personeel en Organisatie (P&O) bestudeert de mogelijkheid om ook voor hen een stageprogramma op te stellen.

Voor contractuele medewerkers is er geen stagebegeleiding.

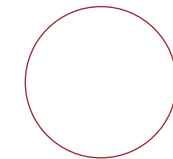
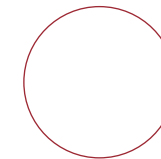
Onthaaldag

Bij de meeste overheidsdiensten groeit het besef dat nieuwe medewerkers beter kunnen en moeten worden opgevangen. De FOD P&O ontsnapt niet aan deze tendens.

Eind 2004 werd voor het eerst een onthaaldag georganiseerd voor de nieuwe medewerkers van de FOD P&O. Ze kregen uitleg over de structuur en de werking van de FOD in het bijzonder en de federale overheid in haar geheel. Komen onder andere aan bod: werktijdregeling, statuut, communicatie, projectwerking.

Overzicht stagiairs niveau A

	2003				2004			
	N	F	D	Totaal	N	F	D	Totaal
OFO-stagiairs	70	78	0	148	112	92	0	204
Inspecteurs (Financiën)	24	54	1	79	32	82	0	114
(Wetenschappelijke) instellingen	-	-	-	-	18	13	0	31
Totaal	94	132	1	227	162	187	0	349





Opleiding

Het toenemende belang van opleiding blijkt duidelijk uit de cijfers. Tegenover 2003 zijn de opleidingsinspanningen bij het OFO met een 10-tal % toegenomen. Verwacht wordt dat die in 2005, in het bijzonder met de gecertificeerde opleidingen voor niveau A en blended learning (zie p.18), nog eens fors gaan toenemen.

Opleiding in cijfers

	2003	2004
opleidingsdagen (1)	8.734	9.503
opleidingsmensedagen (2)	91.756	107.875

(1) Een opleiding van 5 dagen met 10 deelnemers telt voor 5

(2) Een opleiding van 5 dagen met 10 deelnemers telt voor 50

Het opleidingsaanbod is tegenover 2003 opmerkelijk toegenomen, met zo'n 40%, voornamelijk in de expertise-domeinen Management en Persoonlijke Effectiviteit. Op het terrein is immers zeer duidelijk de behoefte voelbaar om bijkomend te investeren in de competentie-ontwikkeling van ambtenaren met leidinggevende taken.

Uit het overzicht van de opleidingen blijkt dat de standaardopleidingen (OFO-catalogus) nog slechts een kleine helft van het totaal uitmaken. Omvangrijke projecten waren de opleidingen pc-vaardigheden, de opleidingen voor overgangsexamens voor niveau D en voor diversiteit.

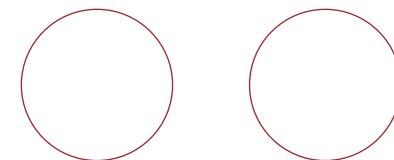


Overzicht opleidingen

	deelnemers	opleidingsdagen (1)	opleidingsmensdagen (2)
Standaardaanbod (incl. stage)	12.710,00	4.365,50	47.612,50
Pc-vaardigheden (3)	12.006,00	2.581,00	15.905,00
Omgaan met taken en informatie (3)	2.362,00	316,00	4.724,00
Gecertificeerde opleidingen B en C (3)	1.150,00	758,00	4.025,00
PUMP	40,00	70,00	1.400,00
Ontwikkelcirkels	932,00	271,00	3.262,00
Opleidingen op maat	2.463,00	492,00	7.389,00
Communicatietrainings	685,00	84,00	1.027,50
Netwerkmeetings (studiedagen)	300,00	3,00	300,00
Bevorderingsselecties niveau A	349,00	38,50	2.688,00
Bevorderingsselecties andere niveaus	10.000,00	500,00	10.000,00
4 wordt D / Diversiteitstheater (Theaterprojecten)	1.451,00	24,00	9.542,00
Totaal	44.448,00	9.503,00	107.875,00

In 2004 realiseert het OFO een 100-tal opleidingen op vraag van de klant. Sommige waren een eenvoudige aanpassing van het standaardaanbod aan een specifiek doelpubliek, andere werden van nul af ontwikkeld op maat. Het omvangrijkste project, 'Mentor', is er een bij de FOD Justitie. Het gaat eind 2004 van start. Een proefproject vindt plaats in de gevangenis van Merksplas waar een systeem van 'peterschap' voor nieuwe penitentiair beambten ingevoerd wordt.

Dergelijke projecten worden overwegend positief onthaald, zowel door de klant als door het OFO zelf. Doordat het opleidingstraject ingebed wordt in een globale aanpak, zijn er betere resultaten met 'voelbare' effecten op de werkplek.



(1) Een opleiding van 5 dagen met 10 deelnemers telt voor 5

(2) Een opleiding van 5 dagen met 10 deelnemers telt voor 50

(3) In het kader van de competentiemetingen



eCampus: bij de les

Vanaf april 2004 biedt het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO) ambtenaren de mogelijkheid om via internet opleidingen te volgen. De cursisten worden echter niet aan hun lot overgelaten. 'Blended learning' - letterlijk vertaald gemengd leren - combineert immers verschillende leervormen.

De opleiding 'omgaan met taken en informatie' bijt de spits af. Ruim 2.000 mensen nemen er op vrijwillige basis aan deel.

Er is eerst een introductiedag op het OFO. Daarna kunnen de deelnemers gedurende zes weken met het zelfstudiepakket aan de slag. Voor technische bijstand kunnen ze bij de helpdesk van de OFO-campus terecht, met inhoudelijke vragen bij de 'e-coach'.

Na de zelfstudie volgt opnieuw een studiedag in klassikaal verband.

Uit de eerste evaluaties blijkt dat de deelnemers weten wat de technische beperkingen en de voorwaarden van dit type opleiding zijn. De nieuwe technologieën schrikken hen niet af en er is ruime interesse voor de vernieuwende, interactieve aanpak.

Blended learning vervangt de bestaande, klassikale opleidingen niet, maar vult ze aan. Met blended learning kan het OFO grotere groepen bereiken, sneller op opleidingsbehoeften inspelen en een bredere waaier van didactisch materiaal ter beschikking stellen van ambtenaren, trainers én opleidingsverantwoordelijken. En tegelijkertijd iedere ambtenaar die leervorm

aanbieden die het best aansluit bij zijn leerstijl, kennisniveau en tijdgebruik.

Het cursusmateriaal op de eCampus is inmiddels uitgebreid met modules voor pc-vaardigheden en taalvaardigheid.

In 2005

... behoort de opleiding 'Omgaan met taken en informatie' vanaf het najaar tot het standaardaanbod van het OFO.

Meer informatie op <http://campus.foifa.be>

Globaal ontwikkelingsplan

Het globaal ontwikkelingsplan (GOP) wil de steeds toenemende investeringen in opleiding en ontwikkeling méér laten renderen door het ontwikkelingsbeleid te verbinden met de managementplannen. Het ontwikkelingsbeleid kan bovendien makkelijker gecommuniceerd worden naar chefs en medewerkers.

Een GOP bevat niet enkel opleidingen en andere leerinterventies, maar ook initiatieven voor bijvoorbeeld organisatie- en procesontwikkeling, communicatie, kennismanagement, ... Een voorbeeld: een ontwikkelingsprogramma 'Onthaal en integratie' bevat elementen zoals 'Tijdige uitrusting voor nieuwe medewerkers' of 'Invoering individuele stageovereenkomst'.

Het GOP wordt momenteel ontwikkeld in samenwerking met de FOD's Justitie, Binnenlandse Zaken, Economie, Buitenlandse Zaken en Financiën.

Taaltesten

Ambtenaren die hun opgedane taalkennis willen valoriseren, kunnen een taalpremie ontvangen als ze slagen voor een taaltest van Selor. Andere ambtenaren hebben een bewijs van taalkennis nodig om hun job te mogen uitoefenen. Overigens kan al wie zijn taalkennis wil laten certificeren een test afleggen, dus niet alleen ambtenaren.

Het aantal inschrijvingen met 26.374 en het slaagpercentage van 43% zijn in 2004 vrijwel stabiel gebleven. Het afwezigheidspercentage daalde licht tot 36%.

Meer informatie in het jaarverslag van Selor (zie contactgegevens)

Taaltesten Evolutie 1999-2004						
	1999	2000	2001	2002	2003	2004
Inschrijvingen	63.343	59.110	36.202	26.786	25.215	26.374
Aanwezig	22.016	21.125	16.932	16.372	15.584	16.995
Geslaagd	8.153	6.859	6.157	7.031	6.625	7.347
%Afwezig	65%	64%	53%	39%	38%	36%
%Geslaagd	37%	32%	36%	43%	43%	43%

Nancy Redant, verantwoordelijke opleidingen, FOD Justitie, over de rol van de FOD P&O

“De FOD P&O, in het bijzonder het OFO, ondersteunt ons op vier niveaus: er is de projectondersteuning bij het globaal ontwikkelingsplan. Dan is er het aanbod van opleidingen, standaard of op maat, dat wij integreren in ons ontwikkelingsplan. Vervolgens zijn er de contactpersonen van P&O, die ons wegwijzen en tot slot is er het door P&O uitgebouwde netwerk dat ons ondersteuning biedt. Wij krijgen daarbij van de experts heel snel en accuraat antwoord op onze vragen.

De ondersteunende rol van P&O is echt onontbeerlijk om tot een strategisch en geïntegreerd aanbod inzake personeelsontwikkeling te komen voor de 13.000 ambtenaren van Justitie.”





Kennis delen



**Kennis evolueert steeds sneller en de massa gespecialiseerde kennis neemt razendsnel toe.
Voor een organisatie kan het een kleine ramp zijn als de persoon die over specifieke kennis beschikt om de een of andere reden verdwijnt.
Informele kennisdeling blijft noodzakelijk, maar is meestal niet voldoende.**

Dit hoofdstuk geeft een overzicht van de belangrijkste resultaten en initiatieven om de kennis in een organisatie te inventariseren, te beheren én te communiceren binnen de federale overheid.

Samenbrengen en uitwisselen van ervaringen en ideeën

en en uitwisselen van ervaringen en ideeën

Kennismanagement

eCommunities

De elektronische samenwerking via eCommunities krijgt in 2004 vaste voet aan de grond. Dat is te danken aan een intensieve campagne om federale diensten te doen aansluiten bij de eCommunities.

Alle federale overheidsdiensten en ruim 40 andere federale diensten kunnen nu via elektronische weg samenwerken aan gemeenschappelijke projecten.

Niet alleen het aantal gebruikers groeit spectaculair aan, het gebruik zelf neemt in nog sterkere mate toe.

Bovendien is er een engagement van de overheidsdiensten waardoor het aantal gebruikers tegen 2006 tot 4.000 zou moeten uitbreiden.

Overzicht gebruik eCommunities		
eCommunities	april 2004	januari 2005
gebruikers	940	1.800
workspaces	13	21
documenten	8.000	40.000
bezoeken/dag	80	300

Om de gebruiksvriendelijkheid en de snelheid te verbeteren, worden de eCommunities eind december 2004 in een nieuw kleedje gestoken.



Reflectie-instrument kennismanagement

Het reflectie-instrument is een brochure met een lijst concrete activiteiten waarmee de verschillende facetten van het kennismanagement binnen een team overlopen worden. Het is een hulpmiddel om in groep te spreken over de manier waarop een team met zijn kennis omgaat. Het instrument helpt om mogelijke verbeteringen op te sporen en om een actieplan op te stellen.

Ruim 8.000 exemplaren werden besteld, vaak als een bijlage bij de mappen voor de ontwikkelcirkels (zie hoofdstuk 'Samenbrengen').

Documentatiecentra

Na de verhuizing in juli beschikt het Studie- en Documentatiecentrum van de FOD Personeel en Organisatie bij het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO) over een leeszaal, over pc's om de catalogus en cd-roms te raadplegen, en over een dvd- en videospeler.

In 2004 worden 97 nieuwe gebruikers geregistreerd.

De integratie van de catalogus van het documentatiecentrum in de collectieve catalogus LIBIS (Leuvens Integraal Bibliotheek- en InformatieSysteem) wordt in oktober afgerond. De catalogus kan nu geraadpleegd worden op de LIBIS-site (<http://opac.libis.be>)

	OFO	Wetstraat (1)
monografieën	9.000	1.200
tijdschriften	130	40
stageverslagen	+/- 8.800	.

(1) Enkel voor het personeel van de FOD P&O; vooral juridische werken



Boeken on line

In januari 2004 start de FOD Personeel en Organisatie met het project om de referenties van de werken die in de federale bibliotheken beschikbaar zijn, op één plaats samen te brengen. Zes maanden later staan deze pareltjes on line in een gemeenschappelijke catalogus die toegankelijk is via de federale portaalsite www.belgium.be.

Dit waardevolle instrument biedt de mogelijkheid om te grasduinen in de schatten van de catalogi van de FOD's en om met enkele muisklikken boeken en tijdschriften te bestellen. In totaal zijn ongeveer één miljoen titelbeschrijvingen opgenomen. Genoeg om verre verplaatsingen en intensief opzoekingswerk in de collecties in de vier uithoeken van het federale organigram te vermijden. Vanaf nu is on line zoeken mogelijk, volgens het type document (boeken, tijdschriften, artikels) of volgens de bibliotheek.

De gemeenschappelijke catalogus is het resultaat van een nauwe samenwerking tussen de directie Kennismanagement van de FOD P&O, Fedict en een zeer actief overlegforum van bibliothecarissen. Elf bibliotheken zijn meteen in het project gestapt.

In 2005

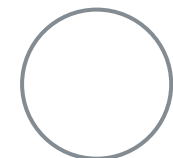
... zal de uitbreiding van de on-linecatalogus naar de bibliotheken van de federale wetenschappelijke instellingen het mogelijk maken om bijna 2.500.000 bijkomende werken te ontdekken.

Meer informatie op www.bib.belgium.be

Workshops en begeleiding

Op 18 juni organiseert het OFO een workshop met een honderdtal deelnemers met als thema 'Expertiseoverdracht binnen onze organisaties'. Een workshop bij het Rijksinstituut voor de Sociale Verzekeringen der Zelfstandigen (RSVZ) brengt een ruime meerderheid van het 70-tal deelnemers, waaronder het management, nieuwe inzichten bij.

Bij de POD Maatschappelijke Integratie en de FOD's Justitie, Economie, Mobiliteit, Binnenlandse Zaken en Buitenlandse Zaken is een kennismanagementplan opgesteld. De uitvoering ervan is begonnen.



Communicatie

Intranet

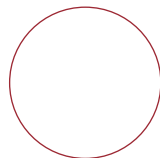
Inhoud, design en beheer van het intranet van de FOD P&O worden grondig onder handen genomen.

Uit een enquête bij de personeelsleden bleek dat zij vooral belang hechten aan een duidelijke structuur, informatie over personeelszaken en een verbeterde 'Wie is wie'.

De vaste inhoud is ondergebracht in vier delen: 'onze FOD', 'personeel', 'welzijn' en 'documentatie'. Voor elk deel is er een verantwoordelijke die zelf meteen de nodige wijzigingen kan aanbrengen.

In het nieuwe intranet is er veel ruimte voor nieuws: nieuws over nieuwe personeelsleden, beslissingen van het directiecomité, personeelskwesties, evenementen of publicaties.

Na de start eind november gaat het aantal hits in stijgende lijn. Vooral de 'Wie is wie' zit voortdurend bij de meest bezochte pagina's.



Nieuwsbrieven

De e-newsletter P&O Horizon groeit in 2004 uit tot een vaste waarde. P&O Horizon gaat, maandelijks tot november, vanaf dan tweewekelijks - 14 edities in 2004 - naar meer dan 1.300 contactpersonen in de federale overheid: medewerkers van stafdiensten, communicatiemedewerkers, leidinggevendenden, aankopers, ...

