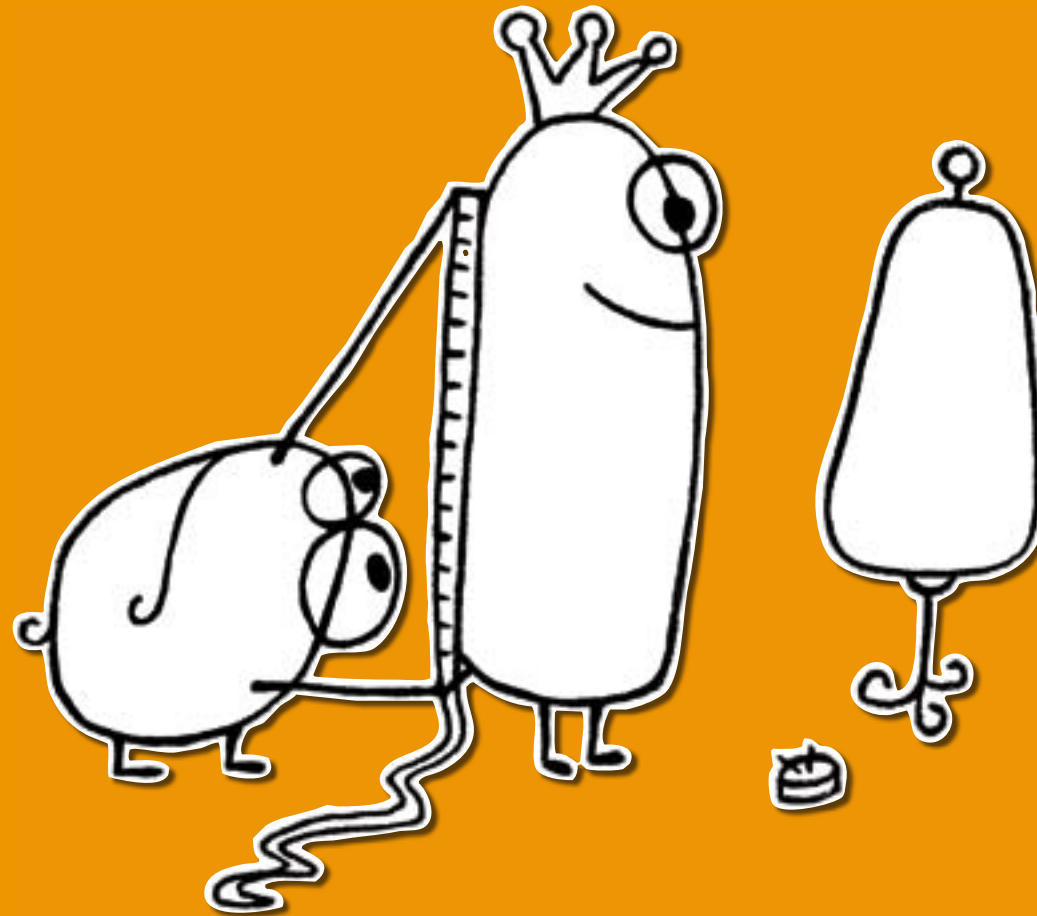


Sur mesure

rapport annuel 2007



Service public fédéral
Personnel et Organisation

.be



Sur mesure

rapport annuel 2007





*guide 'accueil et intégration'
pour les 4 SPF horizontaux*



*les cercles de développement en format
de poche pour les agents pénitentiaires*



*Fédra, le magazine du fonctionnaire
fédéral, en ligne*



*'Mon Selor' offre de
nouvelles fonctionnalités*



*l'offre de formation
de l'IFA renouvelée*



*nouveaux atouts sur
les e-communities*

faits marquants



un e-Award pour le projet télétravail



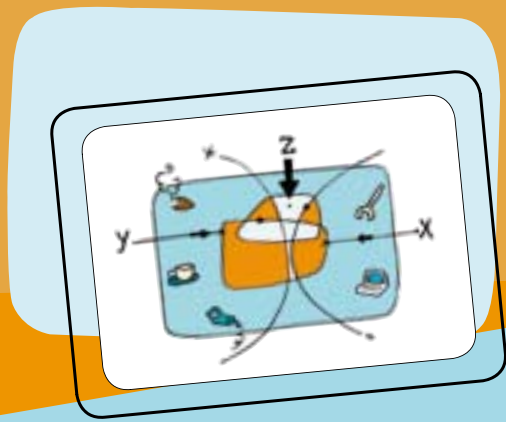
quatrième Conférence belge sur la qualité des services publics



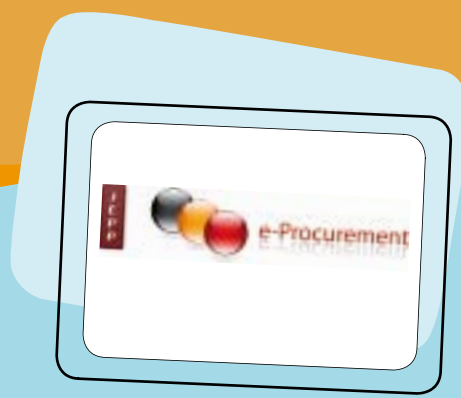
séminaire Top: tous les managers à Blankenberge



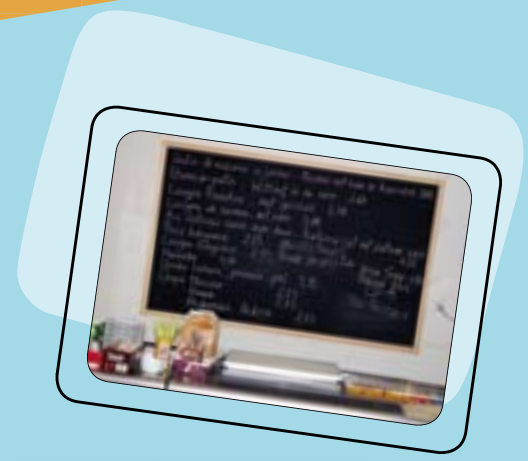
Top Employer pour la troisième fois



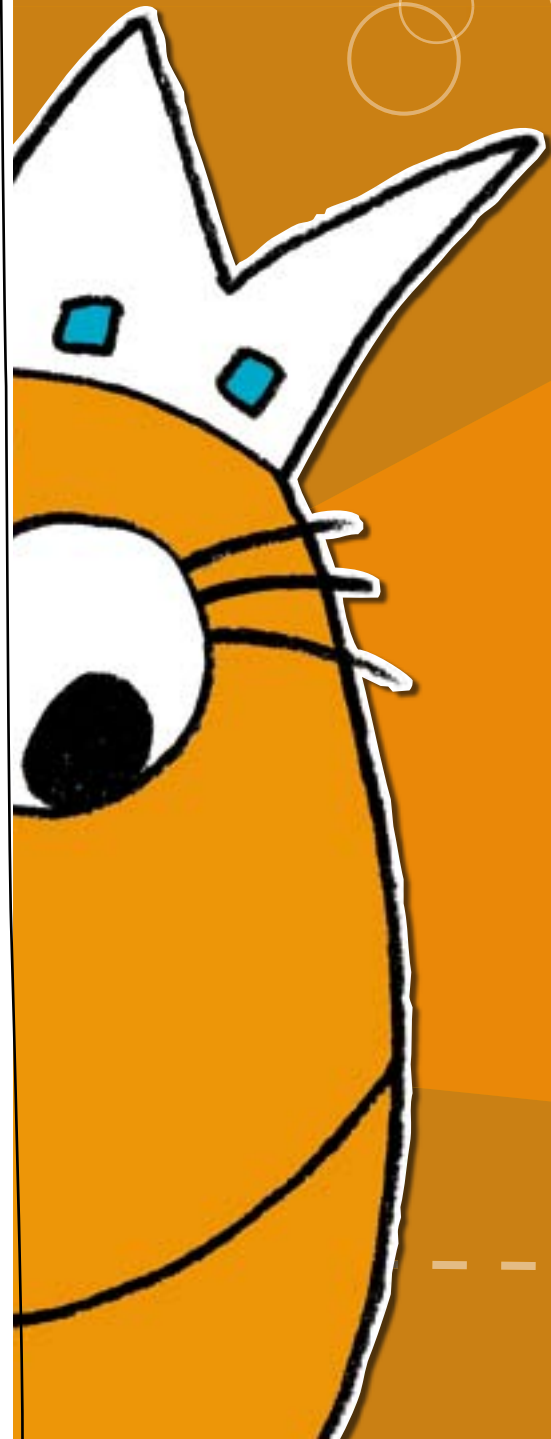
toutes les infos sur les filières de métiers et les fonctions dans une cartographie



un nouveau portail pour les marchés publics



une nouvelle offre à la cafétéria



avant-propos

Sur mesure ...

*C'est vous qui devriez tenir ma plume ou, plus exactement, appuyer sur les touches de mon clavier, pour présenter ce cinquième rapport annuel du SPF P&O. Parce qu'après "grandir" en 2003, "ensemble" en 2004, "be ...où il fait bon travailler" en 2005, après "sensations" en 2006, c'est vous, nos clients, qui êtes le sujet de notre rapport. Pour vous, nous voulons travailler sur mesure et **avec passion**.*

Vous êtes, pour la plupart des services que nous offrons, 90.000. Pour certains services, comme ceux qu'offrent l'IFA, Selor ou l'e-procurement, vous êtes plus nombreux encore.

Quand nous vous appelons nos clients, nous ne transformons pas notre relation en commerce. Pour que nous vous rendions service, vous n'êtes pas tenus de déboursier vos euros.

Quand nous vous appelons nos clients, nous voulons simplement nous imprégner de l'idée que nous n'existons que pour vous. Notre raison d'être, c'est vous. Pour la plupart des services que nous rendons, nous ne sommes pas en contact direct avec les citoyens et les entreprises. Mais, vous, vous l'êtes.

Comme vous, notre raison d'être, c'est de servir nos concitoyens, soutenir la prospérité des entreprises, contribuer au bien-être. Nous ne le pouvons que par vous.

Nous voulons vous aider à attirer les talents, à les retenir, à développer les compétences. Nous voulons vous aider à mieux utiliser vos ressources, contribuer à votre fierté de fonctionnaire au service des gens, être en même temps très exigeant et très ouvert ...

Dans les pages qui suivent, quelques-unes de nos passions: les réseaux, le souci des différentes phases de la vie, l'informatisation, le télétravail, la diversité, ...

SPF P&O rapport annuel 2007



Des services sur mesure, pour permettre à chacun de donner la pleine mesure de son talent, et rendre ainsi des services à la mesure des attentes des citoyens.