News P-O gaat ongeveer elke week - 45 keer in 2004 - naar alle medewerkers van de FOD Personeel en Organisatie. In een tevredenheidsenquête scoorde News P-O goed voor inhoud, vorm en correctheid, minder voor betrokkenheid vanwege het personeel en enkele technische aspecten. Daarom wordt overgeschakeld op een 'news P-O light': één enkele mail met alleen de inhoudstafel en een link naar de nieuwsbrief op het intranet.

Selor bundelt wekelijks het nieuws over onder andere personeel en projecten in een elektronische Newsflash. Volledig nieuw is Selor@home, een viermaandelijks personeelsblad, dat organisatie en medewerker dichter bij elkaar wil brengen.

Workshops en Begeleiding

In 2004 worden de communicatiediensten van de FOD's Sociale Zekerheid, Binnenlandse Zaken en Mobiliteit en van het Belgisch Interventie- en Restitutiebureau (BIRB) en de Administratie der Pensioenen (AP) begeleid bij een of meer van de volgende punten: de oprichting van een communicatieteam, het opstellen van een strategisch of operationeel plan van het communicatieteam, de uitvoering van communicatieprojecten, het uitbouwen van een intern communicatienetwerk, de coaching van leidinggevendenden inzake communicatie.





De gidsen van de federale communicator

Aan publicaties over communicatie geen gebrek. Maar om net die publicatie te vinden over overheidscommunicatie, en in het bijzonder die van de federale overheid ... Duik eens in de COMM Collection!

COMM Collection is een reeks praktische gidsen die gemaakt zijn door en voor de federale communicatoren. Ze ondersteunen de communicatiediensten bij hun activiteiten en hun ontwikkeling.

Het eerste nummer van de reeks rolt in januari 2004 van de persen. De exemplaren volgen elkaar snel op en de collectie wordt aangevuld met zeven andere nummers, zoals de 'Residence COMMtrainings' (opleidingen), 'Visie en opdrachten van externe communicatie', over de zeer praktische 'Contactpunten

van de federale overheid', crisiscommunicatie of de realisatie van een jaarverslag.

Dat het niet bij theoretische uiteenzettingen blijft, bewijzen de nieuwe huisstijl van de FOD P&O en het eerste jaarverslag 'Groeien'. Zij volgen de aanbevelingen terzake van de COMM Collection over huisstijl en jaarverslag.

De gidsen van de COMM Collection zijn in de eerste plaats het resultaat van het samenbrengen en uitwisselen van ervaringen en ideeën in interdepartementale werkgroepen van federale communicatoren die zich over een aantal communicatiethema's hebben gebogen.

In 2005...

... zijn meerdere nummers van de COMMCollection voorzien. Er zullen ook andere werkgroepen over nieuwe communicatiethema's opgericht worden.

Meer informatie op www.p-o.be > algemene informatie > publicaties



Overheidsopdrachten

De cel Aankoopbeleid en -advies (ABA) begeleidt de federale aankopers. Kennisoverdracht is daarbij erg belangrijk. De cel geeft niet alleen informatie via de eigen website <http://cpaba.p-o.be> en de federale portaalsite www.belgium.be, maar geeft aankopers ook adviezen en opleidingen.

Het accent verschuift in 2004 van de FOD's, in het bijzonder de FOD Personeel en Organisatie zelf, naar de POD's en andere overheidsdiensten.

Op <http://cpaba.p-o.be> worden onder andere nieuwe typebestekken en het aankoopbeleid (total cost of ownership en duurzame ontwikkeling) geplaatst. Ook op de federale portaalsite (deel bedrijven) wordt informatie toegevoegd over het aankoopbeleid.

In samenspraak met het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO) wordt beslist om het accent te verplaatsen van algemene opleidingen overheidsopdrachten naar opleidingen over onderwerpen die worden gekozen door de aankooporganisaties zelf.

In 2004 is de moeilijkheidsgraad van de adviezen gestegen. Dit is normaal omdat de aankoopdiensten een antwoord op de klassieke vragen kunnen vinden op <http://cpaba.p-o.be>. Om de kwaliteit van de adviezen te behouden, heeft ABA een hechte samenwerking ontwikkeld met de Afdeling Overheidsopdrachten van de FOD Kanselarij van de Eerste Minister.

Jan Matthu, FOD Mobiliteit, over de ondersteuning bij overheidsopdrachten

“De FOD Mobiliteit en Vervoer is een klein departement. Wij beschikken niet over specialisten inzake aankoopbeleid en hebben geen ervaring met tal van grote overheidsopdrachten. Dankzij de goeie contacten met de mensen van ABA en hun zeer praktische website, betekent de FOD P&O een enorme steun voor ons. Bovendien zorgt de netwerking met andere diensten ervoor dat wij bijvoorbeeld in een mum van tijd voorbeeldbestekken van andere FOD's toegestuurd krijgen.

Ik ben ook een grote voorstander van het schaalvoordeel dat FOR (de cel FOD-Overschrijdende Raamcontracten) de departementen biedt. Spijtig genoeg maakt een aantal departementen daar nog te weinig gebruik van.”

Overzicht activiteiten ABA

	2003	2004
Bezoeken op http://cpaba.p-o.be	3.700	9.600
Adviezen aan FOD Personeel en Organisatie	1.113	1.234
Adviezen aan rest federale overheid	1.160	1.823
Ondersteuningsinitiatieven aan FOD Personeel en Organisatie	23	25
Ondersteuningsinitiatieven aan rest federale overheid	18	32
Opleidingen overheidsopdrachten	3	12
Aantal cursisten	125	183





Welzijn



Als de federale overheid zich wil ontpoppen tot een aantrekkelijke werkgever, moet ze alle mogelijkheden om de werksfeer en het welzijn van haar medewerkers te maximaliseren, verkennen en gebruiken.

De FOD Personeel en Organisatie speelt daarin ten volle zijn voorbeeldrol. Proefprojecten en initiatieven binnen de FOD P&O kunnen immers bij een gunstige evaluatie hun weg vinden naar de rest van de federale overheid.

Een andere aanpak van het werk

andere aanpak van het werk

Prettige werkomstandigheden

Flexibel werken

Eind 2003 start de FOD P&O met een project waarin vrijwilligers kunnen instappen en ervoor kiezen om niet te prikken. Met dit project wordt gestreefd naar meer flexibiliteit voor alle betrokkenen, een grotere responsabilisering en sturing op resultaten, en ten slotte een vermindering van de administratieve werklast voor de stafdienst.

De belangrijkste conclusies na zes maanden:

- de alternatieve werktijdregeling spreekt voornamelijk vrouwelijke medewerkers en medewerkers van de hogere niveaus aan
- een meerderheid wenst dat beide systemen (prikken en de alternatieve werktijdregeling) worden behouden
- voor wie telewerkt, heeft prikken weinig of geen zin

Het project wordt in 2005 geëvalueerd.

Welzijnsbeheer

Door middel van bijvoorbeeld workshops waarin onder andere de relaties met collega's, de beroepsfierheid en de waarden van de medewerkers aan bod komen, stimuleert de caremanager bij Selor, een nieuwe functie sedert 2004, de werksfeer en de betrokkenheid van de medewerkers.

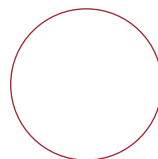
Tegen pesten op het werk

Pesten op het werk of mobbing is een fenomeen dat zo oud is als werken zelf. Het is elke vorm van vijandig gedrag dat systematisch tegen een individu gericht is. Het kan gaan om ogenschijnlijk onschuldige acties, zoals het negeren van iemand, tot het in gevaar brengen van de gezondheid van het slachtoffer.

Mobbing tast niet alleen de integriteit van de persoon aan, het beïnvloedt ook de sfeer en de prestaties op het werk.

In overeenstemming met de wet van 11 juni 2002 heeft de FOD Personeel en Organisatie een aantal interne vertrouwenspersonen en een preventieadviseur aangesteld die steun bieden aan de slachtoffers van mobbing.

De stafdienst Personeel en Organisatie heeft bovendien een brochure uitgewerkt 'Wat te doen bij mobbing' die ingaat op de aard van mobbing en de manieren waarop slachtoffers, collega's en leidinggevenden weerwerk kunnen bieden. Deze brochure is in eerste instantie bestemd voor de personeelsleden van de FOD P&O, maar kan door andere overheidsdiensten gebruikt en aangepast worden.



Telewerken: flexibiliteit als voordeel

Meer en meer werknemers streven ernaar om minder lang onderweg te zijn van en naar huis. Wil de federale overheid een aantrekkelijke werkgever zijn voor gemotiveerde, flexibele en beschikbare medewerkers, dan moet ze daarop inspelen.

In mei 2004 lanceert de FOD Personeel en Organisatie een proefproject 'telewerken'. Dit proefproject kan als model dienen voor andere federale diensten die geïnteresseerd zijn in deze nieuwe manier van werken.

Deze aanpak beantwoordt aan de noden van de organisatie: werken met doelstellingen en zich concentreren op de resultaten. Een kleine aardverschuiving bij de overheid!

Wat er organisatorisch allemaal bij komt kijken, is niet te verwaarlozen. Een nauwe samenwerking tussen verschillende afdelingen van de FOD is noodzakelijk. De stafdienst P&O peilt naar de motivatie, het soort werk dat thuis kan worden verricht, enz. De stafdienst ICT zorgt voor de uitrusting en de installatie van de ADSL-lijnen - waarvan de FOD P&O de kosten voor zijn rekening neemt. De juridische cel zorgt ervoor dat de verzekeringen en het protocol voor de telewerkers in orde zijn.

Sedert mei nemen 25 vrijwilligers deel aan het project. Ze werken één of twee dagen per week thuis.

In 2005

... wordt het project geëvalueerd.



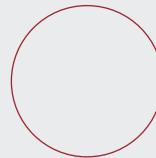
Fonkelnieuwe les- en selectielokalen

Kraftpapier, kisten en verhuishagens: in de lente van 2004 verlaat Selor het Rijksadministratief Centrum en verhuist naar een heringericht deel van het Centre Etoile bij het Madouplein.

Bij de inhuldiging op 1 april wordt het originele concept onthuld om meer kandidaten beter te kunnen ontvangen voor de selecties: drie pc-lokalen voor 264 personen, een zaal voor 102 personen voor schriftelijke selecties, 26 lokalen voor mondelinge selecties. De inrichting van 2000 m² open spaces en vergaderzalen voor de medewerkers, het kleurenpalet en de aankleding laten de natuurlijke lichtinval en de transparantie heel mooi tot hun recht komen.

Er worden ook meteen twee gratis telefoonlijnen en een informatiedienst voor de kandidaten geopend.

Op 12 juli is het de beurt aan het OFO om te verhuizen. Alle kantoren en leslokalen worden ondergebracht in het Centre Etoile om de samenwerking van alle medewerkers te bevorderen. Ter gelegenheid van de verhuizing komen er volledig nieuwe informaticakolalen en talenpractica.



In 2005

... wil het OFO de lokalen op de 4e en 5e verdieping van het Centre Etoile inrichten om zo tegemoet te komen aan de groeiende vraag naar opleidingen.

Selor voorziet de oprichting van een Business Center voor de organisatie van selecties voor de managementfuncties.



Gezond werken

Duurzame ontwikkeling

De inspanningen van de overheid voor duurzame ontwikkeling moeten gaan naar:

- de oprichting van een cel duurzame ontwikkeling bij elke FOD en het Ministerie van Defensie (koninklijk besluit van 22 september 2004)
- grotere bewustmaking voor duurzaam energiegebruik bij overheidsdiensten
- een aankoopbeleid dat met ecologische criteria rekening houdt, onder meer voor het wagenpark en voor informaticamateriaal.

Roken op het werk, ... liever niet

Vanaf 1 juni 2004 geldt bij de FOD P&O een algemeen rookverbod. Er zijn wel nog rookruimtes. Deze aanpak komt overeen met wat een meerderheid van de respondenten aan een voorafgaande enquête als de ideale aanpak beschouwt.

Naast het rookreglement worden in samenwerking met de Rodin Stichting een reeks ondersteuningsprogramma's aangeboden om rokers te helpen stoppen. Er wordt echter geen enkele aanvraag tot deelname ingediend.

Het rookverbod wordt over het algemeen goed nageleefd, al blijven er enkele doorzetters over.

Preventie en bescherming op het werk

De verhuizing van Selor en OFO vereist een nauwe opvolging van de aanpassingswerken en van de technische installatie. Hiervoor wordt een technische werkgroep opgericht met vertegenwoordigers van de onderhoudsfirma, de preventiedienst en verantwoordelijken van Selor en OFO.

In het gebouw in de Wetstraat worden twee evacuatieoefeningen gehouden. De brandalarminstallatie wordt nagekeken en hersteld. De lijst van evacuatieverantwoordelijken per verdieping wordt bijgewerkt. Het EHBO-team wordt opgeleid en versterkt met twee nieuwe leden.

Uit een enquête bij het personeel over hun werkposten blijkt dat 19 medewerkers vaak last hebben van vermoeidheid aan de ogen, 17 af en toe. De namen worden aan de stafdienst P&O doorgegeven om hen op te roepen voor een oogonderzoek.

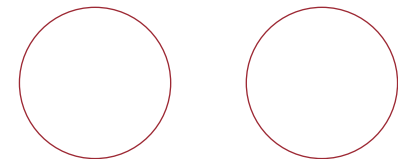
Er zijn 16 arbeidsongevallen, waarvan 10 op weg van en naar het werk. Dit is een lichte daling tegenover 2003 (19).

Een gezonde geest in een gezond lichaam

Op 9 september organiseert de sociale dienst opnieuw een geslaagde sportdag voor de FOD's P&O en B&B en de Regie der Gebouwen. Er waren niet minder dan 578 deelnemers.

Voor de hongerige geesten is er een selectie van kranten en tijdschriften in de cafetaria van de Wetstraat.

De PO-band met muzikanten uit zowat alle afdelingen van de FOD P&O zorgt voor extra sfeer op de nieuwjaarsreceptie. Wegens het grote succes wordt de band ook voor enkele andere gelegenheden gevraagd.





Voordelen Fed+: de ambtenaar haalt zijn kaart boven

Sinds september 2004 kan de federale ambtenaar zijn voordeelkaart bovenhalen. 45 cm² plastic, op naam en met een uniek nummer dat iedere houder op aanvraag kan voorleggen om te genieten van één van de voordelen bij de talrijke partners van Fed+.

Voor de partners van Fed+ biedt de kaart de mogelijkheid om de klanten die ze via Fed+ aantrekken, zichtbaar te maken. Iets wat een aantal partners wil weten om met fikse kortingen over de brug te komen.

En voor Fed+ opent het perspectieven om nieuwe partners aan te trekken en op die manier zijn opdracht beter te vervullen. De opdracht van Fed+ is immers het verhogen van het welzijn van de federale ambtenaren en hun gezin en het verbeteren van hun imago bij het publiek.

Om dat te doen verkent Fed+ nu al drie jaar onophoudelijk de markt om er die aanbiedingen en promoties op te sporen die zoveel mogelijk mensen interesseren. Of het nu gaat om theatervoorstellingen, sport, city trips, enz. Fed+ wordt zo de spreekbuis van 90.000 federale ambtenaren. Een aanlokkelijk potentieel voor de partners!

De voordeelkaart zorgt er niet alleen voor dat Fed+ voor nog meer partners en aanbiedingen kan zorgen, maar versterkt ook het groepsgevoel bij de federale overheid.

Meer informatie op www.fedplus.be



Voordelen

Fed+

Met de voordeelkaart voor ambtenaren als blikvanger heeft Fed+ zijn activiteiten in belangrijke mate uitgebreid. Het aantal partners, het aantal voordelen en de betrokkenheid van de ambtenaren zijn fors toegenomen.

Overzicht Fed+

	2002	2003	2004
Structurele partners	0	5	121
Tijdelijke partners	15	33	13
Aanbiedingen	60	157	178
Ambtenaren ingeschreven op de site	11	320	3.008

Ook het aantal bezoekers op de - vernieuwde - website www.fedplus.be blijft stijgen en steeds meer rubrieken worden bezocht. Er is een piek na de distributie van de voordeelkaart met 13.669 bezoeken in oktober (tegenover 2.239 in oktober 2003).

Cafetariapersoneel, om u te (be)dienen,

“Wij hebben in 2004 heel wat nieuwe gezichten zien passeren waaronder de minister zelf. In de cafetaria is het nu dus elke middag ‘spitsuur’. Mensen moeten al eens een beetje wachten op hun lasagne of plaatsnemen in het salon om hun sandwich te verorberen wanneer alle tafels bezet zijn. Maar wij doen steeds wat we kunnen om iedereen zo snel en zo goed mogelijk te bedienen. We besteden ook veel tijd aan het klaar maken van sandwiches voor vergaderingen en aan de voorbereiding van recepties. Wij hebben het assortiment al uitgebreid en hopen dit te blijven doen.

En.... last but not least, we doen ons werk hier nog steeds heel graag!”

Loulou, Anne, Viviane, Pascale, Mireille



Openbaar vervoer

De federale personeelsleden, inclusief het personeel van het leger, de Federale Politie en Justitie (ongeveer 190.000 personeelsleden) en die van de autonome overheidsbedrijven Belgacom en BIAC (ongeveer 17.000 personeelsleden) kunnen vanaf 1 maart 2004 een gratis abonnement hebben. Meer dan een kwart van deze personeelsleden had voordien reeds een abonnement.

Naast een voordeel voor het personeel levert deze maatregel een bijdrage tot het mobiliteitsbeleid én het beleid voor duurzame ontwikkeling. Deze nieuwe maatregel brengt de prijs van het abonnement immers niet alleen tot nul terug, maar overtuigt ook en vooral heel wat mensen om de trein te nemen.

Federale ambtenaren hebben bovendien gratis openbaar vervoer met een gecombineerd MIVB-NMBS abonnement. (zie getuigenis hiernaast)

Charles Lootens, medewerker bij het OFO, over gratis openbaar vervoer

“Ik woon in Waals-Brabant op 20 kilometer van Brussel. Iedereen weet hoe moeilijk het is om in en uit de hoofdstad te geraken. Met de wagen ben je zo een uur kwijt, als je die afstand tijdens de spitsuren wil afleggen. Het gebouw van het OFO, waar ik werk, ligt vlakbij een metrostation. Van daaruit geraak ik snel aan het Zuidstation en 20 minuten later ben ik thuis. Het gaat snel, bespaart me veel irritatie, het is gratis en nog eens goed voor de planeet ook.

Laten we hopen dat de abonnementen van onze Brusselse collega's binnenkort ook gratis zijn.”





Vooruitgaan



Steeds dezelfde job blijven doen is er steeds minder bij. Ook bij de overheid. Het is normaal dat iemand na verloop van tijd iets anders wil gaan doen, dat hij zijn loopbaan uitbouwt.

De ene keer door een stap omhoog te zetten, de andere keer door een stap opzij te zetten.

De FOD Personeel en Organisatie streeft ernaar dat ambtenaren die richting uitkunnen die op dat ogenblik het best bij hun mogelijkheden en wensen past, bijvoorbeeld via de interne markt of een bevorderingsselectie.

De mogelijkheid om een andere weg in te slaan

mogelijkheid om een andere weg in te slaan

1 wordt groot ... en wordt A

Als vierde deel van de hervorming van de loopbanen van de federale ambtenaren biedt de nieuwe loopbaan A perspectieven die de principes van de loopbaan van niveau 1 totaal omgooien, met name dankzij de competentieontwikkeling, de gecertificeerde opleidingen, enz.

2004 is het jaar van de aftrap van het concept loopbaan A, met de vakrichtingen en de functieclassificatie.

In iedere dienst worden de bestaande functies geïnventariseerd, geanalyseerd en per expertisedomein gegroepeerd ('vakrichtingen'). Een taak die wordt vervuld door de FOD P&O in samenwerking met de stafdiensten P&O. Half oktober worden voor niveau A 17 vakrichtingen voorgesteld.

Een netwerk van vertegenwoordigers van de stafdiensten P&O van iedere dienst volgt de vooruitgang van de hervorming en coördineert het opstellen van de functiebeschrijvingen. Hiervoor is er echt sprake van een algemene mobilisatie. En terecht, want er moeten ongeveer 1.500 functies worden beschreven.

Dit werk van lange adem verloopt in twee fasen. Eerst worden 300 typefuncties beschreven, die op hun beurt dienen als referentie voor de 'classificatie' van alle andere functies van niveau A. Het functieclassifi-

catiesysteem steunt dus op een vergelijking, op een analyse van de gelijkenissen van de functies.

Sinds oktober hangt het succes van deze operatie onder andere af van een vijftigtal werkgroepen met functiehouders. Hun medewerking is onontbeerlijk opdat de beschrijvingen van functies die in meerdere departementen vrij gelijkaardig zijn, de diversiteit op het terrein zouden weergeven.

Op 1 december schakelen alle federale ambtenaren van niveau 1 over op de nieuwe loopbaan A (inwerkingtreding van het koninklijk besluit van 4 augustus 2004).

In 2005

... gaat het opstellen van de functiebeschrijvingen voort. Alle functies worden toegewezen aan een bepaalde vakrichting, worden dan geclassificeerd en zo aan een weddenschaal verbonden. De wegingscomités zullen de classificatie van alle functies beëindigen begin 2006.



Vakrichtingen en functiebeschrijvingen

In oktober 2004 worden de 17 vakrichtingen voor niveau A voorgesteld. Elke vakrichting groepeerd een aantal verwante functies. Deze structuur maakt het geheel overzichtelijker en geeft aan de ambtenaar duidelijker aan hoe hij zijn eigen loopbaan kan uitbouwen, m.a.w. naar welke functies hij kan veranderen, hoe hij kan doorgroeien. Overstappen naar een hogere functie kan, een tussenstap zetten naar een gelijkwaardige functie kan ook.

De vakrichtingen zijn er gekomen na een uitgebreide analyse van de meer dan 3.000 functies in niveau A. De filosofie van de vakrichtingen is dat ze overkoepelelnd zijn voor verschillende organisaties en in de meeste gevallen is dit ook zo.

De 17 vakrichtingen:

- overheidsbegroting en overheidsfinanciën
- communicatie en informatie
- economie
- tewerkstelling
- fiscaliteit
- algemeen beheer
- logistiek en economaat
- mobiliteit en vervoer
- juridische normen en geschillen



- personeel en organisatie
- bevolking en veiligheid
- internationale relaties
- menselijke en dierlijke gezondheid
- wetenschappen, toegepaste wetenschappen, studie en onderzoek
- sociale zekerheid en sociale bescherming
- techniek en infrastructuur
- informatie- en communicatietechnologie

Finesses van een goede functiebeschrijving

De functiebeschrijvingen vormen de kern van goed HR-management: zij liggen aan de basis van onder andere de ontwikkelcirkels, wervingsprofielen, opleidingsbehoeften, enz. Een goede functiebeschrijving bevat veel informatie. Het vergt dus veel energie en tijd voor een organisatie om alle functiebeschrijvingen overkoepelend te beheren. Om deze reden werken de FOD's Financiën en P&O, in samenwerking met Fedict een instrument

uit dat dit beheer vergemakkelijkt. Finesse wordt vanaf begin februari 2004 via de federale portaalsite www.belgium.be ter beschikking gesteld van de stafdiensten P&O.

Uitbreiding functiefamilies

De integratie van wetenschappelijke instellingen in het systeem van de competentiemetingen en meerdere aanvragen van het ministerie van Defensie hebben ertoe geleid dat de FOD P&O sommige functiefamilies lichtjes gewijzigd heeft en er nieuwe creëerde.

Aangepaste functiefamilies:

- niveau B: audio-visueel deskundige, documentatiebeheer, technisch dossierbeheerder en trainer
- niveau C: documentatiebeheer, de groepen in technisch assistent, informatica-assistent, tekenaar, veiligheid- en welzijnsassistent.

Nieuwe functiefamilies:

- niveau B: collectiebeheer
- niveau C: de groep technisch assistent (assistent-meteoroloog, cartograaf, collectiebeheerder, fotograaf).

Wegingscomité en uitgebreid wegingscomité

Het ministerieel besluit van 20 september 2004 legt de samenstelling vast van het wegingscomité dat gestuurd wordt door de FOD P&O. Het wegingscomité dient een classificatievoorstel in voor elke typefunctie en legt dat dan voor aan het uitgebreid wegingscomité waarin alle overheidsdiensten vertegenwoordigd zijn. Het advies van het uitgebreid wegingscomité gaat dan naar de Minister van Ambtenarenzaken. (zie ook kadertekst p.33)

Loopbanen B, C en D

Vermits het zwaartepunt van de loopbaanhervormingen in 2004 bij niveau A lag, zijn de verbeteringen en wijzigingen voor de andere niveaus beperkt gebleven.

Het koninklijk besluit van 3 augustus 2004 verbetert wel twee belangrijke tekortkomingen:

- het zorgt voor de integratie in de loopbanen van ambtenaren die houder zijn van geschrapte graden
- en werkt de discriminatie weg van ambtenaren van niveau D wat betreft de competentietests

In 2005 zijn verbeteringen aan de loopbanen van de niveaus B, C en D voorzien. Daarbij zal bijzondere aandacht uitgaan naar niveau D.

Interne markt

De interne markt biedt ambtenaren de mogelijkheid om een andere weg in te slaan binnen de federale overheid. Voor de diensten is het een gemakkelijke en snelle manier om te rekruteren. Zowel ambtenaren als diensten doen dan ook steeds vaker een beroep op de interne markt.

De interne markt wordt 277 keer geraadpleegd bij een vacante post, een stijging met 28%. Het aantal amb-

tenaren dat een nieuwe betrekking vindt via de interne markt, is eveneens toegenomen. Immers, terwijl in 2003 van de 165 geïnventariseerde overplaatsingen er nog 47 een gevolg waren van een heroriënteringsprocedure van ambtenaren die in 'ambtshalve mobiliteit' geplaatst waren, worden in 2004 alle 277 interne vacatures ingevuld via 'vrijwillige mobiliteit'.

Evolutie interne markt 2003 - 2004

	2003	2004	Evolutie
Aanvragen van FOD's	216	277	28%
Raadplegingen van de gegevensbank	102	169	66%
Publicaties op de site van Selor	114	108	-5%
Geïnventariseerde overplaatsingen	165	173	5%

Bevorderingsselecties

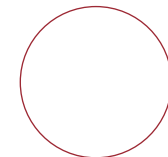
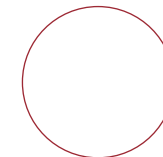
De bevorderingsselecties bieden een andere weg om de loopbaan een nieuw elan te geven.

De meerderheid van de inschrijvingen had betrekking op de overgang naar niveau A. Selor, het selectiebureau van de federale overheid, organiseerde in 2004 een complete cyclus van proeven waarbij het slaagpercentage met maar liefst 13% is toegenomen. Mogelijk zorgt het feit dat een dergelijke procedure maar twee

keer georganiseerd zal worden vóór 2006 ervoor dat de deelnemers zich beter voorbereid hebben. Vrouwen slagen verhoudingsgewijs beter dan mannen.

Bij de bevorderingsselecties naar niveau C wordt een nieuwe evaluatiemethode op basis van competenties toegepast. Met meerkeuzevragen en open vragen peilt het algemene gedeelte naar competenties die vereist zijn voor het uitoefenen van een functie, zoals analyseren en synthetiseren, structureren van werk, beheren van relaties met klanten, samenwerken, ... De vragenlijst werd ontworpen in samenwerking met de universiteiten van Luik en Leuven.

Eind december 2004 organiseert Selor de algemene proef. Van de 10.000 ingeschreven kandidaten waren er ruim 8.000 aanwezig, een uitzonderlijk deelnemersaantal. Het slaagpercentage lag ook erg hoog: 77%. Omdat deze eerste proef van de overgang naar niveau C pas in 2005 zal afgesloten zijn, is deze bevorderingsselectie niet opgenomen in de cijfers van 2004.





Bevorderingsselecties 2004										
		Inschrijvingen			Aanwezig			Geslaagd		
		M	V	T	M	V	T	M	V	T
Niveau A	N	1.136	675	1.811	783	488	1.271	342	244	586
	F	1.212	799	2.011	770	561	1.331	297	264	561
	D	8	1	9	3	1	4	2	0	2
	Totaal	2.356	1.475	3.831	1.556	1.050	2.606	641	508	1.149
Niveau B	N	33	20	53	25	18	43	15	13	28
	F	35	29	64	16	16	32	14	16	30
	D	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totaal	68	49	117	41	34	75	29	29	58
Niveau C	N	119	109	228	114	108	222	93	102	195
	F	531	455	986	347	358	705	154	196	350
	D	0	4	4	0	4	4	0	4	4
	Totaal	650	568	1.218	461	470	931	247	302	549
Niveau D	N	3	2	5	3	2	5	3	2	5
	F	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	D	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	Totaal	3	2	5	3	2	5	3	2	5
Totaal	N	1.291	806	2.097	925	616	1.541	453	361	814
	F	1.778	1.283	3.061	1.133	935	2.068	465	476	941
	D	8	5	13	3	5	8	2	4	6
	Algemeen totaal	3.077	2.094	5.171	2.061	1.556	3.617	920	841	1.761

Competentiemetingen

In 2004 worden de competentiemetingen voor de personeelsleden van niveau B en niveau C voortgezet. Behalve voor de toepassingsproef liggen de slaagcijfers iets hoger dan in 2003.

De competentietoelages voor de geslaagden van niveau C werden vanaf september 2004 uitbetaald.

In 2005 zullen de competentiemetingen geleidelijk vervangen worden door gecertificeerde opleidingen. Deze opleidingen worden vanaf 2005 voor alle vakrichtingen van niveau A georganiseerd, en geleidelijk ook voor de personeelsleden van de andere niveaus.

Ilse Spiessens, medewerkster bij de stafdienst P&O, over de competentiemetingen:

“Dankzij het feit dat ik in 2004 geslaagd ben voor de competentiemetingen van niveau B krijg ik nu éénmaal per jaar een extra bovenop mijn wedde. Daar ben ik best tevreden over!”

Competentiemetingen in cijfers

	Niveau C		Niveau B	
	2003	2004	2003	2004
Test pc-vaardigheden	-	-	-	-
Deelnemers	11.482	1.720	2.006	2.346
Geslaagd bij 1e deelname	5.686 (49,52%)	952 (55,35%)	895 (44,62%)	1.211(51,62%)
Opleiding + posttest	-	-	-	-
Deelnemers	2.835	3.574	-	2.080
Geslaagd	2.346 (82,75%)	3.150 (88,13 %)	-	1.956 (94,03%)
Totaal	91,29%	94,71%	-	97,12%
Toepassingsproef	-	-	-	-
Deelnemers	7.488	4.087	389	3.098
Geslaagd	5.901 (78,81%)	2.813 (68,83%)	281 (72,24%)	1.992 (64,30%)
Totaal	71,94%	65,18%	67%	61,44%





Mandaatfuncties

Voor de mandaatfuncties zijn een hele reeks wijzigingen gerealiseerd.