Jacky Leroy,

Président a.i. du Comité de direction

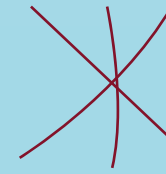
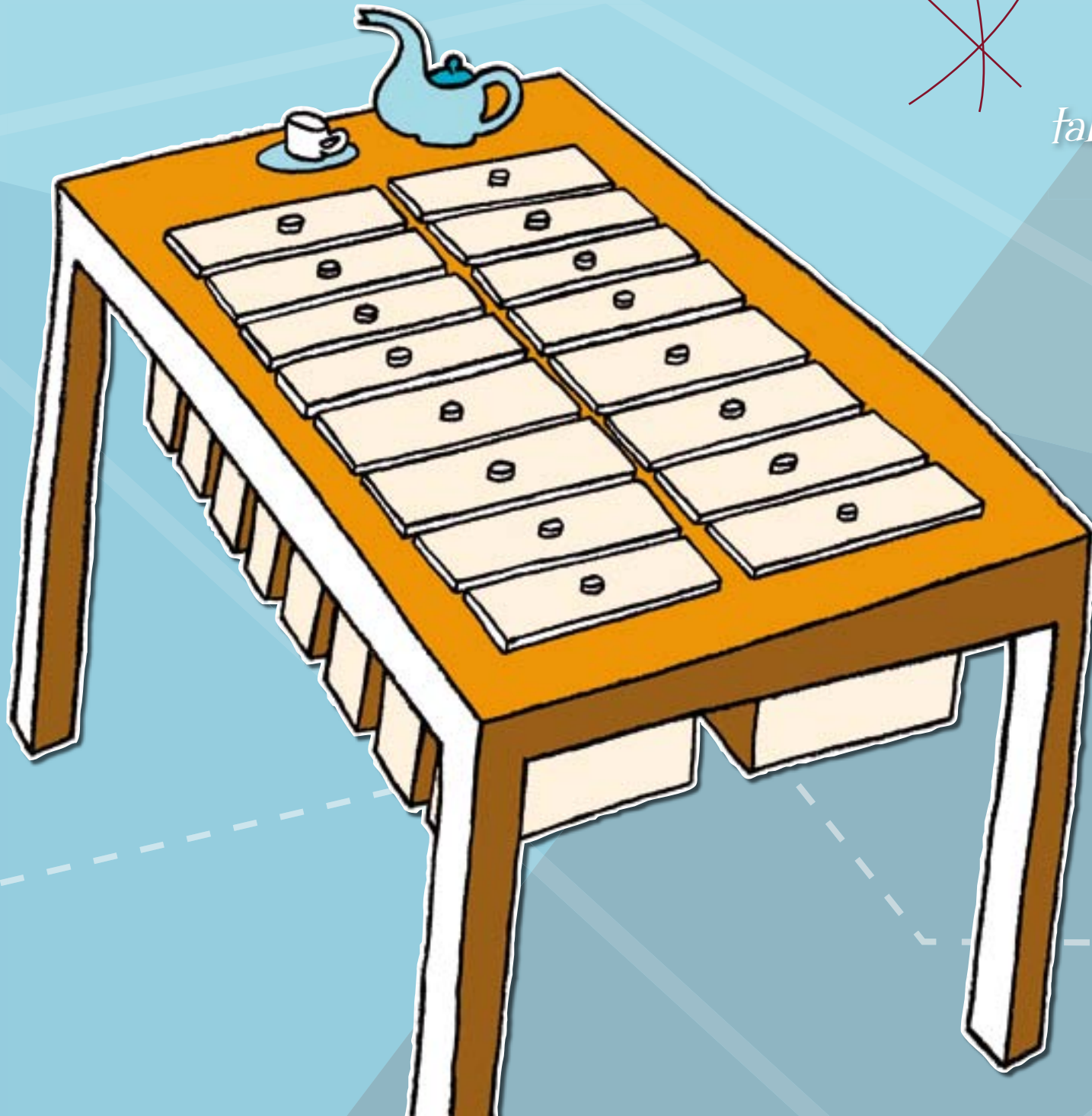


table des matières

notre passion ...

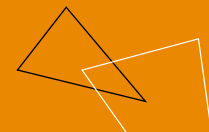
9	DU RECRUTEMENT ET DE LA SÉLECTION
19	DE LA FORMATION ET DU DÉVELOPPEMENT
31	DE LA COMMUNICATION ET DU PARTAGE DES CONNAISSANCES
39	DU BIEN-ÊTRE
49	DES CARRIÈRES
55	DE LA MODERNISATION
65	DE LA VISIBILITÉ
71	DES SERVICES DE SUPPORT

annexes :

76	LE SPF P&O EN CHIFFRES
80	ORGANIGRAMMES
82	COMITÉ DE DIRECTION
82	RAPPORT ANNUEL
83	COMMUNICATION
84	ARRÊTÉS
87	INDEX
88	CONTACTS



utiliser des méthodes de sélection performantes



1



2



améliorer les procédures liées aux plans de personnel

notre passion ...

du recrutement et de la sélection

C'EST

INDIQUER AUX CANDIDATS LE CHEMIN LE PLUS COURT VERS L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE

UTILISER DES MÉTHODES DE SÉLECTION PERFORMANTES

AMÉLIORER SANS CESSER LES PROCÉDURES LIÉES AUX PLANS DE PERSONNEL

FOURNIR INSTRUMENTS ET ACCOMPAGNEMENT AUX RESPONSABLES DE SÉLECTION

OFFRIR AUX NOUVEAUX COLLABORATEURS UN ACCUEIL ADÉQUAT ET UNE PÉRIODE DE STAGE ENRICHISSANTE

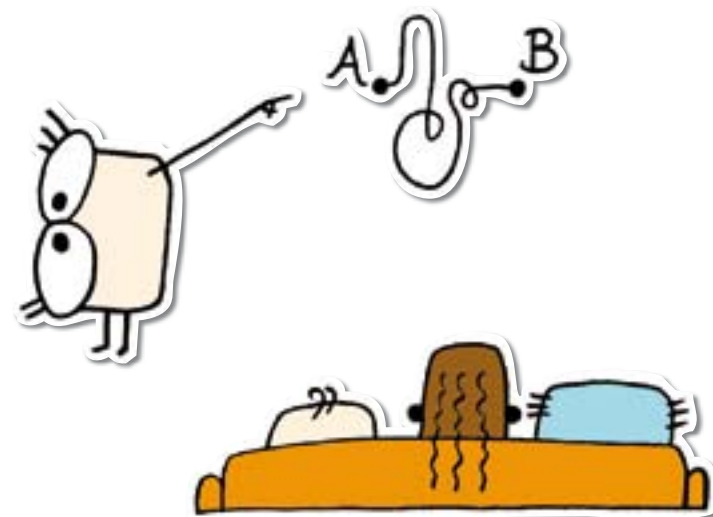
LE CHEMIN LE PLUS COURT VERS L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE

Sélections de recrutement

En 2007, Selor finalise 372 procédures de sélection : 310 sélections statutaires et 62 sélections pour des fonctions à mandat (dont 49 pour l'administration fédérale). La durée moyenne d'une procédure de sélection est de 88 jours pour les sélections statutaires et 66 jours pour les sélections pour des fonctions à mandat.

Le taux de réussite global (moyenne des taux de toutes les procédures) s'élève à 41%.

Selor organise 675 épreuves complémentaires. 1.827 dossiers individuels sont envoyés aux services publics.



Sélections de recrutement statutaires 2002-2007			
	2005	2006	2007
Inscrits	55.050	114.964	71.616
Rejets	24.766	53.426	24.507
Présents	17.997	42.054	31.750
Lauréats	6.043	8.155	5.000

Inscriptions en ligne 2006-2007		
	2006	2007
Niveau A	81%	84%
B	83%	81%
C	81%	79%
D	32%	46%
Total	71%	74%

Inscriptions selon le rôle linguistique 2005-2007			
	2005	2006	2007
NL	31.79%	42.54%	38.97%
FR	68.21%	57.41%	61.02%
ALL	0.00%	0.05%	0.01%

Inscriptions selon le sexe 2005-2007			
	2005	2006	2007
H	58.41%	52.20%	58.32%
F	41.59%	47.80%	41.68%

Inscriptions selon le niveau 2005-2007			
	2005	2006	2007
A	20.23%	25.70%	28.02%
B	31.22%	23.46%	25.30%
C	24.75%	39.59%	17.71%
D	23.80%	11.25%	28.96%

Sélection pour médecins et profils informatiques

Afin de répondre aux besoins en personnel exprimés par plusieurs organisations fédérales, Selor a organisé deux campagnes ciblées. La première concerne les médecins, qui seront dans les prochaines années, de plus en plus demandés et la seconde vise les profils informatiques.

La première campagne a été basée sur une enquête d'opinion auprès de médecins francophones et néerlandophones et s'est déroulée via plusieurs canaux :

- ✗ mailing direct par la poste à tous les médecins
- ✗ mailing électronique direct aux étudiants en dernière année de médecine et aux diplômés
- ✗ annonces de recrutement dans Référence/Vacature
- ✗ campagnes dans le Journal du médecin/Artsenkrant
- ✗ module avec FAQ et information sur www.selor.be
- ✗ annonces dans "Offres d'emploi par e-mail", le mailing hebdomadaire de Selor vers plus de 100.000 abonnés
- ✗ bannières sur différents sites (d'emploi)
- ✗ approche Public Relations
- ✗ salon de l'emploi le samedi 21 avril 2007 : présentation des conditions de travail et des possibilités de carrière en tant que médecin au sein de l'administration fédérale et présentation des emplois vacants par les services fédéraux recruteurs.

Fonctions recherchées :

- ✗ médecin - SPF Sécurité sociale
- ✗ médecin - SPF Intérieur - Office des Etrangers
- ✗ médecins - responsable de la Cellule médicale et du soin chirurgical dentaire - SPF Justice

- ✗ chef de projet de la cellule Activité médicale dans les hôpitaux - SPF Santé publique
- ✗ médecin auditeurs Résumés cliniques minimum - SPF Santé publique
- ✗ experts - chefs de projet plan d'urgence sanitaire et d'intervention - SPF Santé publique
- ✗ expert - Conseiller en prévention - Médecin du travail - SPF Santé publique
- ✗ médecin inspecteur - SPF Emploi
- ✗ médecin gestionnaire de dossiers - Fonds des maladies professionnelles
- ✗ médecin - Fonds des accidents du travail
- ✗ médecin - Analyste business en données de soins de santé - SPF Santé Publique



Sélections pour médecins : 21

Emplois proposés	40
Inscrits	308
Rejets	81
Présents à la première épreuve	227
Echecs	53
Lauréats	90
Entrées en service	26
Entrées en service après validation de l'expérience	2
Pourcentage de remplissage	65%
Pourcentage de remplissage après validation de l'expérience	70%

Une centaine d'offres d'emploi pour des profils informatiques, débutants et confirmés, ont également été regroupées. La campagne s'adresse aux candidats potentiels par les canaux suivants :

- ✗ presse écrite : Références, Metro, Jobat, Vacature, Datanews, It professional
- ✗ en ligne : Selor, Jobat + 15 blogsites, Vacature, Références, Stepstone, ZDnet.be, clickx.be, smartbusiness.be, pcmagazine.be, itprofessional.be
- ✗ Vacature TV : magazine télévisé hebdomadaire via vacature.com et sur demande via la télévision digitale
- ✗ un séminaire live on line avec application chat : des questions sont posées à la fois pendant et après le webinar (séminaire en ligne), les réponses sont données soit directement, soit par la suite lors d'un contact personnel
- ✗ Talentblog : 2 professionnels IT "bloguent" durant une semaine

- ✗ Talentum : bourse d'emplois bilingue, avec trois services publics à la recherche de profils IT
- ✗ Direct Mailing via Selor, Vacature, Références, Stepstone, Datanews, ZD net
- ✗ un module IT sur www.selor.be, qui attire 7552 visiteurs.

Cette vaste campagne de recrutement attire 1018 candidats admissibles, dont 126 réussissent. Certaines sélections se soldent par un nombre élevé de lauréats. D'autres n'ont permis de trouver aucun candidat adéquat. Les raisons sont multiples. Des exigences trop élevées ou trop spécifiques, un employeur moins attractif et parfois, l'absence d'une rémunération conforme au marché jouent très certainement un rôle. Malheureusement, les organisations attendent aussi trop longtemps pour engager les lauréats. Sur le marché du travail actuel, les profils IT ont plus que le choix. C'est la raison pour laquelle il est illusoire de vouloir créer une réserve pour "d'éventuelles futures offres d'emploi".