Evaluatie

In nauwe samenwerking met de beleidscel wordt de langverwachte evaluatie van mandaathouders op punt gesteld.

De mandaathouders worden beoordeeld op hun resultaten, op de manier waarop zij die bereiken, op hun persoonlijke inzet en op de ontwikkeling van hun competenties.

Een mandaathouder wordt om de twee jaar geëvalueerd met een eindevaluatie zes maanden voor het verstrijken van het mandaat. Mandaathouders die al in functie zijn, worden een eerste keer geëvalueerd na drie jaar,

en dan nog een keer zes maanden voor het einde van hun mandaat.

Voor elke mandaathouder, behalve voor de voorzitters, zijn er twee evaluatoren. De minister of staatssecretaris wordt bij de evaluatie van de voorzitters bijgestaan door een extern bureau.

Evaluatoren mandaathouders		
Evaluatie van	1e evaluator	2e evaluator
Voorzitter	Minister/ staatssecretaris	Extern bureau (assessor)
Directeur- generaal	Voorzitter	Minister/ staatssecretaris
Directeur	Directeur- generaal	Voorzitter

Aanvullend pensioen voor de managers

De wet van 4 maart 2004 voert een verplicht aanvullend pensioen in dat het werknemerspensioen waarop de mandaathouders aanspraak kunnen maken, aanvult.

Aanpassing van de wedden

Om het verschil in verloning tussen de managers en de andere federale personeelsleden te verkleinen, worden de wedden van de te benoemen mandaathouders naar beneden bijgesteld. De vermindering varieert volgens de loonband. Band 7 krijgt -20%, band 6 -16%, band 5 -12%, band 4 -8%, band 3 -4%, band 2 en band 1 blijven ongewijzigd.

Nieuwe selectieprocedure

Door het 'arrest Dewaide' moet er een nieuwe selectieprocedure voor de mandaathouders uitgezet worden. (lees ook hoofdstuk 'Uitnodigen')

Om de transparantie en objectiviteit van de selectie bij een mandaatfunctie te waarborgen, beoordeelt één enkele commissie zowel de Franstalige als de Nederlandstalige kandidaten voor eenzelfde functie. De nieuwe selectieprocedure wordt volledig door Selor beheerd.

De commissie bestaat uit 11 interne en externe leden (experts en ambtenaren) en wordt taalkundig paritair samengesteld. Ze wordt voorgezeten door een tweetalige vertegenwoordiger van Selor.

De selectiecommissie moet de kandidaten beoordelen op:

- bestuurs- en organisatorische competenties
- technische en specifieke competenties

De selectieprocedure voor de titularissen van staf-functies verloopt volgens dezelfde regels als voor de managementfuncties.





Moderniseren



De modernisering van de federale overheid in het algemeen en van een dienst in het bijzonder is geen eenmalige activiteit, maar een permanente. Modernisering is en blijft dan ook één van de absolute prioriteiten van de FOD Personeel en Organisatie.

Het zwaartepunt ervan ligt dan misschien wel bij Business Process Re-engineerings (BPR) of verbeterprojecten, toch zijn er heel wat andere activiteiten die vanuit deze invalshoek benaderd kunnen worden. Het personeelsplan bijvoorbeeld groeit uit tot een essentieel instrument voor een modern personeelsbeleid.

Radicale hervormingen niet altijd noodzakelijk

Radicale hervormingen niet altijd noodzakelijk

Modernisering in de praktijk

Van de eerste verbeterprojecten, die bij de FOD's Sociale Zekerheid (Copersoc en Coperhan) en Volksgezondheid (Coperhealth, Copermed), is de analysefase afgesloten. In 2004 gaat de eigenlijke uitvoering ervan, de implementatie, van start.

Met een reeks projecten wordt de overgang naar de gewenste situatie gerealiseerd. Deze projecten moeten een grote toegevoegde waarde bieden aan zowel de gebruikers als de medewerkers, en dienen gesteund te worden door zowel de top als de basis van de diensten.

Bij de FOD Volksgezondheid wordt sterk de klemtoon gelegd op crisispreventie en crisisbeheer, een gestandaardiseerde aanpak voor de inspecties, en de invoering en de verankering van een cultuur van projectmanagement.

Bij de FOD Sociale Zekerheid ligt de prioriteit bij de uitbouw van het sociaal beleid, de inspectie, de bereikbaarheid van de directie-generaal Personen met een Handicap en, ook hier, bij de uitbouw van het projectmanagement.

Voor de uitvoering van de verbeterprojecten is een goede samenwerking tussen alle betrokkenen cruciaal: de projectleider en de sponsor van de FOD, hun projectmedewerkers, de directie Organisatieontwikkeling van de FOD Personeel en Organisatie en, naar gelang het project, de fase en de behoeften, de externe consultants.



Business Process Re-engineering (BPR)

Om de kwaliteit van de diensten te verbeteren is in 2002 gestart met een reeks veranderingsprocessen. De inspanningen met betrekking tot deze verbeterprojecten of BPR's zijn in 2004 voortgezet.

Nieuwe verbeterprojecten zijn van start gegaan bij de FOD Financiën, de FOD Binnenlandse Zaken, de FOD Justitie, de POD Wetenschapsbeleid, de POD Maatschappelijke Integratie en het Paleis voor Congressen. Daarbij wordt steeds scherper gelet op de verbeteringsmogelijkheden en meer en meer gestuurd op resultaten.

De verbeterprojecten bij de FOD Economie en het Federaal Agentschap voor de Veiligheid van de Voedselketen zijn op kruissnelheid gekomen.

Bij de FOD's Financiën, Mobiliteit en Vervoer, Binnenlandse Zaken, Buitenlandse Zaken en Justitie is de analysefase van een BPR afgerond en wordt gestart met de implementatie van de verbeteringen. Voor een succesvolle uitvoering is het noodzakelijk dat de juiste projecten geselecteerd worden en dat de hele organisatie achter deze projecten staat.

Stand van zaken verbeterprogramma's

FOD/POD/Instelling	BPR	FASE (*)				
		1. Identificatie opportuniteiten	2. Projectplan + doelstellingen	3. Uitwerken as is + to be ; quick wins	4. Kloof + implementatieplan	5. Implementatie
Financiën	Coperfin 1	x	x	x	x	x (intern)
	Coperfin 2	x	x	x	x	x (intern)
	Coperfin 3 (Thesaurie 1)	x (intern)	x (intern)	x (intern)	x (intern)	x (intern)
	Coperfin 3 (Thesaurie 2)	x (intern)	-	-	-	-
Sociale zekerheid	Copersoc	x	x	x	x	(x)
	Coperhan	x	x	x	x	(x)
Mobiliteit & Vervoer	VPA Mobiliteit	x (intern)	x	x	(x)	-
	Luchtvaart	x	x	x	x	(x)
Volksgezondheid	DG Geneesmiddelen	x	x	x	x	(x)
	Copermed	x	x	x	x	x
	Coperhealth	x	x	x	x	x
Binnenlandse Zaken	MPM	x (intern)	x	x	(x)	-
	DVZ	x	x	x	x	x
	MPM Gesloten centra	x (intern)	(x)	-	-	-
Buitenlandse Zaken	Coperworld	x (intern)	x	x	(x)	-
Justitie	Just-in-time	x (intern)	x	x	(x)	-
	Justitiehuisen	x (intern)	(x)	-	-	-
FAVV	food@work	x (intern)	x	(x)	-	-
Economie	Eco-bpr	x (intern)	x	(x)	-	-
Nationaal Geografisch Instituut	BPR NGI	x (intern)	-	-	-	-
POD Wetenschapsbeleid	Stafdienst P&O	x (intern)	-	-	-	-
POD Maatschappelijke Integratie	BPR MI	x (intern)	(x)	-	-	-
Paleis voor Congressen	BPR Palcobru	x (intern)	x (intern)	-	-	-

Bij de FOD's Volksgezondheid en Sociale Zekerheid is de implementatie al van start gegaan.

Bij de meeste verbeterprojecten werken medewerkers van de betrokken federale dienst, de directie Organisatieontwikkeling van de FOD Personeel en Organisatie en een extern adviesbureau samen. Bij de recentere projecten worden de verbeteringsmogelijkheden geïdentificeerd zonder de tussenkomst van een extern adviesbureau. Een aantal van de verbeterprojecten wordt enkel met interne expertise uitgevoerd.

(*) Het gaat hier om een standaardfasering die niet altijd overeenkomt met de fasering gehanteerd door de consultants op het terrein
x Uitgevoerd
(x) In uitvoering
x (intern) Intern uitgevoerd

Eind 2003 Stand BPR-projecten eind 2003

Eind 2004 Stand BPR-projecten eind 2004

De kwaliteitsaanpak

Om overheidsdiensten te moderniseren zijn radicale hervormingen niet altijd noodzakelijk. Het Common Assessment Framework (CAF) is dan bijzonder geschikt.

De directie Organisatieontwikkeling heeft in 2004 twee overheidsdiensten begeleid bij de zelfevaluatie van hun organisatie: de Veiligheid van de Staat en de POD Maatschappelijke Integratie.

Deze aanpak wordt in september 2004 extra belicht tijdens de Derde Kwaliteitsconferentie voor Overheidsdiensten in de EU (3QC) 'making opportunities work' in Rotterdam (<http://www.3qconference.org>). België was met 91 deelnemers en een eigen stand goed vertegenwoordigd op de conferentie. In samenwerking met de verschillende overheidsniveaus werden er een Master Class over het CAF en drie workshops georganiseerd.

Op basis van het CAF-model worden ten slotte enkele goede praktijken met betrekking tot diversiteit in de overheidsdiensten geselecteerd. (zie kadertekst p.49)



P&O Internationaal

De FOD Personeel en Organisatie wordt ook in het buitenland gevraagd om zijn bijdrage te leveren aan de modernisering.

- In een partnerschap met Frankrijk en Denemarken en gefinancierd door de Europese Unie wordt de Litouwse overheid grondig gemoderniseerd. De FOD P&O legt zich in het bijzonder toe op de functiebeschrijvingen en het evaluatiesysteem van de medewerkers (ontwikkelcirkels).
- In samenwerking met de Rwandese overheid wordt haar opleidingsdienst terug opgebouwd.
- De Belgische Technische Coöperatie coördineert het hertekenen en herstarten van de Congolese ministeries, waaronder dat van Ambtenarenzaken. De FOD P&O brengt zijn expertise in.

Moderne personeelsplannen

Naast de omzendbrieven 544 en 550 (zie kadertekst p.44) gaat veel aandacht naar de begeleiding van de verantwoordelijken voor het opstellen van een personeelsplan en naar de opvolging van de voorgelegde plannen.

Handleiding en opleiding

Een methodologische handleiding, een didactisch pakket en een opleiding worden uitgewerkt.

Uitgaand van een praktisch voorbeeld stellen ze de verantwoordelijken voor het personeelsplan en hun medewerkers in staat om een personeelsplan op te stellen. Drie groepen krijgen reeds een tweedaagse opleiding. Deze opleidingen worden in 2005 voortgezet. Een gedrukte versie van de methodologische handleiding komt er in december 2004.

Ondersteuning bij het opstellen

Diensten worden in 2004 continu ondersteund bij het opstellen van hun personeelsplan. Er wordt ondersteuning gegeven aan elke FOD, aan het Ministerie van Defensie, aan de POD Wetenschapsbeleid en, waar gevraagd, aan de instellingen van openbaar nut.

Opvolging

De ministers van Begroting en van Ambtenarenzaken dienen hun akkoord te geven aan elk personeelsplan van de FOD's. De directie Planning en Selectie bereidt dat akkoord voor de minister van Ambtenarenzaken voor, onder andere door een kwaliteitscontrole. Eind 2004 zijn 16 personeelsplannen, bijkomende plannen of wijzigingen aan plannen voorgelegd, waarvan er 14 worden afgesloten.



Naar een soepel personeelsplan

Omzendbrief 544 van 5 maart 2004 wordt in samenwerking met de FOD Budget en Beheerscontrole (B&B) uitgewerkt. De omzendbrief geeft praktische informatie en legt de minimale elementen van een personeelsplan vast. Meteen een belangrijke stap van de theorie naar de praktijk.

Het minimummodel van het personeelsplan bestaat uit:

- een tabel met de begintoestand en de gewenste toestand van het personeel, uitgedrukt in voltijdse functies (VTE), voor het betrokken begrotingsjaar
- een tabel met de geplande acties om de gewenste toestand te bereiken en een raming van de personeelskost voor het betrokken en het daaropvolgende begrotingsjaar
- de personeelsinventaris.

Naar aanleiding van de nieuwe loopbaan A (zie hoofdstuk 'Vooruitgaan') werkt de directie Planning en Selectie later ook omzendbrief 550 uit met richtlijnen over de aanpassingen aan het model van personeelsplan.

Het personeelsplan groeit zo uit tot een belangrijk instrument dat ertoe bijdraagt dat een moderne organisatie voldoende en competent personeel heeft. Het biedt immers de mogelijkheid om accuraat in te spelen op de behoeften en mogelijkheden van een organisatie en om een visie op langere termijn uit te tekenen.

In 2004 bleek dat de procedures nog onvoldoende goed werkten en tot de vertragingen bijdroegen. In samenwerking met de FOD Budget en Beheerscontrole komen er verschillende initiatieven om de vastlegging van de enveloppes en de budgettaire parameters van het personeelsplan te versnellen, transparanter te maken en te vergemakkelijken. Daarbij wordt gelet op het evenwicht tussen de noodzakelijke controle en de autonomie van de diensten.

Samen met de Centrale Dienst der Vaste Uitgaven (CDVU) wordt een methodologie ontwikkeld om de brutogegevens van de CDVU te vertalen naar de gerubriceerde loonkostgegevens.



Sonia Mendoza, FOD Volksgezondheid,
over het personeelsplan

“Werken met personeelsplannen betekent een grote stap vooruit voor onze FOD. Een personeelsplan biedt immers veel voordelen. Ten eerste laat een personeelsplan toe om budgetten op te stellen per DG. Terwijl we vroeger enkel een globaal beeld hadden, kunnen we nu budgetten opsplitsen per DG en per maand. De grotere transparantie leidt tot meer responsabilisering van de DG's bij het beheer van de personeelskosten. Ten tweede kunnen we met een personeelsplan extrapolaties maken van toekomstige personeelsuitgaven. Vroeger was het niet altijd evident om juiste voorspellingen te maken over toekomstige budgetten, nu is dit een stuk eenvoudiger. Ten derde biedt een personeelsplan een duidelijke lay-out en laat het toe om een actieplan voor wervingen op te stellen.”



Modern beheer van de human resources: ERP

Een modern, coherent en doeltreffend beheer van de human resources maakt gebruik van de beschikbare technologieën. Het directoraat-generaal e-HR effent het terrein voor de invoering van een ERP-systeem (Enterprise Resource Planning). In 2004 wordt een haalbaarheidsstudie gelanceerd waarvan de resultaten in de loop van 2005 bekend worden. In 2006 starten proefprojecten, vooraleer met de invoering van het ERP-systeem bij de andere FOD's gestart wordt.

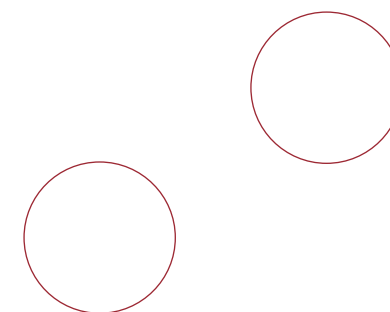
Voor een correcte identificatie van de ongeveer 80.000 betrokkenen heeft de FOD Personeel en Organisatie de toestemming verkregen om gebruik te maken van het rijksregisternummer. Bovendien beheert de FOD P&O nu ook de identificatiegegevens van de federale diensten voor de Kruispuntbank der Ondernemingen.

Personeelsstatistieken van de federale overheid

Het statistische instrument Pdata met de gegevens over de ambtenaren van de federale overheid wordt op een aantal punten verbeterd: het toepassingsveld wordt gepreciseerd, de contacten met de 75 betrokken diensten worden op puntgesteld, een aantal mogelijkheden om on line statistische berekeningen uit te voeren wordt toegevoegd.

Hoewel de gegevens van een beperkt aantal diensten ontbreken, geeft Pdata een betrouwbaar overzicht van de samenstelling van de federale overheid, bijvoorbeeld over de verdeling van statutaire en contractuele ambtenaren. Meer details op www.pdata.be

Verdeling statutaire en contractuele ambtenaren		
	statutair	contractueel
Nederlandstaligen	75,38%	24,62%
Franstaligen	71,61%	28,39%
Duitstaligen	88,69%	11,31%
Totaal	73,69%	26,31%





Verschillen



**Verschillen geven kleur. Ze dragen er ook toe bij dat zekerheden in vraag gesteld worden.
En vanuit die vragen kunnen nieuwe en betere inzichten en toepassingen rijpen.**

**Heel wat initiatieven zijn van start gegaan om met diversiteit om te gaan.
Maar om goede maatregelen te kunnen treffen, is een grondige kennis van zaken noodzakelijk.**

Gevarieerder, kleurrijker, veelzijdiger en ... rijker
rieerder, kleurrijker, veelzijdiger en ... rijker

Diversiteit is het leven

Onze samenleving wordt elke dag wat gevarieerder, kleurrijker, veelzijdiger en ... rijker.

De overheid is de afspiegeling bij uitstek van deze maatschappij en moet zich dan ook inzetten om deze mix van verschillende origines, leeftijden, filosofische overtuigingen, enz. weer te geven. Verschillen respecteren en zelfs bevorderen is een manier om iedere vorm van discriminatie bij de federale diensten te bestrijden.

Over het hele jaar 2004 loopt er een sensibiliseringscampagne over de rijkdom van de diversiteit. In het kader hiervan nodigt het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO) alle federale ambtenaren uit om het theaterstuk 'De juiste redenen' bij te wonen.

In november en december geeft het Diversiteitstheater een tiental voorstellingen voor 450 ambtenaren.

In 2005

... biedt het OFO in zijn opleidingscatalogus 2005-2006 opleidingen aan over diversiteit en wil het zich gaan bezighouden met de noden van gehandicapten, bijvoorbeeld wat betreft de toegankelijkheid van de opleidingen.



Onderzoeken diversiteit

Voor gehandicapten heeft de federale overheid de voorbije 15 jaar zo goed als geen bijzondere inspanningen geleverd, voor allochtonen nog nooit. Om de juiste maatregelen te kunnen treffen en om een beter inzicht te krijgen in de verschillende aspecten van diversiteit binnen de federale overheid, heeft de FOD Personeel en Organisatie drie studies laten uitvoeren:

- de tewerkstelling van personen met een handicap bij de federale overheid (Facultés Universitaires Notre-Dame de la Paix in Namen in samenwerking met het Hoger Instituut voor de Arbeid (HIVA) van de KULeuven)
- de gelijkheid van vrouwen en mannen in de federale overheid (Instituut voor de Overheid van de KULeuven)
- de tewerkstelling van vreemdelingen en personen met een vreemde afkomst (Hoger Instituut voor de Arbeid (HIVA) van de KULeuven in samenwerking met de Université Libre de Bruxelles).

Op basis van de vaststellingen van deze onderzoeken wordt begin 2005 een omvattend actieplan voor de jaren 2005 tot 2007 gepubliceerd dat door de nieuw opgerichte diversiteitscel van de FOD P&O gecoördineerd wordt.

Een overzicht van de belangrijkste conclusies van de drie studies.

Tewerkstelling van personen met een handicap

- Het wettelijk vastgelegde quotum om 2% personen met een handicap in dienst te nemen wordt niet bereikt.
- De ambtenaren die op basis van het quotabeleid aangeworven werden, zijn overwegend mannen van niveau D die ouder zijn dan 40 jaar en die voornamelijk in de loop van de jaren 70 aangeworven werden.
- Voor wie tijdens zijn loopbaan gezondheidsproblemen of een ongeval heeft, is het vaak makkelijker om met vervroegd pensioen te gaan dan zijn arbeidspost te laten aanpassen.
- Personen met een handicap zijn meestal tevreden over de inhoud van hun functie en de hulp die zij van hun collega's krijgen. Er zijn wel een aantal praktische problemen, bijvoorbeeld bij de aanpassing van de arbeidspost, werktijden, opleidingen, ... (bron: opiniepeiling Fedra).

Gelijkheid van vrouwen en mannen

- Midden 2004 maken vrouwen 48,68% van het hele personeelsbestand van de FOD's uit. Dit suggereert een grote gelijkheid van vrouwen en mannen in de federale overheid.
- Vrouwen zijn echter vooral tewerkgesteld in de lagere niveaus en ze worden vaker per arbeidsovereenkomst geworven.



Julie Vanderschriek, onthaal van de FOD P&O, over de integratie van personen met een handicap

“Ik werk nu sinds enkele maanden aan het onthaal en ik moet eerlijk zeggen dat ik hier heel graag werk. Sinds de eerste dag heeft P&O alles in het werk gesteld om mijn werkpost zo goed mogelijk aan te passen aan mijn visuele handicap. Men heeft mij bijvoorbeeld een nieuwe pc gegeven met een plat scherm om mijn ogen zo weinig mogelijk te vermoeien. Het enige wat nog een probleem vormt, is de aanpassing van het brandalarm. Ik kan de display van het alarmtoestel niet lezen, maar het is niet zo makkelijk om dat aan te passen. Ik heb ook een heel goed contact met mijn collega's en ben hier zeer goed onthaald geweest. De bezoekers en de mensen aan de telefoon hebben meestal veel begrip voor mijn handicap. Ze zeggen dikwijls dat ze mij bewonderen voor mijn inzet.”



- Vrouwen schrijven zich minder in voor statutaire selecties en slagen verhoudingsgewijs minder vaak dan mannen (op basis van gegevens van Selor voor 2003 ⁽¹⁾).
- Voor management- en staffuncties blijven vrouwen zowel bij de selectie als bij de benoeming in de minderheid. Ze worden vaker uitgesloten bij de controle van de toelatingsvoorwaarden en behalen vaker middelmatige resultaten.

Tewerkstelling van vreemdelingen en personen met een vreemde afkomst

- Personen met een niet-Europese nationaliteit kunnen contractuele functies uitoefenen voorzover die niet te maken hebben met de uitoefening van het openbaar gezag of met de hogere belangen van de Staat.

(1) In 2004 zijn de slaagcijfers voor vrouwen daarentegen net iets beter dan die voor mannen.

- In 2004 waren slechts 0,55% van de FOD-personeelsleden van niet-Belgische nationaliteit, overwegend uit de Europese Unie en in niveau D geworven.
- Er is geen definitie van het begrip ‘vreemde afkomst’, en dus geen identificatie- of registratiebeleid van deze personen en geen cijfers over hun aanwezigheid.
- Er is een hele reeks remmingen om de stap te zetten naar de overheid, bijvoorbeeld de administratieve regels voor de gelijkstelling van diploma's, de gedecentraliseerde selectieprocedures voor de contractuele functies, het gebrek aan transparantie over vacante betrekkingen.
- De overheid wordt gezien als ouderwets, discriminerend bij de werving, veeleisend op het vlak van taalkennis en gesloten voor allochtone gemeenschappen.

Projecten diversiteit

Selor start in 2004 met enkele projecten rond diversiteit. Daarnaast lopen er enkele wetenschappelijke onderzoeken om het testinstrumentarium te perfectio-neren.

Voor personen van vreemde afkomst wordt vooral geprobeerd om de instroom te vergroten door geschikte communicatiekanalen uit te bouwen, bijvoorbeeld door verenigingen te bezoeken. Dit project wordt verder ontwikkeld in 2005.

Uit verschillende wetenschappelijk projecten en analyses worden concrete toepassingen gehaald om vrouwen en mannen gelijkwaardig te behandelen, bijvoorbeeld door genderaanpassingen in externe communicatie (advertenties), of door te streven naar een evenwichtige jury in de selecties.

Op de jobbeurs Talent@Public was er een stand 'Diversiteit'. (zie hoofdstuk 'Uitnodigen')

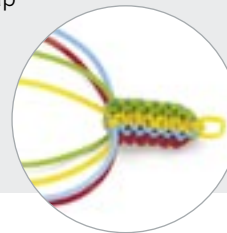
Redelijke aanpassingen voor personen met arbeidshandicap

Voor de competentiemetingen werd binnen Selor een nieuwe procedure gecreëerd voor mensen met een arbeidshandicap. Voor 29 deelnemers, overwegend met een visuele handicap (69%), werd de procedure volledig of gedeeltelijk aangepast.

Diversiteit: voorbeelden strekken

Diversiteit bevorderen, makkelijker gezegd dan gedaan. Het evenement Diversiteit in de overheidsdiensten op 26 oktober biedt inspiratie. Een selectie van goede praktijken passeert de revue. Alle Belgische bestuurs-niveaus zijn present: steden, gemeenten en OCMW's, provincies, gewesten, gemeenschappen, de federale overheid zelf.

Voor het concept en de organisatie tekent de directie Organisatieontwikkeling, in nauwe samenwerking met het Instituut voor de gelijkheid van vrouwen en mannen, het Centrum voor gelijkheid van kansen en voor racismebestrijding en de Dienst van de tegemoetkomingen aan personen met een handicap van de FOD Sociale Zekerheid.



Dit project werd genomineerd als goede praktijk op het evenement Diversiteit in de overheidsdiensten 2004. Vanaf 2004 houdt Selor systematisch statistieken bij in verband met rekrutering en selectie. Voordien werden er ook al aanpassingen verleend bij selecties, maar de gegevens van deze kandidaten werden niet apart genoteerd.

Begin juni 2004 ontvangen alle leidinggevende ambte-naren van België een brochure met toelichtingen, een vragenlijst gebaseerd op het Common Assessment Frame (CAF) (zie hoofdstuk 'Moderniseren') en een sja-bloon die hen helpt om een goede praktijk te omschrij-ven. Er worden 24 kandidaturen ingediend. 13 projecten worden genomineerd, waaronder één van Selor.

De jury met experts van de FOD P&O zelf, de Vrije Universiteit Brussel, de Université de Liège, de Université Libre de Bruxelles en het Hoger Instituut voor de Arbeid, bekroont uiteindelijk vijf praktijken: één van de stad Gent, van het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, Administratie Werkgelegenheid, van de Vlaamse Radio-en Televisieomroep, van de Federale Politie en van het Ministerie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Meer informatie: www.publicquality.be

In 2004 geven 111 kandidaten voor een selectie aan dat ze gebruik wensen te maken van redelijke aanpas-singen. Die aanpassingen hebben vooral te maken met een visuele handicap (35%) of een auditieve (31%). De kandidaat krijgt dan bijvoorbeeld extra tijd, een pc met specifieke soft- en hardware of een doventolk, of de test wordt mondeling afgenomen.



Samenbrengen



Niemand kan alles van a tot z doen of alle evoluties op de voet volgen. Zowel voor een dienst als voor een individuele ambtenaar is het belangrijk dat mensen elkaar ontmoeten, op een formele of een informele manier, om de eigen grenzen te verleggen of om ideeën op te doen die misschien pas later hun nut zullen hebben, of om goede afspraken te maken.

De ontwikkelcirkels bieden daar op het niveau van een dienst een gelegenheid toe, maar ook allerlei werkgroepen, netwerkactiviteiten, projectwerking en andere vormen van samenwerking, bijvoorbeeld bij overheidsaankopen, dragen daar een flinke steen toe bij.

Om snel goede resultaten te boeken

Om snel goede resultaten te boeken

Ontwikkelcirkels: iedereen in de schijnwerpers

Film als middel om ambtenaren warm te maken voor de ontwikkelcirkels? Je moet er maar op komen. Midden 2004 komt er een kortfilm uit over de filosofie van het nieuwe evaluatiesysteem.

Flash-back...

Om alle federale diensten te ondersteunen bij de invoering van de ontwikkelcirkels, komt de FOD Personeel en Organisatie met het idee om een pedagogische video te maken die de rol van de evaluatoren en de geëvalueerden, en van de verschillende gesprekken van de cirkels in beeld brengt.

Maar wat de film origineel maakt, zit voor de camera's. De productie wordt toevertrouwd aan een professionele filmploeg. En ook de acteurs zijn ware professionals ... uit de overheid!

Er is onmiddellijk veel enthousiasme. Na de auditie van meer dan honderd kandidaten worden acht Franstalige en acht Nederlandstalige acteurs geselecteerd die op de aftiteling van de twee versies van de film worden vermeld. Ze komen uit alle federale hoeken (9 FOD's en instellingen).

Clap: avant-première! Op 12 mei staan de projectoren klaar en wordt de film uit het federale huis in avant-première vertoond aan de voornaamste betrokkenen en partners bij de ontwikkelcirkels. De film 'Ze houden ons op koers!' wordt daarna ter beschikking gesteld van alle federale diensten. Hij kan ook worden bekeken via de federale portaal www.belgium.be



Ontwikkelcirkels

De FOD Personeel en Organisatie, in het bijzonder de directie Personeelsontwikkeling, legt zich in 2004 vooral toe op de concrete uitvoering van de ontwikkelcirkels, het evaluatiesysteem van het personeel, en de ondersteuning van de federale overheidsdiensten (FOD's) en instellingen van openbaar nut (ION's) bij de invoering ervan. Deze ondersteuning bestaat vooral uit de begeleiding van de projectleiders, de organisatie van opleidingen en de ontwikkeling van ondersteunend materiaal.

Begeleiding

Alle ION's beginnen in de loop van 2004 met de ontwikkelcirkels. Enkele FOD's hebben reeds een volledige cyclus doorlopen.

De netwerkvergaderingen tussen de FOD P&O en de andere overheidsdiensten zorgen ervoor dat er informatie en ervaringen worden uitgewisseld en dat de FOD P&O zijn beleid kan aanpassen volgens de behoeftes op het terrein.

Er worden voor het eerst gespreksessies voor de FOD's georganiseerd. Deze sessies bieden de projectleiders de gelegenheid om over een specifiek thema binnen de ontwikkelcirkels na te denken en gezamenlijk tot



oplossingen te komen. 'Leren van elkaar' is hierbij een belangrijk uitgangspunt.

In september wordt in de FOD P&O eveneens een extern meldpunt opgericht waar ambtenaren per mail of telefoon terecht kunnen om oneigenlijk gebruik van de ontwikkelcirkels te signaleren.

Opleidingen

Bij de invoering van de ontwikkelcirkels gaat veel aandacht naar de competentieontwikkeling van leidinggevenden, medewerkers en personen die instaan voor de invoering. Het Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO) leidt ongeveer 500 workshopbegeleiders op zodat de deelnemers informatiesessies, opleidingsworkshops en teamgesprekken kunnen begeleiden.

De vaardigheidstraining 'gesprekstechnieken' wordt met succes voortgezet - reeds 531 leidinggevenden hebben de training gevolgd.

Ondersteunend materiaal

Om de opleidingen en informatiesessies te ondersteunen wordt de video 'Ontwikkelcirkels - ze houden ons op koers' ontwikkeld. Daarnaast komt er een leidraad voor de functionele chef en een voor de medewerker. De didactische fiches ervan begeleiden de leidinggevende en de medewerkers bij elke stap van de ontwikkelcirkels.