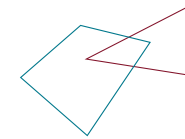
Sélections pour profils informatiques : 84

Inscrits	1.567
Inscrits après screening du cv et validation du diplôme	1.018
Présents à la première épreuve	656
Lauréats	126
Réserves consultées	22
Entrées en service	17
Refus	0
Sélections encore en cours fin 2007	11
Sélections sans lauréat	19
Postes vacants effectifs	59

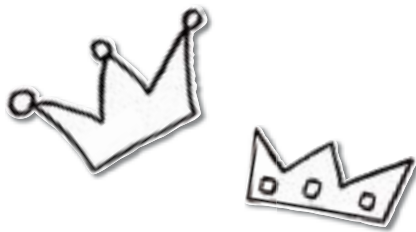
Fonctions à mandat



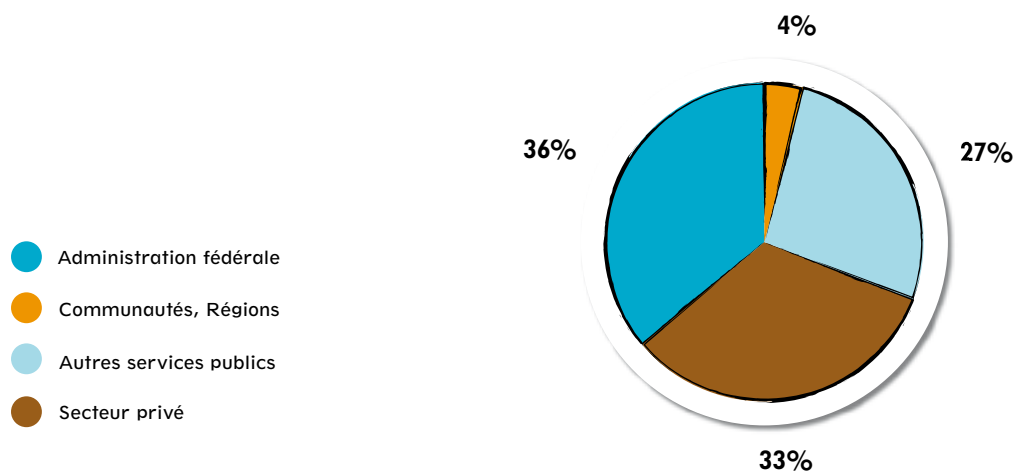
Sélections pour fonctions à mandat administration fédérale	N	N-1	Encadrement	Total
Inscrits	111	330	150	591
Rejets	50	157	68	275
Présents	43	141	56	240
Lauréats	9	46	12	67
Pourcentage de rejets	45%	48%	45%	47%
Pourcentage d'absents	30%	18%	32%	24%
Pourcentage de lauréats	21%	33%	21%	28%



Répartition selon le sexe		N	N-1	Encadrement	Total
Inscrits	H	75	249	113	437
	F	36	81	37	154
Rejets	H	26	105	51	182
	F	24	52	17	93
Présents	H	36	118	38	192
	F	7	23	18	48
Lauréats	H	8	38	8	54
	F	1	8	4	13
Pourcentage de rejets	H	35%	42%	45%	42%
	F	67%	64%	46%	60%
Pourcentage d'absents	H	27%	18%	39%	25%
	F	42%	21%	10%	21%
Pourcentage de lauréats	H	22%	32%	21%	28%
	F	14%	35%	22%	27%



✳️ **Sélections pour fonctions à mandat fédérales : répartition des candidats selon leur expérience professionnelle avant screening des cv**



Suivez le guide

Deux nouveaux guides pratiques accompagnent les SPF, SPP et OIP qui le souhaitent dans les étapes de la procédure de sélection et de désignation de leurs mandataires. Comme les autres guides du SPF P&O, ces documents proposent des conseils, des documents types, des exemples dont l'application est laissée à l'entière appréciation des organisations fédérales.

Version électronique : www.p-o.be > Publications

Sélections contractuelles

Il y a 847 consultations de la banque de cv en ligne et 1.829 candidats sont engagés pour une fonction contractuelle.

Marché interne

✳️

Marché interne 2005-2007	2005	2006	2007
Demandes des services publics fédéraux	280	334	649
Sélections via la banque de données cv	136	150	381 (dont 185 collaborateurs d'entreprises publiques autonomes)
Sélections sur www.selor.be	144	184	268
Transferts enregistrés	118	201	201



Entreprises publiques autonomes

L'arrêté royal du 7 mars 2007 permet à des collaborateurs statutaires d'entreprises publiques autonomes d'être engagés dans l'administration fédérale par le biais du marché interne (ou mobilité). En 2007, Belgacom et La Poste font essentiellement usage de cette possibilité. Parmi plus de 9.000 collaborateurs statutaires de Belgacom, 1273 font part de leur intérêt pour un emploi au sein de l'administration fédérale. La Poste inscrit 177 collaborateurs à cette procédure. 68 collaborateurs de Belgacom et 42 collaborateurs de La Poste commencent leur stage de 6 mois au sein de l'administration fédérale.

Selor sur mesure

Le volet candidats du eRecruiting s'enrichit de nouvelles fonctionnalités :

- ✘ Dans la rubrique "Préférences", les candidats peuvent dorénavant choisir parmi des fonctions standardisées au sein de l'administration fédérale. Lorsque le candidat mentionne un service fédéral en particulier ou plusieurs services fédéraux comme employeurs favoris, il ne voit apparaître que les fonctions qui existent au sein des services choisis correspondant à ses diplômes et/ou niveau de formation.
- ✘ Dans la rubrique "Mes sélections", le candidat peut suivre l'état de ses inscriptions. S'il clique sur "Mes sélections", toutes les procédures auxquelles il s'est un jour inscrit apparaissent. Chaque nouvelle inscription s'ajoute à cette liste.

- ✘ Etant donné que le candidat peut dorénavant insérer toutes les données le concernant dans le cv en ligne, il n'est plus possible de joindre un cv personnel ou d'autres documents (comme une lettre de motivation).
- ✘ Les candidats qui ont participé à une interview d'orientation pour le marché interne peuvent en consulter le rapport en ligne et le mettre à la disposition des services fédéraux.
- ✘ Désormais, les collaborateurs statutaires de certaines entreprises publiques autonomes sont aussi admis au sein de l'administration fédérale. Ils peuvent créer leur cv tout comme les fonctionnaires fédéraux et ainsi entrer en ligne de compte pour des fonctions au sein de l'administration fédérale, avec maintien de leur statut.



Plus d'info : www.selor.be > **Mon Selor**

PLANS DE PERSONNEL : CHACUN Y GAGNE

Pour accompagner les services fédéraux dans le déploiement de l'outil, les ministres de la Fonction publique et du Budget mettent en œuvre plusieurs modifications.

- ✘ Un plan stratégique est dessiné pour une période de 4 ans, correspondant à une législature, et concrétisé dans 4 plans opérationnels élaborés au fil du temps pour préciser les actions et évolutions propres à chaque exercice budgétaire.
- ✘ Les monitorings et suivis systématiques fournissent périodiquement un état des ressources humaines et budgétaires à une date donnée. Ces informations permettent l'adaptation régulière des actions à prendre sans jamais risquer le dépassement des crédits disponibles.

La circulaire n° 574 du 9 juillet 2007 explique le cycle de monitoring/suivi/planning et fournit aux services la méthodologie pour établir un rapportage fiable et transparent de l'évolution de leur effectif et de leurs charges budgétaires.

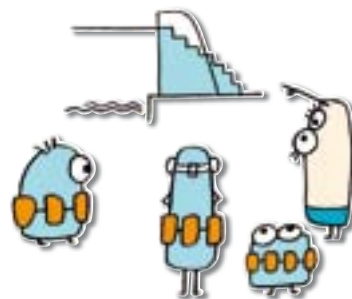
Ces modifications constituent de nouveaux atouts pour les acteurs concernés :

- ✘ Le **management** : réflexion sur des tendances lourdes, cohérence des actions planifiées et pro-activité. Les mécanismes de pilotage du plan garantissent des informations fiables et disponibles, une gestion souple des besoins par une politique RH adaptée et un dialogue avec l'IF reposant sur une base saine et documentée.
- ✘ Le service d'**encadrement P&O** : la planification stratégique permet au service P&O de connaître les tendances lourdes dans l'évolution de l'effectif. Il peut dès lors communiquer vers les acteurs intéressés et anticiper les éventuelles actions correctives.
- ✘ L'**inspecteur des finances** : grâce à la notion théorique d'"enveloppe pluriannuelle", il est aisé de vérifier le réalisme des objectifs d'un service sur un horizon de 4 ans et de contrôler la qualité de l'exécution du plan et de l'enveloppe de personnel.

L'arrêté royal du 9 juillet 2007 contient une mesure importante qui permet aux services d'accélérer l'exécution de leur plan.

En effet, les services qui pourront répondre aux exigences en matière de fiabilité des informations et de transparence de leur rapportage pourront bénéficier d'un contrôle ex post de l'inspecteur des finances sur leurs recrutements de statutaires et de contractuels de remplacement.

Les engagements des autres catégories de contractuels restent soumis au contrôle ex ante de l'inspecteur des finances.



NOUVEAUX COLLABORATEURS : ACCUEIL ET INTÉGRATION

Il ne suffit pas de sélectionner et de recruter de nouveaux collaborateurs, il faut également les accueillir, les intégrer et les initier à leur nouvelle fonction.

Conscients que les ressources humaines constituent un "capital" des plus précieux pour les organisations, les services d'encadrement P&O des quatre SPF horizontaux (Personnel et Organisation, Chancellerie du premier Ministre, Budget et contrôle de la Gestion, Fedict) ont rédigé un guide d'accueil.

Il a pour but de professionnaliser et d'harmoniser l'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs dans les SPF horizontaux. Il reprend les étapes et activités essentielles à mettre en place pour faire des nouveaux collaborateurs des collègues impliqués, motivés et performants.

Il s'adresse à tous les acteurs impliqués dans l'accueil des nouveaux collaborateurs: chefs directs (et leurs chefs jusqu'au plus haut niveau), mentors et membres des services d'encadrement P&O.

Version électronique : www.p-o.be > Publications

J'utilise le guide "Accueil et intégration des nouveaux collaborateurs - Guide pour les SPF horizontaux" comme fil conducteur et outil de référence.

C'est un ouvrage qui s'avère très utile aussi pour le développement et la continuité du trajet d'accueil, par exemple pour mobiliser les mentors. Il reprend toutes les informations pratiques présentées de façon lisible.

Je le conseille à tous ceux et celles qui sont nouveaux dans le domaine de l'intégration des collaborateurs au sein d'une organisation!



Karel Declercq,

Attaché
SPF Chancellerie du Premier ministre
à propos du guide d'intégration des nouveaux collaborateurs

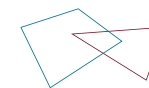
Pour être nommé à titre définitif comme agent de l'Etat, le collaborateur doit accomplir avec succès une période de stage. Pour le niveau D, le stage dure trois mois, pour les autres niveaux un an.

L'Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA) est responsable de l'accompagnement administratif des stagiaires de niveau A. Le directeur général de l'IFA décide à la fin du stage si le stagiaire est apte à être nommé à titre définitif. L'IFA est chargé de l'organisation du programme de formation des stagiaires de niveau A, à l'exception des inspecteurs du SPF Finances.

Le stage des collaborateurs des autres niveaux (B, C et D) est dirigé par le directeur fonctionnel personnel et organisation du SPF. Il est aussi responsable du programme de formation.



Stagiaires niveau A 2003-2007	2003	2004	2005	2006	2007
Stagiaires IFA	148	204	292	442	927
Inspecteurs SPF Finances	79	114	57	249	129
Etablissements scientifiques et OIP	0	31	119	191	-
total	227	349	468	882	1056

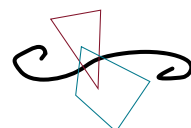


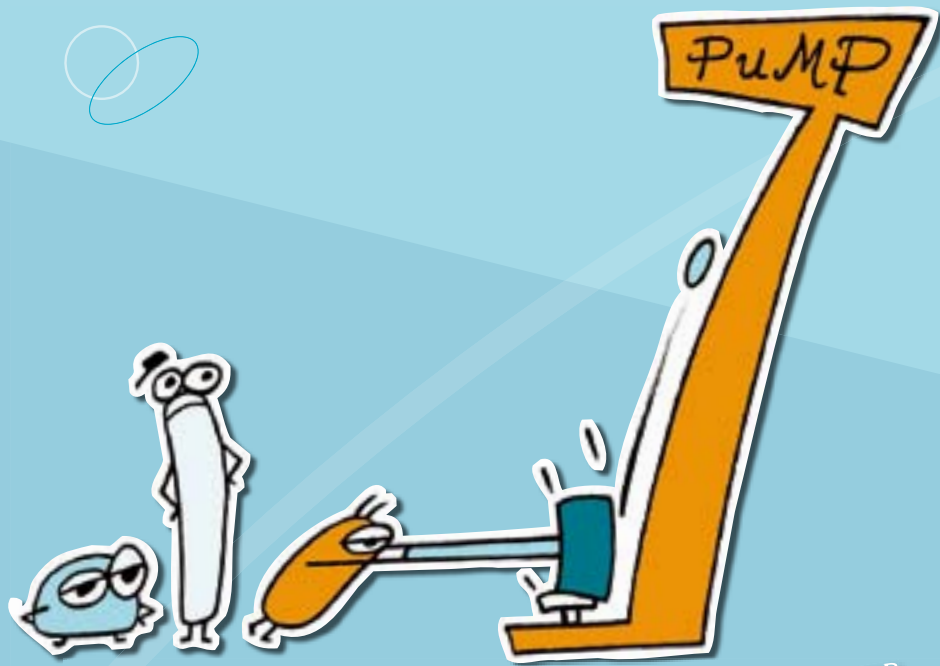
Les collaborateurs contractuels effectuent une période d'essai, mais pas de stage.

Les dossiers des stagiaires des établissements scientifiques et organismes d'intérêt public ne sont plus traités par l'IFA.

Un vade-mecum destiné aux stagiaires de tous niveaux des organismes d'intérêt public et des institutions publiques de sécurité sociale (soumis à une réglementation propre) est rédigé et mis à leur disposition. Il informe ces stagiaires sur les différents aspects du stage : objectifs, déroulement (nomination, obligations), situation administrative (absences, prolongation, affectation, démission, ...), formations, ... Il est le pendant du vade-mecum réalisé en 2006 et actualisé en 2007 à l'intention des stagiaires des SPF et SPP.

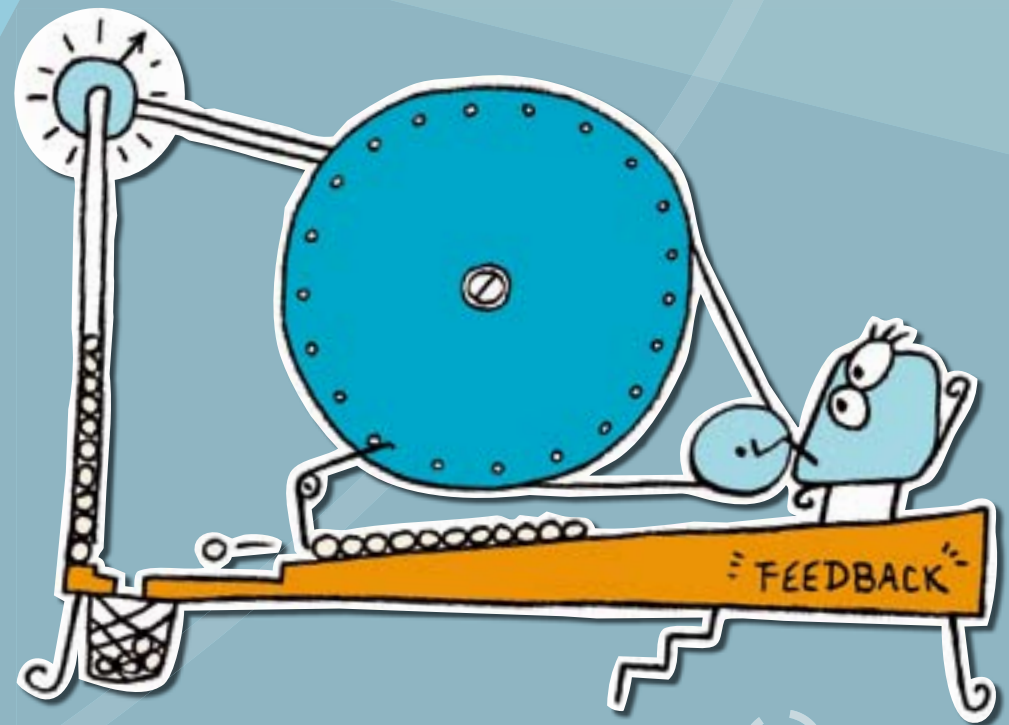
Version électronique : www.p-o.be > Publications





offrir aux collaborateurs prometteurs une opportunité grâce au PUMP

4



5

profiter des opportunités du feed-back 360°

notre passion ... de la formation et du développement

C'EST

ADAPTER SANS CESSER L'OFFRE DE FORMATION AUX BESOINS

OFFRIR AUX COLLABORATEURS PROMETTEURS UNE OPPORTUNITÉ GRÂCE AU PUMP

STIMULER LE DÉVELOPPEMENT GRÂCE AU DIALOGUE ENTRE CHEF ET COLLABORATEURS

ETABLIR DES PLANS DE FORMATION POUR L'ORGANISATION

PROFITER DES OPPORTUNITÉS DU FEED-BACK 360°

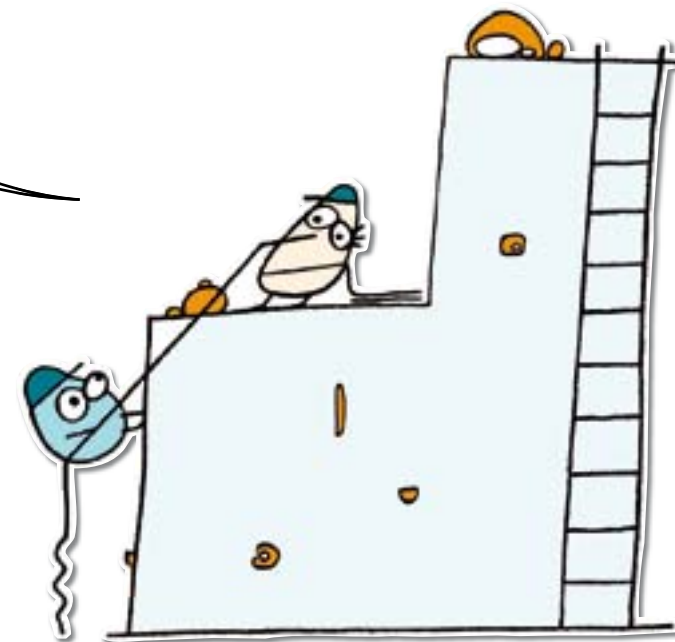
FORMATIONS

L'IFA intègre son offre de formations

En juillet 2007, l'IFA publie la première vague de sa nouvelle offre de formations standard pour l'année académique 2007-2008. Cette offre reflète les besoins en formation des services publics fédéraux et s'articule autour de six domaines :

- ✖ informatique
- ✖ langues
- ✖ efficacité personnelle
- ✖ management et gestion des ressources humaines
- ✖ matières administratives
- ✖ méthodologie de la formation et gestion des connaissances.

6



L'année académique 2007–2008 est une année “transitoire”, au cours de laquelle l'IFA évolue vers une plus grande intégration de l'ensemble de son offre de formations. Cette évolution implique changements et nouveautés dans la diffusion de l'offre :

- ✗ une plus grande adéquation avec les besoins de “terrain”: certaines formations sont supprimées, d'autres sont “fusionnées” et adaptées
- ✗ une offre standard limitée dans le temps et diffusée en deux vagues :
 - une première au mois de juillet 2007, avec une offre valable de septembre 2007 à février 2008
 - une deuxième au mois de février 2008, avec une offre valable de mars à août 2008



- ✗ un catalogue uniquement en format électronique sur www.ofoifa.be
- ✗ des dates de sessions communiquées à titre indicatif et mises à jour tous les mois sur www.ofoifa.be.

Plus d'info : www.ofoifa.be > **Formations ouvertes**

Formations certifiées A, B, C et D

En 2007, l'IFA se concentre sur les formations certifiées de niveau A. Quelque 75 formations sont développées et organisées. Environ deux tiers des inscrits suivent une formation et participent au test.

Sur base des résultats des mesures de satisfaction, des taux de réussite, du feed-back des formateurs, de l'analyse des plaintes et d'une estimation du nombre potentiel de participants, les commissions de neuf filières de métiers décident de reprendre certaines formations, d'en adapter ou d'en supprimer d'autres, et de prévoir de nouvelles formations là où elles s'avèrent nécessaires.

Les formations certifiées pour le niveau D commencent par les formations pour les familles de fonctions “entretien” et “transport”. Plus de mille inscrits des niveaux B et C sont invités à suivre une formation et à présenter le test.

Les participants et les services du personnel peuvent dorénavant s'adresser à un point de contact unique, plaintes@fgoifa.fgov.be, qui garantit un traitement professionnel de chaque plainte.

En 2008

L'IFA concentrera ses activités sur l'intégration des formations ouvertes et des formations certifiées et sur la cohérence de l'offre accessible aux différents niveaux. On prévoit une offre étendue de formations certifiées de niveau D.



Formations IFA 2005-2007	Participants aux formations			Participants au test 2007	Jours de formation (1)			Journées de test 2007	Jours/hommes de formation (2)			Jours/ hommes de test 2007
	2005	2006	2007		2005	2006	2007		2005	2006	2007	
Offre standard	11.908	11.784	11.551	-	5.067	3.258	3.913,5	-	47.593	34.255	44.323	-
Formations certifiées												
Niveau A par l'IFA	0	1.296	5.294	4.731	0	494	1.957	92	0	6.489	27.042,5	2.571,50
Niveau A contrôle qualité IFA (3)	-	0	1.575	1048	0	0	330	16	0	0	7875	1048
Niveau B par l'IFA	554	538	981	1.112	208	250	393	25	2.216	2.197	3.965	678,5
Niveau B contrôle qualité IFA (3)	23	7.392	1301	664	4	1220	314,5	26,5	92	29.568	5.266,5	634
Niveau C par l'IFA	78	517	226	353	57	203	93	8	266	1.796	746	176,5
Niveau C contrôle qualité IFA (3)	-	3.281	353	211	0	507	86	11	0	9.843	1.070	199
Niveau D par l'IFA	-	-	703	384	0	0	126	1	0	0	1.406	192
Niveau D contrôle qualité IFA (3)	-	-	-	0	0	0	-	0	0	0	-	0
Total	12.563	24.808	21.984	8.503	5.336	5.932	7.213	179,5	50.167	84.148	91.693,5	5.499,5

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

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

(3) Formation pour laquelle l'IFA ne fait qu'un contrôle de la matière, du test et de l'évaluation

Statform

Afin de déterminer de manière précise l'importance des investissements en formation au sein de la fonction publique fédérale, le projet Statform fut lancé en

2004. L'effort consenti en matière de formation, tel qu'il est calculé par Statform en pourcentage de la masse salariale, se tasse légèrement :

2003 : 1,72%

2004 : 2,14%

2005 : 2,30%

2006 : 2,04%

Apprendre à distance

Le campus de l'IFA accueille son 10.000ème inscrit. Depuis le lancement du Campus IFA en 2004, plus de 10.000 fonctionnaires ont suivi un ou plusieurs cours proposés dans le cadre du Blended Learning ou du e-Learning. Les inscriptions en 2007 concernent essentiellement des formations en bureautique, choisies par des collaborateurs des SPF Santé publique et P&O et de l'AFSCA.

En 2007, le Centre d'auto-apprentissage de l'IFA ouvre ses portes. Cet espace de formation multifonctionnel, équipé d'une quinzaine d'ordinateurs avec connexion internet, offre aux fonctionnaires fédéraux de nouvelles possibilités d'apprentissage individuel. Les agents ont ainsi la possibilité de bénéficier de l'infrastructure mise à leur disposition et de se former dans un environnement calme et dédié à l'apprentissage. Diverses sources d'information et de formation leur sont accessibles : utilisation du campus virtuel de l'IFA dans le cadre des formations e-Learning et Blended Learning, consultation d'ouvrages, ...



Tests linguistiques nouvelle formule

Selor revoit ses tests linguistiques afin qu'ils soient davantage en adéquation avec la réalité des groupes cibles. Les questions ou items existants sont vérifiés et de nouveaux items sont ajoutés. L'accent est surtout mis sur l'aspect méthodologique: comment déterminer le degré de difficulté de chaque question.

Les tests ainsi adaptés sont plus proches du Cadre de référence européen, qui met davantage l'accent sur les aptitudes linguistiques que sur les connaissances purement linguistiques (grammaire et vocabulaire).

En mars et juillet, des sessions sont organisées pour tester et pondérer les anciennes et les nouvelles questions. Près de mille personnes intéressées constituent le public test.