Progresse

Voor de opvolging van de ontwikkelcirkels heeft de FOD P&O een softwaretool, Progresse, uitgewerkt die via www.belgium.be beschikbaar zal zijn. Progresse wordt getest bij de FOD Economie.

Projectwerking

Voor heel wat taken is de traditionele, hiërarchische manier van werken niet langer toereikend. Werken met projecten biedt de mogelijkheid om samen naar een resultaat te werken over de grenzen van afdelingen, directies of FOD's heen.

Het 'program office' volgt en begeleidt de projecten van de FOD P&O, zowel de interne als de externe.

Uit de beleidsnota van minister Arena worden 19 'corporate' programma's gedistilleerd, goed voor een totaal van 78 projecten. Het gaat daarbij om projecten die van groot strategisch belang zijn voor de FOD P&O en meerdere directoraten-generaal aanbelangen. Enkele voorbeelden: diversiteit, loopbaan A, tweetaligheid, integriteit.

Corporate projecten op 31.12.2004

Status	Aantal
In uitvoering	51 (waaronder 20 verbeterprojecten)
Beëindigd	11
Geschorst of ligt stil	9
Afgeschaft	7
Totaal	78

Overheidsopdrachten

Op het gebied van overheidsopdrachten zijn er twee specifieke vormen van samenwerking met eigen concrete voordelen: het afsluiten van groepscontracten, en de inzage en verkoop van bestekken. E-procurement gaat de procedures voor de federale overheid en voor de bedrijven een stuk makkelijker maken.

Groepscontracten

De groepscontracten die afgesloten worden door de cel FOD-overschrijdende Raamcontracten (FOR), maken het voor federale diensten mogelijk om op een eenvoudige en voordelige manier goederen en diensten aan te kopen.

In 2004 heeft FOR

- zijn catalogus uitgebreid met acht nieuwe contracten voor meubelen en één voor software

- zijn bestand met toegelaten klanten uitgebreid tot alle federale diensten.

De toenemende belangstelling wordt weerspiegeld in de cijfers.

Overzicht FOR	2003	2004
Bezoekcijfers elektronische catalogus	10.000	15.000
Geregistreerd verkoopcijfer	€ 52 miljoen	€ 69 miljoen
Bezoek aan klanten	25	47

Naast het netwerkoverleg met de federale aankopers (netwerk ABA/FOR), organiseert FOR in 2004 voor het eerst een event waarbij leveranciers en aankopers elkaar ontmoeten.

Inzage en Verkoop van Bestekken

Het Kantoor voor Inzage en Verkoop van Bestekken biedt potentiële leveranciers dan weer de mogelijkheid om bestekken van een hele reeks aanbestedende overheden aan te kopen of in te zien.

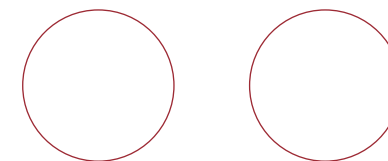
De omzet van het kantoor is in 2004 met ongeveer 13 % gestegen tot € 606.087,92 (in 2003 : € 535.000). Het aantal inzagen door particulieren en gespecialiseerde firma's is eveneens evenredig gestegen.

E-procurement

E-procurement, de informatisering van de processen van overheidsopdrachten en transacties via internet, laat aankoopprocedures sneller, doeltreffender en transparanter verlopen, zowel voor de bedrijven als voor de overheidsdiensten.

De eerste module die sedert januari 2003 operationeel is, is de publicatie via internet van de aankondiging van de opdrachten en van de bestekken en van enkele ermee samengaande diensten voor bedrijven (<http://www.jepp.be/>).

Een federaal actieplan voor e-procurement is goedgekeurd door de Ministerraad van 28 oktober 2004. Dit plan bevat drie delen: de definitie van de beheerstructuur van het project e-procurement, de roadmap e-procurement en de evolutie op korte termijn. De FOD P&O, met name de dienst e-procurement, draagt de overkoepelende verantwoordelijkheid voor dit project.





Netwerkactiviteiten

Het belang van netwerkactiviteiten is merkbaar toegenomen. Het is immers één van de betere manieren om snel goede resultaten te boeken, niet alleen op de korte, maar ook op de wat langere termijn. Doorgaans zijn kennisdeling, uitwisseling van ervaringen en goede praktijken en overleg over de algemene aanpak enkele van de belangrijkste elementen.

Voor een overheidsdienst als de FOD Personeel en Organisatie is netwerking op alle niveaus onmisbaar: de FOD kan immers niet zomaar maatregelen opleggen, als hij dat efficiënt wil doen. Onder andere om de afspraken in verband met netwerking en samenwerking scherp te stellen steken, het directiecomité en de stafdirecteurs Personeel en Organisatie in september de koppen bij elkaar tijdens een seminarie in Limelette.

Het overzicht van de federale netwerken die de FOD P&O zelf coördineert, illustreert het belang van de netwerken. Centraal staat het netwerk van de stafdirecteurs Personeel en Organisatie.

Directeurs van de stafdiensten Personeel en Organisatie

Dit netwerk met ongeveer 30 leden komt maandelijks samen. Het wil een ontmoetingsplaats zijn om van ideeën te wisselen over personeelsaangelegenheden, zodat de moderniseringsprojecten op een efficiënte en coherente manier kunnen worden ingevoerd.

Uit een SWOT-analyse die tussen juli en september bij de directeurs van de stafdiensten P&O gehouden werd, blijkt onder andere dat ze over het algemeen meer voorafgaand overleg wensen over projecten. Op die manier kan er meer rekening gehouden worden met de

Communicatie

Met het communicatienetwerk COMMnet willen de FOD P&O en de FOD Kanselarij van de Eerste Minister samen de communicatiecultuur in de federale overheid verder uitbouwen en de communicatieambtenaren verder professionaliseren. Het brengt elke maand federale ambtenaren die met communicatie bezig zijn samen. Er zijn in totaal ongeveer 160 leden. Behalve een overzicht van de belangrijkste berichten, komen er ook telkens goede praktijken aan bod. Tijdens een communicatieknabbel, bijvoorbeeld over relaties met de pers, wordt een onderwerp wat verder uitgediept.

situatie op het terrein bij de uitwerking van de reglementering en de uitvoering ervan. Verder verwachten ze dat de FOD P&O hen ondersteunt bij de invoering van de projecten en hen een platform voor de uitwisseling van ervaringen aanbiedt.

In de COMMnetKern stippelen de communicatieverantwoordelijken van FOD's en POD's het communicatiebeleid van de federale overheid uit; in de COMMnetKernPortaal wordt de elektronische communicatie, met name via de federale portaalsite www.belgium.be, behandeld.

Diversiteit

Een 30-tal verantwoordelijken voor de diversiteit behandelen onder andere goede praktijken, communicatieaspecten en de manieren om het concept diversiteit ingang te doen vinden in de federale overheid.

Kennismanagement

Het netwerk voor kennismanagement KMnet bestaat uit ongeveer 40 verantwoordelijken en medewerkers voor kennismanagement. Het wisselt goede praktijken uit en begeleidt gemeenschappelijke projecten. Het komt ongeveer elke zes weken samen. Bovendien komen ook de coördinatoren van de eCommunities regelmatig samen.

Loopbanen

Van het netwerk dat de nieuwe loopbanen begeleidt maken ongeveer 130 vertegenwoordigers uit FOD's, POD's, andere diensten en vakbonden, en enkele consultants deel uit.

Mandaathouders

De mandaathouders worden ongeveer 4 keer per jaar uitgenodigd op een studieavond over thema's die hen aanbelangen. Deze 'Vensters op het management' hebben enerzijds als doel de uitwisseling van informatie, kennis en best practices, anderzijds bieden ze een gelegenheid om contacten tussen de leden te bevorderen.

Ontwikkelcirkels

Voor de ontwikkelcirkels functioneren er twee netwerken, één voor de FOD's en de POD Wetenschapsbeleid, een ander voor de instellingen van openbaar nut.

Opleiding

In het netwerk 'Leren en ontwikkelen' brengen het OFO en de directie Personeelontwikkeling de federale medewerkers samen die zich met opleiding bezighouden. Het gaat om ongeveer 180 personen.

Organisatieontwikkeling

Een 35-tal projectleiders voor BPR's en organisatieontwikkeling delen kennis en ervaringen uit, analyseren de behoeften, bereiden de rapportering over BPR-projecten aan de Ministerraad voor, ...

Overheidsopdrachten

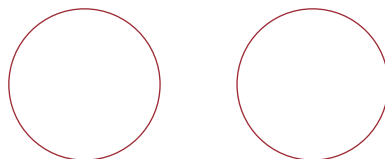
Het netwerk van ABA/FOR telt ongeveer 40 leden en komt om de vier à zes weken samen om kennis en goede praktijken uit te wisselen.

Selectie

Hieronder vallen twee netwerken met hun eigen accenten.

Om de twee maanden brengt de directie Planning en Selectie zo'n 25 aanspreekpunten 'selectie' samen. Zij bekijken en overleggen over het globale kader waarmee ontbrekende mensen en competenties voorzien kunnen worden. Concreet gaat het bijvoorbeeld over redeployment, over de dynamisering van de interne markt of over aandacht voor diversiteit in het selectieproces.

Om zijn producten en diensten beter kenbaar te maken en te verbeteren, nodigt Selor, het selectiebureau van de federale overheid, regelmatig leidinggevenden, HR-verantwoordelijken en aanspreekpunten van federale en andere overheden uit. Tijdens deze ontmoetingsdagen wordt telkens één thema ingeleid, gevolgd door een dialoog met alle betrokkenen. Thema's van 2004: 'Rekruteringscommunicatie', 'Interne markt' en 'Bevordering naar een hoger niveau'.





Danny Van Driessche, Rijksdienst voor Jaarlijkse Vakantie, over de ontmoetingsdagen van Selor

Dergelijke informatiesessies vergemakkelijken de communicatie tussen Selor en de contactpersonen van andere diensten. We krijgen een betere kijk op de verschillende projecten en de impact ervan op onze eigen instelling. Bovendien kunnen we in een vroeg stadium voorstellen doen om een product of een procedure nog beter af te stemmen op onze behoeften.

Voor de deelnemers is het ten slotte mooi meegenomen dat er vrij vlot een netwerk ontstaat tussen Selor en de diensten, en tussen de deelnemers van de verschillende diensten onderling.

Ontmoetingsdagen ... ermee doorgaan !!!

Overleg met vakbonden

Comité B

Bij de overheid is de samenwerking met de vakbonden erg belangrijk. Indien de overheid algemene maatregelen wenst te nemen met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden van haar personeelsleden, dient zij vooraf te onderhandelen of te overleggen met de representatieve vakorganisaties.

Het Comité B, een algemeen onderhandelingscomité dat bevoegd is voor maatregelen die betrekking hebben op het personeel van meer dan één overheidsdienst, is opgericht bij de FOD P&O.

In het comité B zitten

- aan vakbondszijde : de Algemene Centrale der Openbare Diensten (ACOD), de Federatie van de Christelijke Syndicaten van de Openbare Diensten

(FCSOD) waarvan de Christelijke Centrale der Openbare Diensten (CCOD) deel uitmaakt, en het Vrij Syndicaat van het Openbaar Ambt (VSOA)

- voor de overheid : de Minister van Ambtenarenzaken, de Minister van Begroting, de Minister van Financiën, de politiek verantwoordelijken van de overheidsdiensten die bij de te nemen maatregel betrokken zijn, hun afgevaardigden en technici .

Sectoraal akkoord 2003-2004

In het Comité B hebben de Minister van Ambtenarenzaken, Christian Dupont, en de vakbondsvertegenwoordigers het sectoraal akkoord voor 2003-2004 ondertekend. Enkele van de hoofddoelstellingen zijn:

- werkgelegenheid: bij voorkeur statutaire werkgelegenheid; er wordt een kadaster van het contractueel personeel opgesteld dat als basis dient om te bepalen welke functies aan statutaire personeelsleden moeten worden voorbehouden
- nieuwe loopbanen: tegelijkertijd met de invoering van loopbaan A moeten er ook verbeteringen komen aan de loopbanen van de niveaus B, C en D
- opleiding voor alle personeelsleden is essentieel.

Sociale dialoog

Het directoraat-generaal Organisatie (DG O) van de FOD Personeel en Organisatie, draagt bij tot een adequate werking van de collectieve arbeidsverhoudingen.

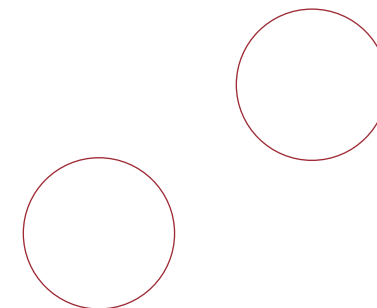
Het vakbondsstatuut werd aangepast opdat de onderhandelingen met de representatieve vakorganisaties in de geschikte comités gevoerd worden.

Er werden aanvullende voorstellen over faciliteiten voor de vakorganisaties en hun afgevaardigden voorbereid.

De FOD P&O heeft zijn expertise in verband met collectieve arbeidsverhoudingen ter beschikking gesteld van verscheidene federale overheidsdiensten.

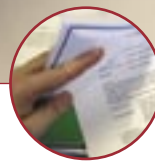
Na klachten over het vakbondsstatuut bij de Raad van Europa en de Internationale Arbeidsorganisatie heeft het DG O het Belgische standpunt verdedigd.

De FOD P&O neemt actief deel aan de voorbereiding van een formele sociale dialoog inzake ambtenarenzaken op Europees niveau.





Bijlagen



Stafdiens Personeel en Organisatie
Stafdiens Budget en Beheerscontrole
Stafdiens ICT
Stafdiens Logistiek en Secretariaat
Communicatie
Organigrammen
Directiecomité
Index
Contactgegevens

Stafdienst Personeel en Organisatie

Naast initiatieven die uitgaan van het federale niveau wordt in 2004 een hele reeks (proef)projecten specifiek voor de FOD P&O gerealiseerd. Het gaat dan om projecten in verband met telewerk, pesten op het werk, het ontwikkelingsbeleid en het arbeidsreglement met een nieuwe werktijdregeling en een rookbeleid. Een eerste cyclus van de ontwikkelcirkels wordt beëindigd.

De stafdienst P&O gaat van start met een project 'Balanced Scorecard' voor de FOD's Personeel en Organisatie, Budget en Beheerscontrole, Fedict en de Kanselarij van de Eerste Minister. Het stelt hen op termijn in staat om hun strategie te sturen en op de voet te volgen met behulp van verschillende indicatoren. Het is een illustratie van de meerwaarde die een 'shared service', een dienst die voor meerdere FOD's werkt, kan bieden: de voordelen van de samenwerking zonder aan de autonomie van de aparte FOD's te raken.