Les candidats peuvent se préparer aux tests linguistiques dès le mois d'avril grâce aux deux premières composantes (vocabulaire et grammaire) du module de préparation Salto sur le site www.selor.be. Les deux composantes suivantes (comprendre et écouter) sont ajoutées au mois d'août. Les tests linguistiques du mois de novembre sont les premiers organisés sous cette nouvelle forme.

Tests linguistiques 2000-2007	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Inscrits	59.110	36.202	26.786	25.215	26.374	24.846	24.485	25.906
Rejets	-	-	-	-	-	5.337	4.738	4.524
Présents	21.125	16.932	16.372	15.584	16.995	15.879	16.453	17.368
Lauréats	6.859	6.157	7.031	6.625	7.347	7.464	7.421	7.564
Taux d'absence	64%	53%	39%	38%	36%	19%	17%	19%
Taux de réussite	32%	36%	43%	43%	43%	47%	45%	44%

Remarque : depuis 2005 le mode de calcul du taux d'absence a changé. Avant 2005, le taux d'absence était calculé selon la formule suivante : $100\% - (\text{les candidats présents} / \text{inscrits})$. Depuis 2005 : $(100\% - (\text{les candidats présents} / (\text{les candidats inscrits} - \text{rejetés})))$ afin de mieux refléter la réalité de la procédure. Afin de garantir la continuité des tableaux, les chiffres sont basés sur l'ancienne formule.



Les PUMPERS analysent leur organisation

Pour la septième année consécutive l'IFA offre à 50 fonctionnaires de niveau A l'opportunité de suivre un programme de haut niveau en management public (PUMP). Ce trajet d'apprentissage intensif de 10 mois, les prépare à jouer, à brève échéance, un rôle essentiel dans la modernisation de l'administration fédérale.

Comme l'année précédente, la responsabilité de la sélection des participants repose en premier lieu sur les organisations concernées et non plus sur les universités organisant la formation. Les participants pourront ainsi être mieux impliqués dans leur organisation après leur formation.

Pour la première fois, il est demandé aux participants de réaliser un travail d'analyse sur leur propre organisation, axé sur un des thèmes vus au cours. Ce travail permet aux organisations de profiter d'un "retour sur investissement" de la part de leurs participants au PUMP.



Candidats au PUMP 2001-2007	FR	NL	Total
2001	41	88	129
2002	92	111	203
2003	76	137	213
2004	59	73	132
2005	37	49	86
2006 (après sélection SE P&O)	31	29	60
2007 (après sélection SE P&O)	24	27	51

On constate que le nombre de candidats diminue chaque année. Ceci s'explique probablement en partie par la lourdeur du programme qui décourage certains candidats. Le programme 2008 sera étalé sur deux années : d'avril 2008 à décembre 2009, pour répondre à cette préoccupation.

Au SPF P&O

Formation continue

Le SPF P&O a consacré en 2007 un budget de 237.054€ à la Formation externe de ses collaborateurs. Au total, 1.944 jours de Formation ont été suivis, à l'IFA et en externe.

Les collaborateurs de niveau A représentent la plus large proportion, avec 1.364 jours de Formation à leur actif. Les collaborateurs de niveau C suivent avec 253,5 jours, le niveau B avec 246 et ensuite le niveau D avec 80,5 jours .

Les niveaux A suivent principalement des Formations dans le cadre du stage et des Formations certifiées. De manière générale, il s'agit de Formations préparatoires aux épreuves de carrière et aux tests linguistiques, et de Formations en informatique. Les membres du personnel de Selor choisissent essentiellement des Formations internes sur le thème de la sélection.

Budget formations externes

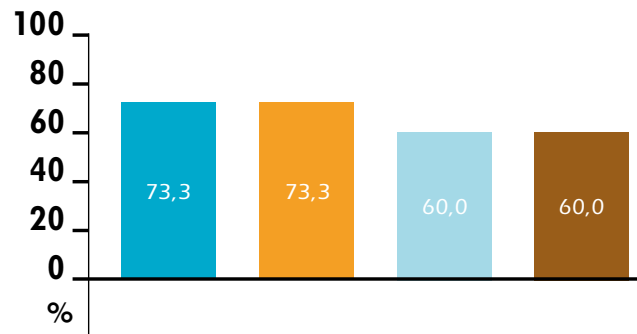
2003*	111.200
2004*	130.000
2005°	224.768
2006°	280.225
2007°	237.054

* : crédits PIF exclus
° : crédits PIF inclus

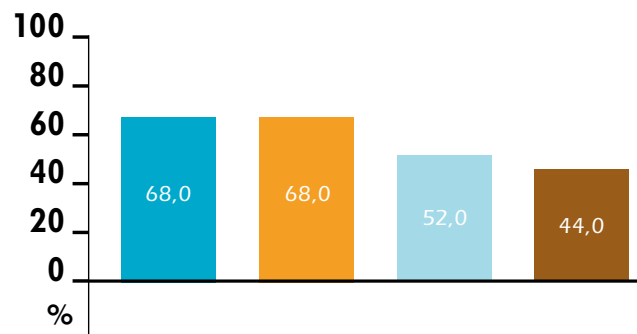
DÉVELOPPEMENT

Les Cercles de développement à la carte

implémentation des cercles de développement dans les SPF
situation au 31-12-2007



implémentation des Cercles de développement dans les OIP / IPSS
situation au 31-12-2007



Accompagnement sur mesure

Vu la disparité dans l'état d'avancement de l'implémentation des Cercles dans les différentes organisations, le SPF P&O privilégie un accompagnement à la carte en étroite collaboration avec les organisations. Il porte sur plusieurs aspects :

- ✗ la conception et la réalisation d'une enquête de satisfaction auprès de chefs fonctionnels et de collaborateurs à l'issue d'un premier ou d'un second cycle
- ✗ la conception d'un guide pratique à l'usage des chefs fonctionnels avant le démarrage d'un nouveau cycle
- ✗ le soutien dans le recours au "théâtre d'entreprise" pour redynamiser le processus Cercles de développement
- ✗ une enquête sur l'application du processus et des recommandations d'adaptations pour le cycle suivant.

Le SPF P&O anime également des sessions d'intervision : un groupe de maximum 10 personnes approfondit une problématique rencontrée sur le terrain et développe des solutions pour faciliter le déroulement des Cercles de développement.

Les thèmes suivants sont abordés :

- ✗ mesures disciplinaires et Cercles de développement
- ✗ templates et guides d'entretien : évaluation et best practices
- ✗ intégration des "nouveaux" dans les Cercles de développement.

PIF : un budget pour l'amélioration

Comme en 2006, le Programme d'investissement pour la Formation 2007 a pour thème : "Apprendre, c'est évoluer vers un meilleur fonctionnement... formation en soutien des projets de modernisation et d'amélioration".

31 projets sont introduits dont 17 sont retenus. Le budget à allouer en 2007 est de 600 000€. Pour faire le choix, les 31 projets ont été évalués sur base d'un certain nombre de critères :

les meilleurs projets, une répartition équilibrée entre les organisations participantes, le montant maximal disponible à affecter aux projets retenus.

Quelques exemples de projets ainsi financés :

- ✘ Ministère de la Défense : formation en management pour les responsables d'équipes techniques
- ✘ SPF Intérieur : trajet d'accompagnement et de développement pour les cadres moyens
- ✘ Musée royal d'Afrique centrale : développement de visions modernes pour les dirigeants en matière de management et de RH
- ✘ Institut géographique national : conversion de collecteurs de données en agents de traitement des données.

Formations et outils pour en savoir plus

L'IFA actualise la brochure "Les Cercles de développement - Formations IFA".

Deux nouvelles formations y sont proposées :

- ✘ "Les situations conflictuelles avec vos collaborateurs: comment les gérer?" : cette formation vise à aider les chefs fonctionnels à résoudre les conflits qu'ils rencontrent au sein de leurs équipes.
- ✘ "Etre médiateur en tant que responsable/correspondant RH" : cette formation vise à sensibiliser aux techniques de la médiation, utiles lors de conflits entre chefs et collaborateurs ou au sein d'une équipe de travail.

Version électronique : www.p-o.be > Publications

L'IFA développe, en collaboration avec le SPF Justice, un guide pratique destiné à familiariser les agents pénitentiaires avec la logique des Cercles de développement. Cet outil d'information, sous forme d'un petit carnet à spirale, a pour but d'aider les agents pénitentiaires et leur chef fonctionnel à préparer et à mener les différents entretiens des Cercles de développement.

A la demande de certaines organisations clientes qui, vu le petit nombre de nouveaux évaluateurs, ne sont pas en mesure d'organiser régulièrement en interne la formation obligatoire pour évaluateurs, l'IFA développe une formation pouvant servir de formation obligatoire, "Se préparer en tant que chef fonctionnel aux entretiens des Cercles de développement".



A l'issue du premier cercle de développement, l'INASTI a voulu savoir comment ses collaborateurs avaient ressenti ce nouveau cycle d'évaluation. Les résultats de l'enquête devaient servir à corriger le deuxième cercle de développement si nécessaire. Nous avons lancé une enquête électronique, mise à notre disposition par P&O. Le SPF P&O nous a également apporté un soutien pour le traitement des résultats. La collaboration avec les collègues de P&O fut excellente et l'échange des expériences et des savoirs très enrichissant.



Lillianne Lemmens,

Directrice de la formations
Institut national d'assurance sociales pour travailleurs indépendants à propos des cercles de développement

Plan individuel de développement (PID)

Un Cercle de développement bien mené aborde tant les aspects liés aux prestations que les aspects liés au développement individuel. Pour soutenir le chef et les collaborateurs dans ce dernier aspect, le guide "Développer les compétences individuelles" reprend, étape par étape, l'élaboration, la rédaction et le suivi du plan individuel de développement (PID) en les illustrant de conseils et d'exemples et propose un tableau de synthèse vierge et complété.



Version électronique : www.p-o.be > Publications

Les fiches didactiques du "Fil conducteur pour chef fonctionnel" sont actualisées. Les adaptations concernent essentiellement des améliorations de lay-out et une meilleure prise en compte de la politique de diversité.

Version électronique : www.p-o.be > Publications

En 2008

- ✗ soutien spécifique aux organisations dans l'analyse et le contrôle qualitatif des entretiens et des rapports
- ✗ poursuite des actions de consultance ciblées
- ✗ mise en place d'actions de communication.

Plan global de développement: au niveau de l'organisation

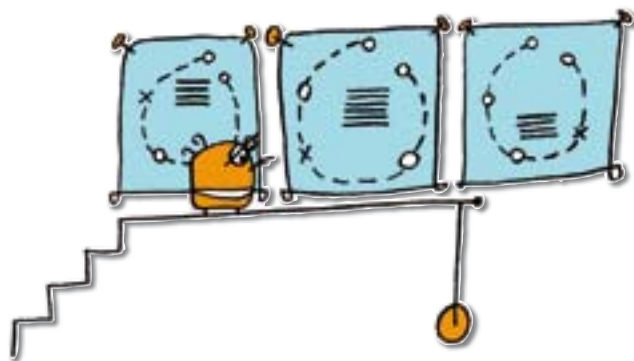
Le plan global de développement (PGD) est un instrument stratégique de gestion des ressources humaines. Il aide à planifier, réaliser et suivre le développement des compétences individuelles et collectives dans les organisations. Le SPF P&O y consacre un guide destiné essentiellement aux responsables de la formation et autres responsables et collaborateurs des services d'encadrement P&O/services RH qui soutiennent le management dans la mise au point d'une politique de gestion du développement.

Il comporte les parties suivantes :

- ✗ mise en place de la politique de développement
- ✗ planification stratégique
- ✗ planification opérationnelle, exécution et suivi
- ✗ évaluation globale du plan et des actions de développement.

La méthodologie préconisée est en cours d'application dans deux services pilotes : le SPF Economie et la DG Personnel du SPF P&O.

Version électronique sur : www.p-o.be > Publications



A l'écoute

Le Point de Contact Cercles de Développement est sollicité à quarante reprises. La réponse est donnée tout de suite (au téléphone) ou dans les jours qui suivent.

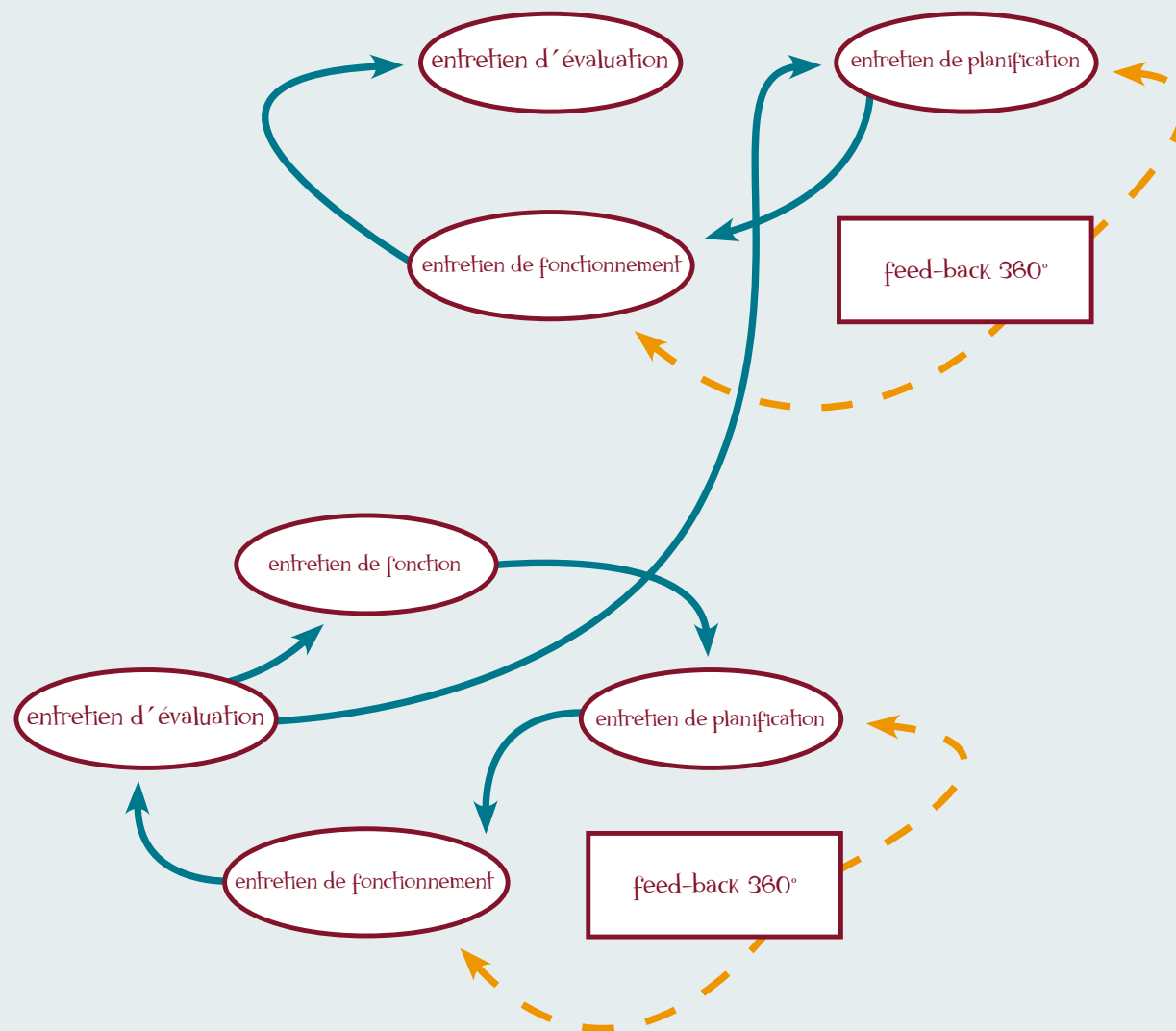
Plus d'info : tél. 02 790 54 77, contactcd@p-o.belgium.be.

Le feed-back à 360° : trois pilotes

Afin d'objectiver l'analyse des compétences et de mettre l'accent sur le développement, un processus de feed-back à 360° a été mis en place.

Le feed-back à 360° est un outil de développement basé sur les informations fournies par l'environnement de travail direct. L'idée sous-jacente est que les personnes qui collaborent quotidiennement avec un membre du personnel (appelé le participant) peuvent fournir des informations pertinentes sur son fonctionnement. Les répondants peuvent être des collègues, des collaborateurs, le(s) supérieur(s) ou des clients. Le participant répond également lui-même. Les réponses permettent de fournir un rapport de résultats détaillés à chaque participant.

Des conseils de développement sont formulés. Ils serviront de base au Plan individuel de développement (PID) utilisé dans l'entretien de planification ou les entretiens de fonctionnement des Cercles de développement.



Le SPF P&O accompagne trois organisations pilotes : le SPP Intégration sociale, le SPF Intérieur, et le SPF P&O même, avec des options organisationnelles différentes. 87 participants volontaires et 702 répondants participent au processus. Sur base du matériel et de l'accompagnement, le chef de projet de chaque organisation, également chef de projet Cercles de développement, a géré le processus pour son organisation : sessions d'information, sélection des participants, construction des questionnaires sur base des descriptions de fonction, préparation des projets au niveau du logiciel, gestion des résultats et organisation du suivi.

Une enquête de satisfaction effectuée auprès des participants ainsi que l'évaluation par les chefs de projet permettent d'identifier les éléments positifs (convivialité de l'instrument, plus-value des résultats pour le développement, ...) ainsi que des pistes d'amélioration (visualisation des résultats d'une équipe, implication active des chefs et des coachs pour assurer un suivi à long terme, ...).

En 2008

Des actions d'accompagnement du processus 360° :

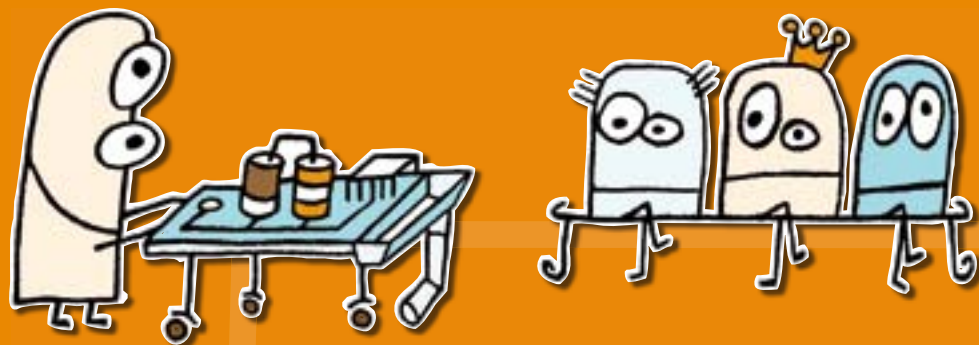
- ✗ information des organisations candidates potentielles
- ✗ accompagnement des organisations et évaluation des projets

Les trois organisations pilotes poursuivent le processus :

- ✗ SPF Intérieur dans une optique longitudinale de développement des compétences des middle managers, avec le suivi du groupe de 2007, et le démarrage de nouveaux groupes.
- ✗ SPP Intégration sociale dans une optique organisationnelle et de management
- ✗ SPF P&O dans une optique de développement au sein de certaines directions.



7



proposer une plate-forme électronique de partage des connaissances

8



rassembler les catalogues des bibliothèques fédérales

9



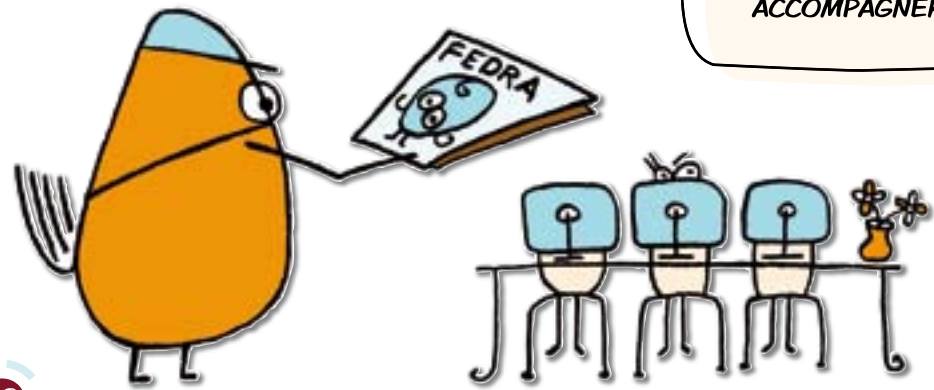
organiser des Midis de la communication





notre passion ...

de la communication et du partage des connaissances



C'EST
 ENVOYER FÉDRA TOUS LES MOIS
 STIMULER LES RÉSEAUX
 PROPOSER UNE PLATE-FORME ÉLECTRONIQUE DE PARTAGE DES CONNAISSANCES
 RASSEMBLER LES CATALOGUES DES BIBLIOTHÈQUES FÉDÉRALES
 ACCOMPAGNER NOS CLIENTS SUR MESURE

10

COMMUNICATION

Fédra : tous les mois dans notre boîte aux lettres

Fédra, le magazine du fonctionnaire fédéral, s'enrichit d'un site internet www.fedramagazine.be. Il reprend les reportages de la version papier du magazine, des nouvelles fraîches de la vie administrative et une rubrique Archives avec les anciennes éditions de Fédra.

Une enquête téléphonique réalisée auprès des lecteurs montre que 97% des membres du personnel lisent le périodique (contre 86% en 2005). Les thèmes les plus appréciés sont les formations certifiées, les formations en général et le statut.

Quelques chiffres :

- ✗ 81% estiment que Fédra est un magazine utile. Un tiers des lecteurs utilisent l'information dans le cadre de leurs tâches journalières
- ✗ selon 60% des lecteurs, Fédra élargit leur vision de l'administration fédérale
- ✗ 60% affirment que le magazine rehausse l'image des fonctionnaires
- ✗ un quart des lecteurs réagit via le courrier des lecteurs, les concours, les promotions FED+, ...

Au SPF P&O

Le SPF P&O et ses valeurs

Des workshops organisés par et pour les membres du personnel font le lien entre mission, vision, valeurs de l'organisation et le quotidien professionnel des 550 membres du personnel.

Mission

La mission du SPF P&O est de guider et soutenir le développement de l'organisation et la politique des ressources humaines pour l'administration Fédérale de manière à ce qu'elle délivre les meilleurs services tout en étant un employeur de choix.

Vision

Le SPF P&O veut

- * devenir la référence évidente pour les organisations publiques comme pour les agents concernés en matière de soutien dans le développement de l'organisation et la politique de ressources humaines
- * que les entreprises et les citoyens considèrent l'administration Fédérale à la fois comme un support efficace et efficient de la prospérité et du bien-être de tous, comme un ensemble d'hommes et de femmes miroir de la société et préoccupés exclusivement de l'intérêt général et comme un acteur déterminant dans les partenariats entre organismes des différents niveaux de pouvoir, y compris supranationaux autant qu'entre organismes privés et publics
- * développer dans l'administration Fédérale un environnement de travail qui attire et fidélise les talents
- * être reconnu comme bonne pratique en matière d'administration publique au niveau national et international.