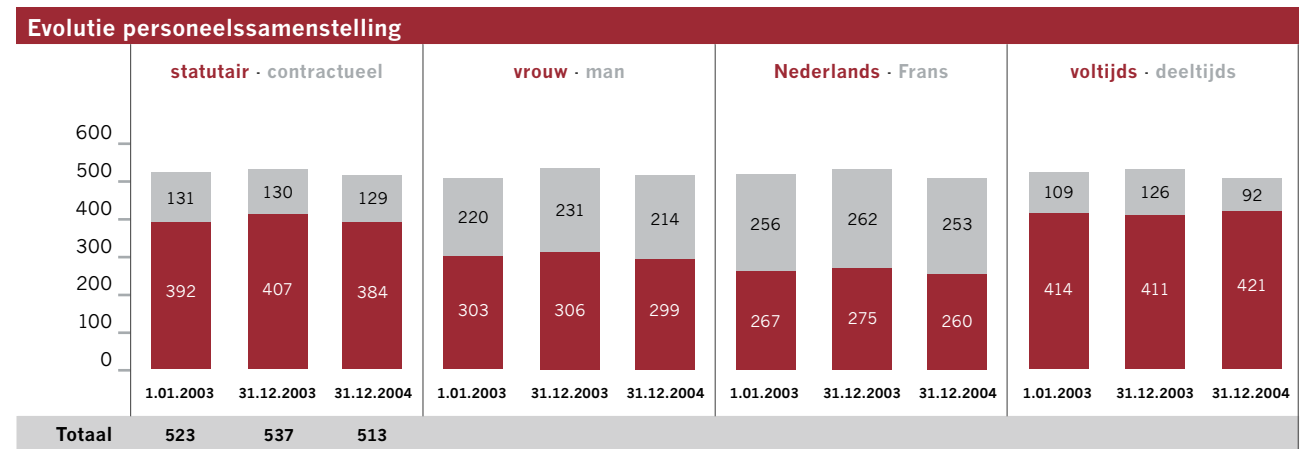
Samenstelling van het personeel

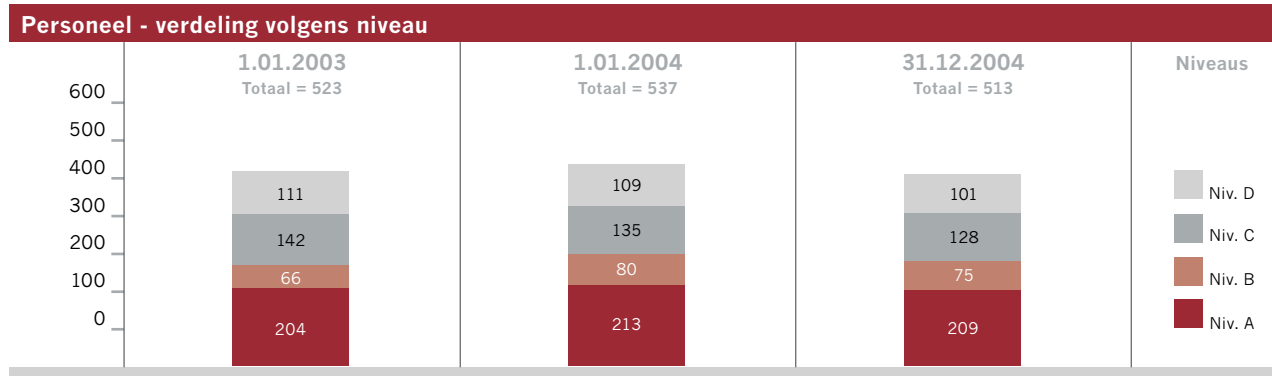
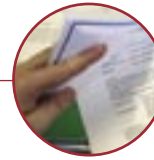
Het aantal medewerkers vermindert in 2004 met 4,5%. Dat is toe te schrijven aan twee factoren:

- een groot aantal natuurlijke afvloeiingen
- het personeelsplan voor 2004 kan pas vanaf november worden uitgevoerd. De uitvoering ervan loopt door in 2005, waardoor het personeelsbestand terug aandikt.

Enkel het aantal voltijds werkenden neemt toe, er zijn dan ook des te minder deeltijds werkenden.

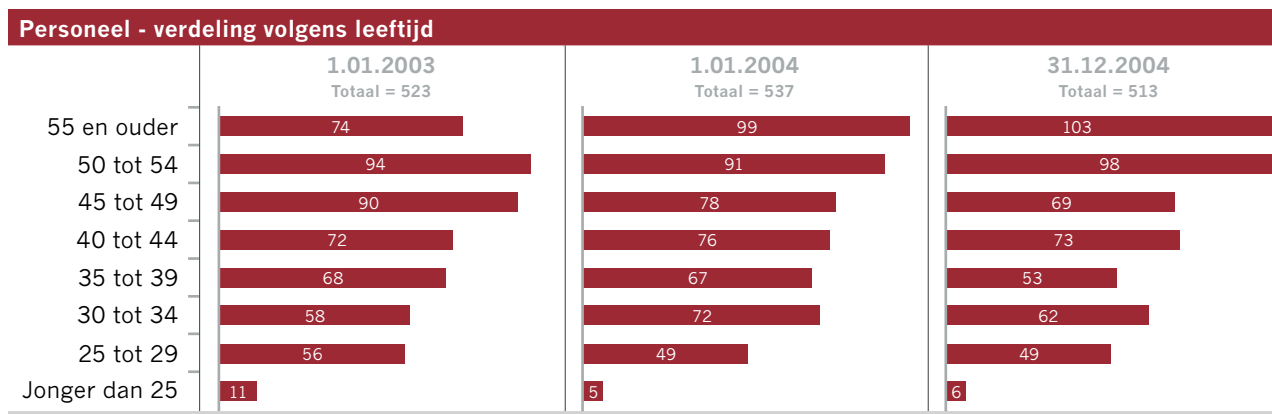
Daarnaast neemt ook het aantal Nederlandstaligen, mannen en statutairen fors af.





Verdeling volgens niveau

Door de sterke tijdelijke terugval in de personeelssterkte, zijn er tegenover eind 2003 in alle niveaus minder medewerkers. Tegenover begin 2003 is het aantal medewerkers van de niveaus D en C teruggelopen, bij de andere niveaus daarentegen is er wel een stijging.



Verdeling volgens leeftijd

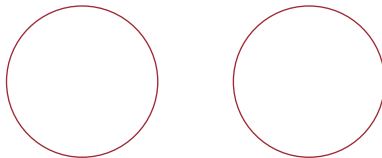
In de voorbije twee jaar zijn nogal wat 40-plussers 50-plussers geworden; het aantal twintigers en dertigers is relatief constant gebleven.

Een vijfde van de medewerkers is jonger dan 35; twee vijfde is ouder dan 50 en één vijfde is ouder dan 55.

Afwezigheden

Het aantal medewerkers met een vierdagenweek, benadert nu terug het niveau van twee jaar geleden.

Evolutie afwezigheden			
	1.1.2003	31.12.2003	31.12.2004
Afwezigheid van lange duur-persoonlijke aangelegenheden	7	6	4
Loopbaanonderbreking 100%	11	11	11
Verlof voor opdrachten van algemeen of internationaal belang	13	14	10
Verlof voor functie bij beleidscel	5	15	16
Vrijwillige vierdagenweek	67	57	63



Opleidingen

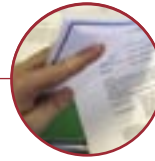
Bij de opleidingen voor de medewerkers van de FOD P&O gaat het ofwel om opleidingen die door het OFO worden aangeboden (intern) of om opleidingen die buiten het OFO-aanbod vallen (extern).

Extern

De FOD P&O (inclusief Selor) heeft in 2004 ongeveer € 130.000 uitgegeven aan opleiding (€111.200 in 2003).

Intern

Interne opleidingen (bij OFO, inclusief Selor)		
	2003	2004
Opleidingsdagen	1.805	2.187
Gevolgte opleidingen	407	547
Deelnemers	216	267



Stafdienst Budget en Beheerscontrole

Begroting 2004

In het begrotingsjaar 2004 wordt het initiële krediet lichtjes aangepast waardoor het terugvalt van € 65.455.000 naar € 61.049.000.

Verdere stappen worden ondernomen om tot een betere rapportering van de werkingskosten te komen. De begrotingsfiches zijn een handig instrument geworden voor de opvolging van de moderniseringskredieten.

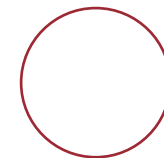
De begrotingsprocedures worden verder uitgebouwd als eerste stap naar een betere interne controle en de projectstappen om een intern-controlebeheer te ontwikkelen worden uitgelijnd. Het project gaat in 2005 van start.

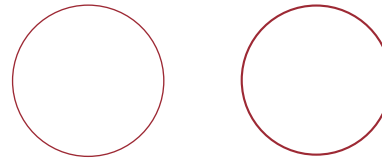
In verband met de werkingsuitgaven worden er 2.530 betalingen verricht; de gemiddelde betalingstermijn bedraagt 34 dagen.

De stafdienst B&B is een 'shared service' en werkt voor de vier horizontale FOD's (Kanselarij, B&B, P&O en Fedict). De drie andere FOD's werken reeds met het gemeenschappelijk boekhoudsysteem 'cobra' zodat het voor de stafdienst B&B van de FOD P&O een logische stap was om ook de introductie van 'cobra' voor te bereiden. Dat maakt vanaf 2005 een transparantere rapportering, benchmarking en opvolging van de begrotingskredieten mogelijk.

Toelichtingen bij de cijfers

- In de personeelsenveloppe zijn de personeelskosten van Selor niet inbegrepen; die zitten in de dotatie voor Selor vervat.
- De schadeloosstellingen stijgen doordat er in 2004 2 miljoen werd vastgelegd om schadevergoedingen aan derden te dekken.
- Het verschil tussen de realisaties op de post modernisering en wat initieel was toegekend, is te wijten aan het feit dat er kredieten worden getransfereerd voor de hervorming van de loopbanen en de tegemoetkoming aan schadevergoedingen aan derden.





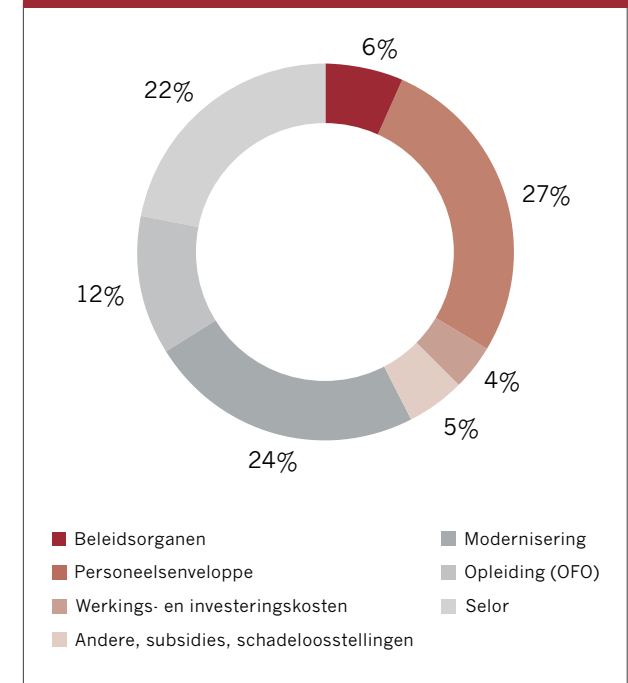
Vastleggingskredieten 2004 (in duizenden euro)

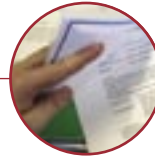
	2003	Begroting 2004		2004
	Realisaties	Initieel (1)	Aangepast (2)	Realisaties
Beleidsorganen	2.219	3.056	3.056	3.002
Personeelsenveloppe	14.497	14.735	14.742	14.068
Werkings- en investeringskosten	1.690	2.057	2.243	2.171
Andere, subsidies, schadeloosstellingen	781	1.730	5.640	2.803
Modernisering	17.490	22.190	16.372	12.882
Opleiding (OFO)	6.777	9.419	6.734	6.664
Selors	10.648	12.028	12.022	12.022
FED+	182	240	240	241
Algemeen totaal	54.284	65.455	61.049	53.853

(1) 22 december 2003. - Wet houdende de algemene uitgavenbegroting voor het begrotingsjaar 2004.

(2) 6 december 2004. - Wet houdende derde aanpassing van de Algemene uitgavenbegroting voor het begrotingsjaar 2004.

Realisaties 2004





Stafdienst ICT

De meest opvallende ICT-inspanningen zijn zeker en vast geleverd voor de verhuizing van Selor en OFO. De ICT-medewerkers in het gebouw aan de Wetstraat hebben vooral hun dienstverlening en de performantie van de informatica-infrastructuur verbeterd.

Selor - OFO

Verhuizing

Selor breidt de capaciteit van de pc-klassen naar 264 pc's uit, bij het OFO worden de talenpractica en de computerleslokalen volledig vernieuwd.

Voor de eigen personeelsleden koopt Selor nieuwe pc's en flatscreens aan.

Beveiliging

Naast een nieuwe firewall en recente anti-virusprogramma's levert Selor in 2004 ook inspanningen om vaker

preventief in te grijpen door een intensieve monitoring van de infrastructuur. Hierdoor vermindert - ondanks de verhuizing - het aantal incidenten in vergelijking met het jaar voordien.

Wetstraat

Telewerk

De ICT-dienst heeft het vanaf mei mogelijk gemaakt om van thuis uit te werken. Telewerkers hebben toegang tot hun mail en tot alle andere netwerkfunctionaliteiten. Deze mogelijkheid werd uitgewerkt naar aanleiding van het project telewerken, maar is nu beschikbaar voor iedere medewerker die dat wenst.

Netwerkcapaciteit

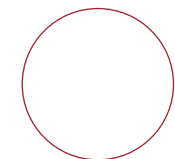
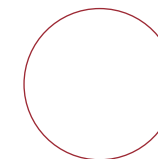
De toegang tot internet en de eCommunities is versneld. De migratie naar stabielere en minder dure servers in

het kader van het meerjarenplan 'Secure OS' is voortgezet. Beveiligde verbindingen tussen de shared services werden geïnstalleerd

- voor het personeelsbeheer (project Focus)
- voor de boekhouding (project Cobra)

Helpdesk: sneller

In 80% van de gevallen reageert de Helpdesk binnen een halfuur; voor de overige 20% is dat meestal binnen een halve dag; slechts voor een 5-tal procent duurt het langer.



Stafdienst Logistiek en Secretariaat

De stafdienst logistiek en secretariaat bundelt een heleboel ondersteunende diensten: cafetaria, econoomaat, planning, onderhoud, ... De activiteiten hebben te maken met onderhoud van de gebouwen, beheer en aankoop van kantoor materiaal, dienstvoertuigen, verzendingen, maar ook parlementaire vragen en vertaalwerk.

Onthaal, dispatching en chauffeurs

De gegevens over de zaalreservaties ⁽¹⁾ zeggen iets over de werklust voor de hele stafdienst Logistiek en Secretariaat. De verschillende medewerkers moeten immers de zalen klaarzetten, eventueel voor snacks en drank zorgen, en daarna terug opruimen.

Zaalreservaties – in volgorde van aantallen

Maart	204	Oktober	165	Januari	141
April	198	November	147	December	124
Mei	178	Juni	146	Augustus	111
Februari	175	September	145	Juli	106

Nog een verhuizing

Niet alleen Selor en OFO zijn verhuisd. De dienst technisch onderhoud heeft de gebouwen in de Wetstraat 61 en de J. De Lalaingstraat 10 ontruimd. Die werden voordien ingenomen door het Federaal Aankoopbureau.

Documentenbeheer

De dienst Documentenbeheer registreert de inkomende poststukken en verzekert de opvolging naar de verschillende afdelingen. 4.903 documenten worden geregistreerd en aan de bevoegde directies bezorgd; 4.962 door de directies behandelde documenten worden verzonden; het totale aantal postzendingen bedraagt 43.214.

Vertaaldienst

De pool van vertalers krijgt in 2004 1.625 vertaalaanvragen van de verschillende diensten van de FOD P&O. Daarnaast reviseren de vertalers teksten van de diensten, verlenen ze taalkundig advies, en staan ze in voor de simultaanvertaling tijdens verschillende vergaderingen.

De juridische dienst

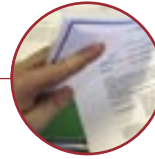
De activiteiten van de juridische dienst hebben vooral betrekking op de geschillen voor de hele FOD P&O. In 2004 worden er 27 nieuwe geschillendossiers geopend (59 in 2003).

De juridische adviezen hebben vooral betrekking op onderwerpen als overheidsopdrachten, auteursrechten en ontwikkelcirkels.