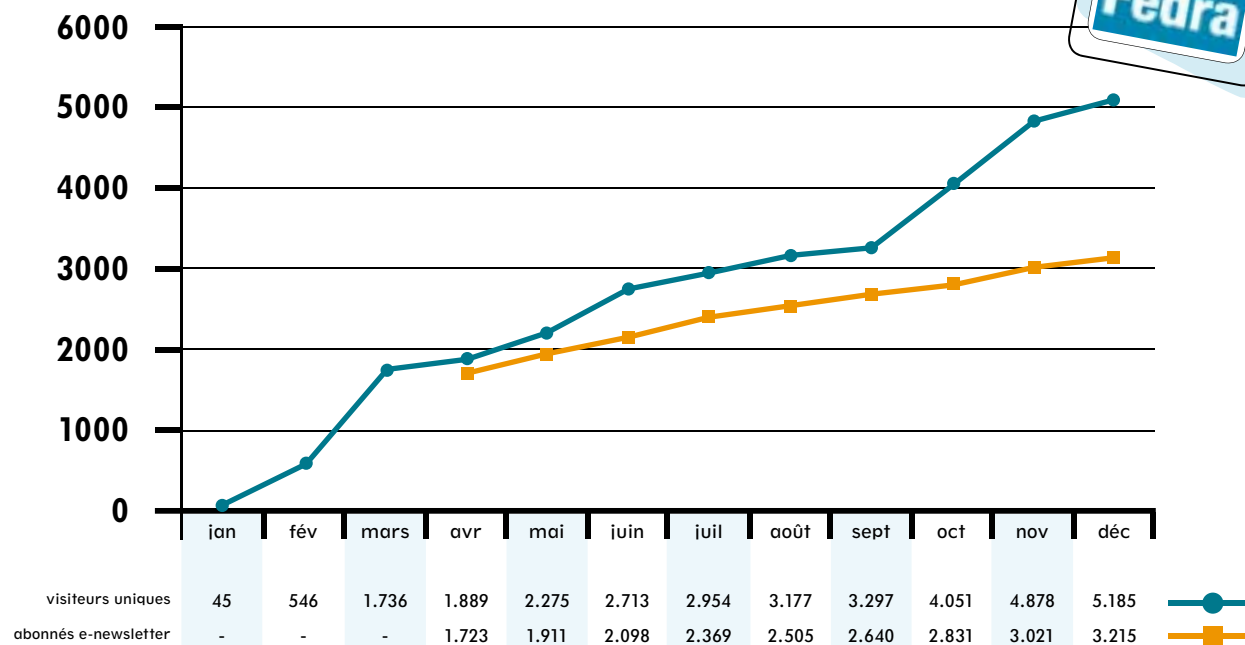
Les valeurs du SPF P&O sont :

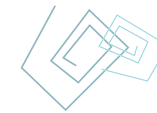
- * la transparence
- * l'orientation client
- * l'espace pour le talent
- * le travail en équipe
- * le professionnalisme
- * l'intégrité.



Six pictogrammes illustrent ces valeurs qui constituent également le thème d'un Happy lunch. Un jeu de cartes remis à chaque collaborateur explique, à l'aide d'exemples, la mission, la vision et les valeurs de l'organisation.

Visiteurs site et abonnés à la lettre d'information Fedra 2007





Un nouveau site internet pour les fonctionnaires fédéraux

Un site flambant neuf est en préparation pour les fonctionnaires fédéraux. Il remplacera et élargira le volet Fonctionnaires du portail www.belgium.be. Afin de faire correspondre le nouveau site aux besoins des clients, le SPF P&O recueille leur avis sur le site actuel.

Les principaux points d'attention :

- ✗ garantir la mise à jour des textes
- ✗ mieux développer le moteur de recherche
- ✗ rendre la navigation plus conviviale
- ✗ toujours prévoir un lien vers plus d'informations et vers une personne de contact.

En 2008

Le site des fonctionnaires fédéraux, www.fedweb.belgium.be, sera en ligne.

TRAVAILLER EN RÉSEAU

Apprendre et développer

Le réseau "Apprendre et développer" soutient les responsables fédéraux de la formation dans leurs missions en les réunissant autour de sujets pertinents. Dans le cadre de la réunion consacrée au "support des managers de ligne", des intervenants, internes et externes à l'administration fédérale, ont abordé les besoins en termes de développement, l'univers des managers de ligne, les plans individuels de développement, les moyens de développement, le feed-back à 360° et le team building.

Une deuxième journée organisée au second semestre portait sur "le transfert des acquis sur le lieu de travail". Présentations et workshops ont donné lieu à un échange d'idées et d'expériences notamment sur les facteurs qui favorisent le transfert vers le lieu de travail, la mesure de l'effectivité des formations et du transfert des connaissances.

KMnet

En 2007, le réseau des responsables de la gestion des connaissances s'est réuni régulièrement. Parmi les activités du réseau :

- ✗ la rédaction des "Pages d'or de KMnet" (annuaire des membres du réseau avec coordonnées, photos, parcours professionnels et projets KM dans les organisations)
- ✗ une initiation à la problématique de l'archivage
- ✗ les méthodes d'intervision
- ✗ la validation du nouvel outil 'Kit de survie'
- ✗ une réflexion à propos de l'impact de la culture d'une organisation sur le partage des connaissances.

Les rencontres ont rassemblé entre 25 et 35 participants issus d'une vingtaine d'organisations clientes.

Le réseau des directeurs P&O

Les services du président du SPF P&O soutiennent l'animation du réseau des directeurs des services d'encadrement P&O et des responsables RH au sein des parastataux. Ce réseau constitue l'instrument principal de la co-gestion des projets GRH fédéraux, de leur conception à leur mise en œuvre et leur évaluation.

Les domaines abordés se situent tant au niveau stratégique (évaluation des cercles de développement, audit Selor, absences pour maladie, classification des fonctions, médiateurs de terrain, gestion des phases de la vie, ...) qu'opérationnel.

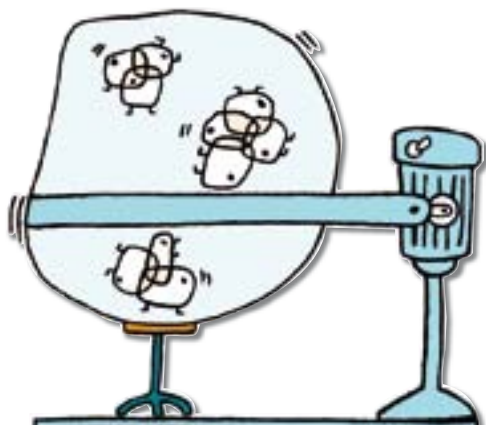
En mars, le réseau accueille ses collègues des Pays-Bas en collaboration avec le Conseil d'Etat, le SPF P&O et Selor, la Commission européenne et l'Instituut voor de Overheid.

Sous le titre "Une politique P&O, efficace et orientée clients pour l'administration fédérale", le réseau publie un livre blanc qui reprend des propositions pour les quatre années de la nouvelle législature :

- ✗ un travail orienté "clients" et "résultats"
- ✗ attirer, développer et rentabiliser les talents
- ✗ le développement des carrières
- ✗ le Bien-être avec un B majuscule
- ✗ professionnaliser la fonction P&O.

Version électronique: www.p-o.be > Publications

Le séminaire annuel du réseau, les 26-27 septembre 2007, permet d'approfondir les propositions de ce livre blanc.

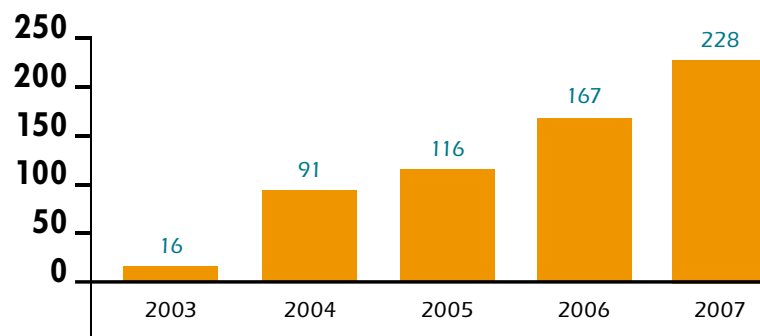


COMMnet

Les communicateurs fédéraux se réunissent à quatre reprises en sessions plénières consacrées aux tendances en matière de communication interne, de rapports annuels, d'événements, de plan stratégique de communication.

Les 5 midis de la communication 2007 remportent un franc succès (lettres d'information électroniques, message clé, réseau interne, copywriting et diversité). Le nombre de participants explose par rapport aux années antérieures.

✗ participants aux Midis de la communication 2003-2007



Une enquête de satisfaction auprès des communicateurs fédéraux montre que 88,37% d'entre eux ont déjà participé à une rencontre du COMMnet. Parmi les membres actifs du réseau, la très grande majorité participe aux activités pour rester au courant des évolutions dans le domaine de la communication, pour apprendre et pour procéder à un échange d'idées et d'expériences entre collègues.

Les brochures de la série COMM Collection les plus lues sont "Vision et missions de la communication interne" et "Etablir le plan de communication d'un projet". La brochure la plus utilisée est "Etablir le plan de communication d'un projet". Les brochures "Une utilisation efficace du courrier électronique", "Des messages clairs" et "Bien écrire pour l'écran" sont les plus utilisées dans la collection 10/10 astuces.

26,74% des répondants ont déjà fait appel aux conseils stratégiques en communication proposés par le SPF P&O. 82,61% étaient satisfaits de ces conseils et 47,67% ont manifesté un intérêt pour une nouvelle collaboration en 2008.

PARTAGER LES CONNAISSANCES

Partager et gérer les connaissances

La plate-forme de collaboration et de gestion documentaire eCommunities continue de croître. Elle compte aujourd'hui 35 espaces de collaboration :

- ✖ 20 espaces de collaboration transversale (réseaux de professionnels des métiers suivants : marchés publics, logistique, IT, gestion du personnel, formation, sélection, organisation, communication)
- ✖ 15 espaces de collaboration propres à des organisations spécifiques comme le SPP Intégration sociale ou le Commissariat général aux Réfugiés et Apatrides.

Le nombre d'agents qui disposent d'un accès est en diminution. Par contre, l'usage est en forte croissance. Les utilisateurs familiarisés à la plate-forme en font un usage de plus en plus intensif.



Utilisation de la plate-forme 2005-2007				
Total	31/12/2005	31/12/06	31/12/07	
Utilisateurs inscrits	3.000	3.510	3.393	
Espaces de collaboration	26	30	35	
Documents	140.000	250.000	309.500	
Moyenne journalière	année 2005	année 2006	année 2007	
Connexions	352	345	445	
Actions	4.675	5.535	9.035	
(ouvrir, créer, modifier un document, participer à un forum de discussion, ...)				

En 2007, les efforts portent sur

- ✖ le coaching des coordinateurs, via un accompagnement individuel et des activités de groupe
- ✖ la mise à jour des trois modes d'emploi de la plate-forme
- ✖ le développement de nouvelles fonctionnalités de rapportage afin d'aider les coordinateurs dans la gestion des accès et des documents.

En 2008

- ✖ améliorer le moteur de recherche
- ✖ doter l'application d'une fonctionnalité d'archivage pour restaurer rapidement des objets supprimés
- ✖ mettre le programme de formation e-learning à jour pour les utilisateurs des e-Communities.

Seniors-juniors

La mobilité de carrière et les restructurations génèrent des mouvements accrus de personnel. Et lorsqu'un collaborateur change de fonction, il emporte avec lui son expertise. Par ailleurs, dans plusieurs SPF, 20% des agents seront partis à la retraite d'ici fin 2011. Ces départs massifs font craindre une importante perte de connaissances dans les années qui viennent.

Dans ce contexte, préparer la relève devient une priorité. Le SPF P&O prévoit des outils méthodologiques.

La gestion des connaissances gagne en importance au sein de notre SPF qui s'est donc montré très enthousiaste face au guide seniors-juniors. Nous avons mis en place des projets pilotes dans deux directions dont l'envergure et la pyramide des âges constituent un défi sur le plan de la gestion des connaissances. Le SPF P&O a assuré un encadrement intensif de ces projets pilotes. Pour la Direction générale Institutions et Population (DGIP), nous savions clairement depuis le début qui étaient les seniors et les juniors. Par contre, à l'Office des Etrangers (OE), nous avons d'abord identifié, dans le cadre de workshops, les connaissances critiques et rares dans le service. Les seniors de la DGIP ont complété le kit de survie en collaboration avec les juniors pour ce qui est de leurs tâches les plus vitales. A l'Office des Etrangers, les connaissances critiques ont été consignées dans plusieurs documents. Les projets pilotes ont également bénéficié d'un soutien pour le transfert des connaissances implicites (ou intuitives). C'était très agréable de collaborer avec l'équipe Gestion des connaissances du SPF P&O. Grâce à cette collaboration, nos projets se sont clôturés avec succès.