Er worden 123 parlementaire vragen behandeld (76 in 2003). De vragen gaan van administratieve

vereenvoudiging en diversiteitsbeleid, tot de aanpassing van websites voor blinden en slechtzienden. De interesse van de parlementsleden gaat echter vooral naar selecties en competentiemetingen en kwesties in verband met het topmanagement.

(1) Cijfers enkel voor Wetstraat; cijfers voor OFO en Selor zijn in grote lijnen af te leiden uit de gegevens over de deelnemers aan opleidingen en selecties.



Communicatie

Publicaties

COMMCollection

1. Efficiënt gebruik van e-mail
2. Residence COMMtrainings 2004
3. Visie en missie van interne communicatie
4. Huisstijl van de Belgische federale overheid
5. Hoe en waarom een jaarverslag opmaken
6. De contactpunten van de federale overheid
7. Crisiscommunicatie: voorzien en beheren
8. Visie en opdrachten externe communicatie

10/10 Tips

1. Efficiënt gebruik van e-mail
2. Efficiënt gebruik van papier
3. Schrijven voor het beeldscherm
4. Een geslaagd intranet

De federale overheid als werkgever

Werken voor de federale overheid
Respect voor gelijkheid tussen mannen en vrouwen
Respect voor personen met een handicap
Respect voor culturen
Openbaar je talent (Selor)

Over de FOD Personeel en Organisatie

De FOD Personeel en Organisatie stelt zich voor
Jaarverslag 2003 FOD P&O 'Groeien'
Jaarverslag 2003 Selor

Andere publicaties

Opstellen van een Personeelsplan - Methodologische handleiding
Overheidsopdrachten TE COMPLEX?
Reflectie-instrument kennismanagement
Opleidingencatalogus 2004 (OFO)
De FOD Personeel en Organisatie stelt zijn Huisstijl voor
Selor@home (personeelsblad voor de medewerkers van Selor)
Fedra
Ontwikkelcirkels
- Leidraad voor de medewerker
- Leidraad voor de functionele chef
Wat te doen bij mobbing

Multimedia

Websites

<http://www.p-o.be>

<http://www.selor.be>

<http://www.pdata.be>

<http://forcms.p-o.be>

<http://cpaba.p-o.be>

<http://www.publicquality.be>

<http://www.fedplus.be>

<http://www.bib.belgium.be/>

<http://campus.foifa.be/>

<http://ecommunities.belgium.be>

Portaalsite www.belgium.be: 36 nieuwsberichten

e-Nieuwsbrieven

P&O Horizon

News P-O

Newsflash (Selor)

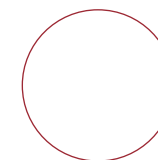
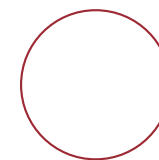
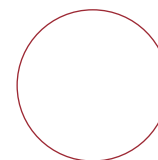
Audiovisueel

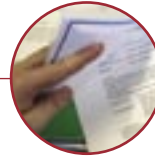
Video 'Ontwikkelcirkels: ze houden ons op koers!'

Evenementen

Talent@Public

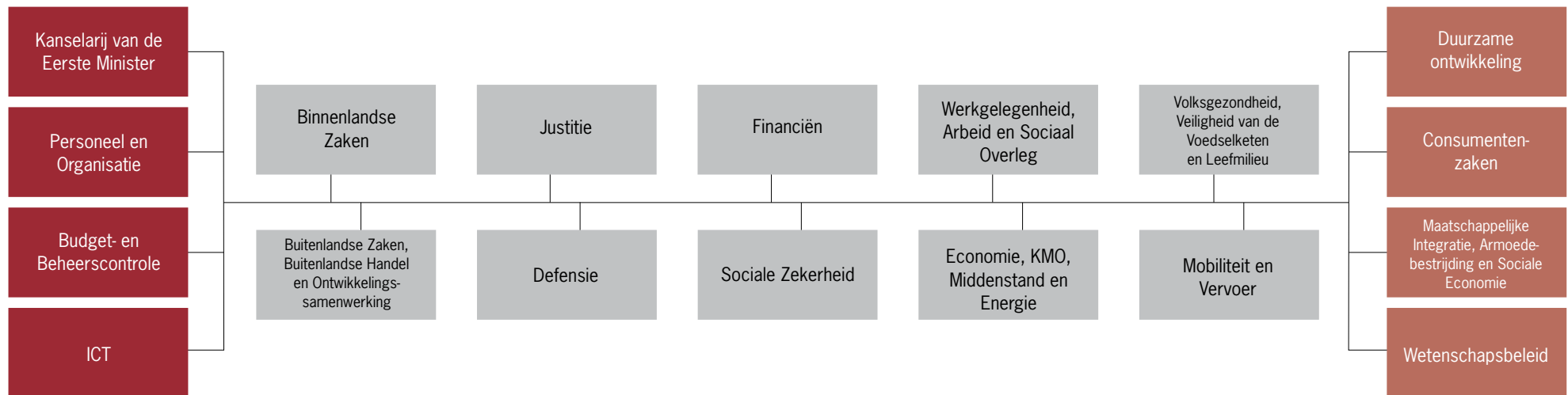
Diversiteit in de overheidsdiensten





Organigrammen

Het organigram van de federale overheidsdiensten

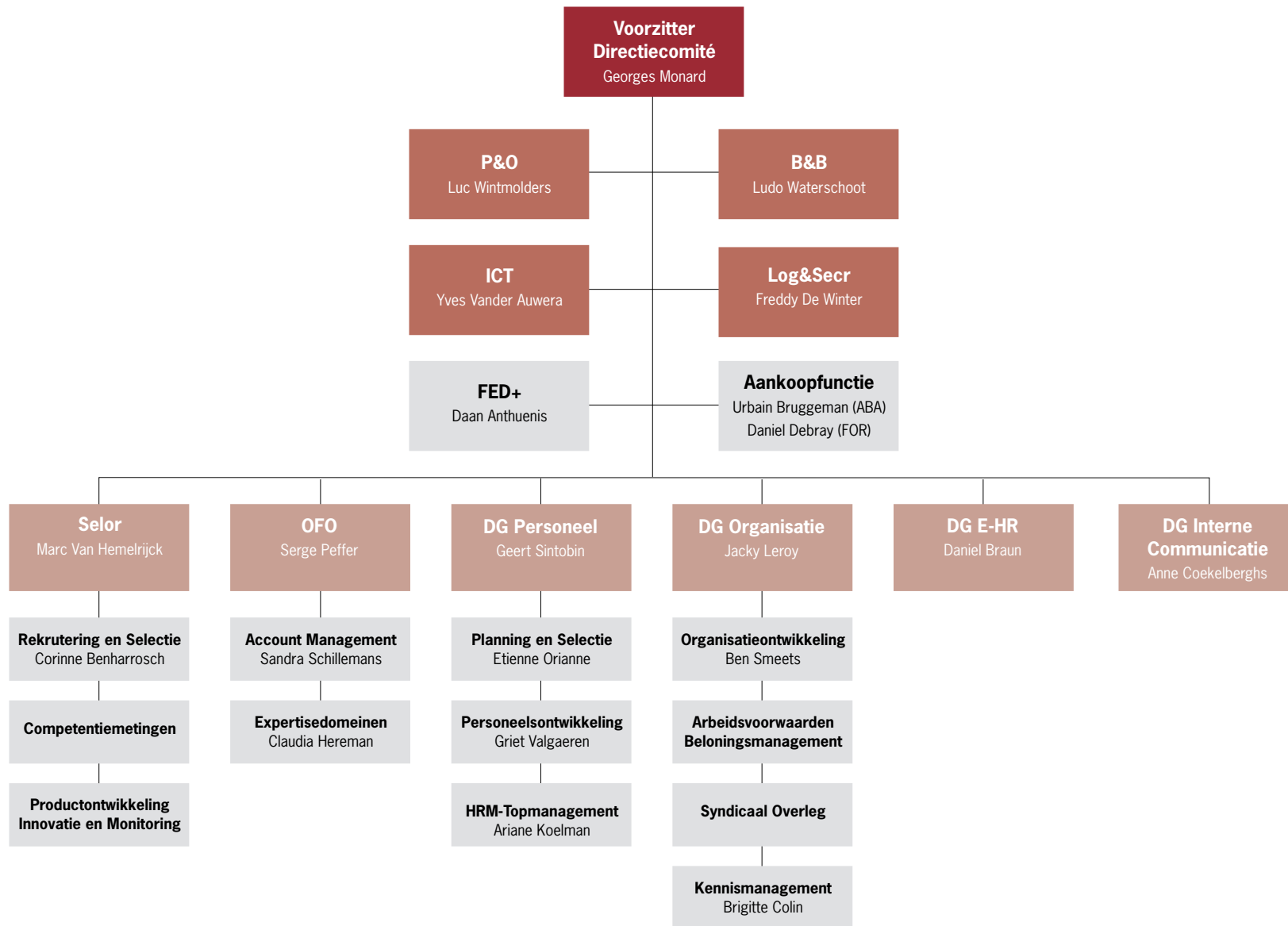


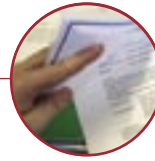
De 'horizontale' FOD's bepalen het beleid in hun domein en ondersteunen de andere FOD's op basis van hun competentie en kennis.

Elke 'verticale' FOD is verantwoordelijk voor een specifiek beleidsdomein. De burger kan op één plaats terecht voor alle diensten in dat domein.

De Programmatorische Overheidsdiensten (POD's) werken rond belangrijke maatschappelijke thema's die verscheidene FOD's doorkruisen.

Het organigram van de FOD Personeel en Organisatie





Directiecomité

Het directiecomité is op 31.12.2004 als volgt samengesteld:

Georges Monard, voorzitter

Alice Baudine, directeur van de beleidscel

Anne Coekelberghs, directeur-generaal Interne
Communicatie

Daniel Braun, directeur-generaal e-HR

Jacky Leroy, directeur-generaal Organisatie

Serge Peffer, directeur-generaal OFO

Geert Sintobin, directeur-generaal Personeel

Yves Vander Auwera, directeur van de stafdienst ICT

Marc Van Hemelrijck, afgevaardigd bestuurder van Selor

Ludo Waterschoot, directeur van de stafdienst Budget en
Beheerscontrole

Luc Wintmolders, directeur van de stafdienst P&O

Jean- Noël Brouir, voorbereiding en opvolging

Hebben meegewerkt: Jean Baudet, Alice Bialès, Sandrine Bingen, Ingrid Birman, Frank Borrenbergen, Jean-Noël Brouir, Louis Cauwenberghs, Philippe Chavalle (RVA), Anne Coekelberghs, Brigitte Colin, Christine De Bourdeaudhuy, Barbara Deraedt, Jean de Sélys Longchamps, Geert De Smet, Alexandre Devouge, Jan Dombrecht, Nathalie Duflos, Inge Eeman, Vasantha Fagard (FOD Mobiliteit en Vervoer), Christian Henrard, Georges Monard, Sandra Pas, Pierre Ramelot, Isabelle Tegenbos, Patrick Theys, Katrien Van Herreweghe, Eric Vanroy (FOD Buitenlandse Zaken), Luc Vervliet, Jean-Dominique Veuve, Paul Wellens en vele anderen die informatie hebben aangeleverd, teksten hebben nagelezen of vertaald of gewoon hebben meegedacht.

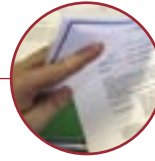
Foto's: Sebastien Verhasselt, Herbert Vande Maele, F-Twee



Lay-out en druk : www.cibe-cvo.be

Index

- abonnement 31
- ambtenarenzaken 5, 7, 34, 43, 56
- arbeidsongeval 29
- bevorderingsselectie 32, **35-36**
- bibliotheek 21, 22
- blended learning 16, 18
- brochure 21, 27, 49
- Business Process Re-engineering (BPR) 3, 40, **41-42**
- Comité B **56**, 57
- COMM Collection **24**, 66
- Common Assessment Framework (CAF) 43, 49
- communicatie 3, **11**, 15, 19, **23-24**, 33, 49, 54, 55, 56, 58, 66, 70
- competentiemeting 17, **37**
- Congo 43
- diversiteit 2, 3, 7, 10, 11, 16, 33, 43, **46-49**, 52, 55, 67
- documentatiecentrum 21
- duurzame ontwikkeling 6, 25, 29, 31
- eCampus 2, **18**
- eCommunities **21**, 55, 64, 67
- e-HR 45
- eRecruiting 9, 10
- ERP 3, 45
- Finesse 34
- functiebeschrijving 34
- functiefamilie 34
- gecertificeerde opleiding 16, 37
- groepscontract 53
- helpdesk 18, 64
- ICT 27, 58, **64**, 70
- internationaal 3, 43, 61
- interne markt 3, 9, 10, 32, **35**, 55
- intranet **23**, 66
- kennismanagement 3, 19, **21-22**, 55, 66
- kwaliteit 5, 25, 41, **43**
- leidraad 52, 66
- Litouwen 43
- loopbaan 7, 32, 33, 35, 44, 47, 52, 57
- mandaatfuncties 3, 13, **38**
- meldpunt 52
- mobbing 27, 66
- netwerk 19, 33, 53, **54-56**
- news P-O 23, 67
- Newsflash 23, 67
- niveau 1 33
- niveau A 7, 11, 12, 15, 16, 17, **33**, 35, 36, 37
- niveau B 7, 12, 34, **35**, 36, 37
- niveau C 7, 12, 34, **35**, 36, 37
- niveau D 7, 11, 16, **35**, 36, 47, 48
- onthaaldag 15
- ontwikkelcirkels 2, 3, 17, 21, 34, 43, 50, **51-52**, 55, 59, 65, 66, 67
- opleiding 3, 14, **16-18**, 19, 37, 43, 55, 57, 61, 63
- organisatieontwikkeling 41, 42, 43, 49, 55
- overheidsopdrachten 3, **25**, **53**, 55, 65, 66
- parlementaire vraag 65
- pc-vaardigheden 16, 18, 37
- personeelsplan 2, 3, 40, **43-45**, 59, 66
- pesten 27, 59
- PO-band 29
- P&O Horizon 23, 67
- project 9, 11, 17, 22, 27, 41, 49, **52-53**, 59, 62, 64
- publicatie 24, 53, **66**
- raamcontract 25, 53
- rookverbod 29
- Rwanda 43
- selectie 8, **9-13**, 28, 35, 36, 39, 43, 44, 48, 49, 55
- Selor@home 23, 66
- sportdag 29
- staffuncties 13, 39, 48
- stage 15, 17
- taaltest 19
- Talent@Public 2, **10**, 11, 49, 67
- telewerk **27**, 59, 64
- toepassingsproef 37
- vakorganisatie 56
- vakrichting 33
- verbeterproject 40, 41, 42
- verhuizing 21, **28**, 29, 64, 65
- voordeelkaart 2, 30
- wegingscomité 34



Contactgegevens

FOD Personeel en Organisatie
Wetstraat 51
BE-1040 Brussel

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

Meer informatie:
www.p-o.be
www.belgium.be (ambtenaren)



Opleidingsinstituut van de Federale Overheid (OFO)
Bischoffsheimlaan 15
BE-1000 Brussel

T +32(0)2 229 73 11
F +32(0)2 223 60 83
info@ofoifa.fgov.be

Meer informatie: Catalogus op www.belgium.be
(ambtenaren – competenties ontwikkelen)



SELOR
Bischoffsheimlaan 15
BE-1000 Brussel

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

Meer informatie: www.selor.be





Wetstraat 51
BE-1040 Brussel

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

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

Verantwoordelijke uitgever: Georges Monard • Wetstraat 51 • BE-1040 Brussel • Wettelijk depot: D/2005/7737/20