Sarah Blancke

Responsable Gestion des connaissances
SPF Intérieur
à propos du guide Seniors-juniors

Le Guide méthodologique Seniors-Juniors propose une méthode pas à pas pour organiser la transmission des savoirs entre les collaborateurs expérimentés et leurs collègues débutants. La démarche s'applique à l'ensemble de l'organisation et initie un processus à moyen ou long terme. En complément de cet outil, le 'kit de survie' propose une démarche individuelle à court terme. L'objectif est d'aider un senior à expliciter ses connaissances essentielles. Il est conçu tout spécialement pour assurer *in extremis* la sauvegarde des connaissances d'un senior qui quitte sa fonction avant que son successeur soit en service. Le "kit de survie" est réalisé avec l'aide des membres du réseau KMnet.

Version électronique : www.p-o.be > Publications

Accompagnement sur mesure

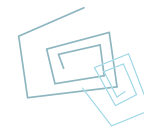
Le transfert des connaissances à l'Office des Etrangers et à la DG Institutions et Population du SPF Intérieur est soutenu par la direction Gestion des connaissances. Ces projets sont développés en étroite collaboration avec les conseillers en gestion des connaissances des institutions. Ils comprennent trois grandes phases :

- ✗ l'identification des connaissances critiques et des seniors qui les détiennent
- ✗ l'élaboration de plans de transfert de connaissances
- ✗ la mise en place des actions de transfert planifiées, par exemple la rédaction de fiches de connaissances, le parrainage de juniors ou la formation interne.

Le SPF P&O soutient également un projet d'identification des domaines de connaissances critiques au SPF Justice. L'objectif est de repérer les domaines à risque afin de pouvoir initier des projets de transfert des connaissances dans les entités où le besoin est le plus pressant.

En 2008

Extension du soutien à d'autres organisations clientes.



Toutes les bibliothèques fédérales sous un même toit

Après l'extension du catalogue des bibliothèques fédérales aux collections des bibliothèques des établissements scientifiques, la direction Gestion des connaissances prépare le suivi du contrat qui se terminera fin juin 2008. Le nouveau contrat sera plus efficient en termes de coûts et permettra l'ajout de bibliothèques avec une plus grande flexibilité.

Le vaste projet de rétro-catalographie réalisé dans le cadre de la digitalisation du patrimoine des établissements scientifiques fédéraux est définitivement lancé en 2007. Le catalogue comprend quelque 3.100.000 titres, nombre qui augmentera considérablement au fur et à mesure de la digitalisation des entrées qui n'existent encore que sur papier à ce jour.



Utilisation du catalogue commun 2005-2007

	31/12/2005	31/12/06	31/12/07
Demands	3.000	3.510	3.393
Recherches	43.548	47.425	63.608
Visites	57.112	143.076	158.827
Moyenne mensuelle	2005	2006	2007
Demands	250	292	283
Recherches	3.629	3.952	5.301
Visites	4.759	11.923	13.236



Le deuxième volet du projet, qui doit doter les bibliothèques fédérales d'instruments flexibles permettant une gestion plus efficiente du "prêt inter-bibliothèques", est rendu opérationnel.

La plupart des bibliothèques des services publics et des établissements scientifiques collaborent à une vaste enquête qui sera à la base d'une note stratégique sur la position et l'avenir des bibliothèques fédérales.

En 2008

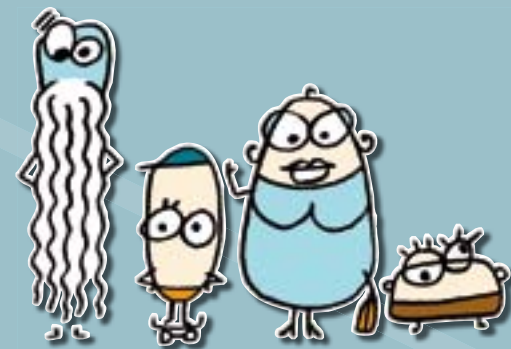
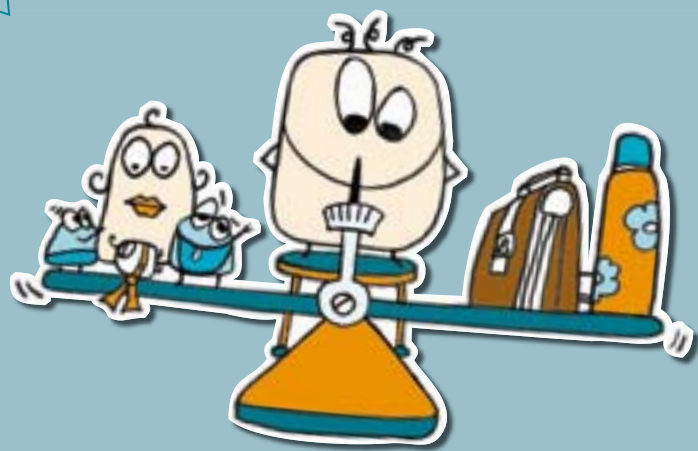
- ✗ Campagne de communication sur le "prêt inter-bibliothèques"
- ✗ Opérationnalisation du nouveau contrat sur le catalogue commun
- ✗ Finalisation de la note stratégique concernant la position des bibliothèques fédérales.

Centre d'Etude et de Documentation : 24 heures sur 24

Les Collections du Centre d'Etude et de Documentation situé dans les locaux de l'IFA sont enrichies de 661 monographies et 5665 articles de périodiques. La circulation des documents est gérée dans LIBIS qui reprend maintenant 100% du catalogue des monographies et qui est disponible 24h/24, mis à jour et enrichi quotidiennement.

2007 représente une intensification du prêt (moyenne de 223 prêts /mois), de la collaboration et du partage des ressources inter bibliothèques par l'adhésion de la bibliothèque au réseau IMPALA (système belge reconnu de commande électronique des documents pour les bibliothèques). La collaboration se fait notamment avec les bibliothèques de différentes institutions: KULeuven, Ecole Royale Militaire, UCL, Sociaal-economische Raad van Vlaanderen, Bibliothèque Quetelet (SPF Economie), Bibliothèque Royale, ...

Une étude de la satisfaction des clients sur les collections montre un taux de satisfaction de 3,8 sur 5 sur 600 prêts.

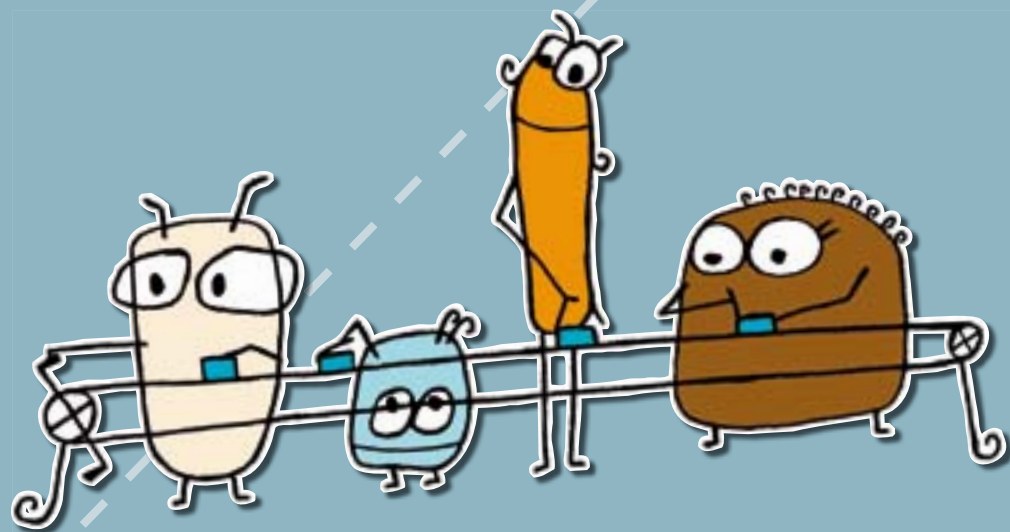


opter pour une politique du personnel respectueuse des phases de la vie

12

assouplir les régimes d'interruption de carrière

11



13

poursuivre le travail sur la diversité



notre passion ...

du bien-être

C'EST
*GARANTIR LA GRATUITÉ DÉFINITIVE DES TRANSPORTS EN COMMUN
 ASSOULIR LES RÉGIMES D'INTERRUPTION DE CARRIÈRE
 OPTER POUR UNE POLITIQUE DU PERSONNEL RESPECTUEUSE DES PHASES DE LA VIE
 POURSUIVRE LE TRAVAIL SUR LA DIVERSITÉ
 OFFRIR DES RÉDUCTIONS DANS LES DOMAINES DE LA CULTURE ET DES LOISIRS*



Transports publics gratuits

Depuis le 1er janvier 2007, tous les trajets domicile/lieu de travail effectués par les fonctionnaires fédéraux en transports en commun sont gratuits.
 Les déplacements pour examen médical de contrôle sont couverts par la réglementation générale en matière de frais de parcours.

Congé postnatal et grossesse problématique

L'arrêté royal du 11 janvier 2007 accorde une semaine de congé de maternité supplémentaire en cas de grossesse problématique.



Au SPF P&O

Télétravail: le SPF P&O pionnier

Le projet télétravail du SPF P&O a démarré en 2003 par une expérience pilote à petite échelle (25 collaborateurs). L'objectif est, à l'époque, de servir d'inspiration pour d'autres services publics et pour l'élaboration d'un cadre réglementaire, indispensable dans le contexte de l'administration Fédérale.

Cette initiative s'inscrit aussi dans la volonté de l'administration Fédérale de se profiler comme un employeur attractif en proposant de nouvelles méthodes de travail, un meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle et une véritable politique de diversité.

Après évaluation, le projet a été étendu. Aujourd'hui 91 collaborateurs (19% de l'effectif) du SPF P&O télétravaillent dans une totale sécurité juridique puisque l'arrêté royal instaurant la possibilité de recourir au télétravail dans l'administration Fédérale date de novembre 2006.

En pratique

Le télétravail s'effectue sur base volontaire; ce n'est ni un droit, ni une obligation. Il se limite à un jour par semaine et fait l'objet d'une convention écrite. Le chef et le collaborateur doivent estimer que la Fonction,

les activités, la structure du service, la situation familiale de l'intéressé se prêtent au télétravail. Le matériel informatique nécessaire est mis à disposition, aucune intervention financière n'est due et les horaires variables de travail sont identiques à ceux des prestations au bureau.

Le télétravailleur type du SPF P&O

Une femme, de moins de 40 ans, diplômée, avec des enfants de moins de 12 ans, à temps plein et en télétravail soit le mercredi, soit le vendredi.

Les atouts du télétravail

- ✧ Une plus grande productivité des télétravailleurs (meilleure concentration)
- ✧ Moins de stress, lié surtout à l'absence de déplacement
- ✧ Un meilleur équilibre vie privée/vie professionnelle
- ✧ Une plus grande motivation et autonomie dans l'exécution des tâches.

Le succès du projet au sein du SPF P&O a inspiré l'élaboration d'un cadre légal pour le télétravail au sein de l'administration Fédérale, concrétisé par l'arrêté royal du 22 novembre 2006 relatif au télétravail dans la Fonction publique Fédérale administrative. Grâce à cet arrêté, chaque service public Fédéral peut instaurer le télétravail en son sein dans un contexte de sécurité juridique.



Départ anticipé à mi-temps plus souple

Le départ anticipé à mi-temps a été instauré en 1995. C'est un régime de travail par lequel l'agent a le droit de travailler à mi-temps à partir de l'âge de 55 ans et ce, pour une période maximale de 5 ans. Lors de la demande du départ anticipé à mi-temps, la date de début de la pension était également fixée. La décision de l'intéressé était irrévocable, ce qui signifie qu'à partir de ce moment-là, il lui était impossible d'effectuer à nouveau des prestations à temps plein et que la pension était décidée d'office dès l'expiration de la période.

La loi du 4 juin 2007 modifie ce régime sur plusieurs points :

- ✗ la durée maximale du départ anticipé à mi-temps est portée de 5 à 10 ans
- ✗ le régime n'est plus irréversible. En d'autres termes, l'agent qui fait usage de ce régime peut en sortir s'il le souhaite. Mais cette possibilité ne lui est offerte qu'une seule fois.

Ces modifications sont applicables à la fois à tous les agents qui ont introduit une demande de départ anticipé à mi-temps après l'entrée en vigueur des modifications le 3 septembre 2007, à tous les agents qui ont introduit leur demande avant le 3 septembre, ainsi qu'à tous les agents qui sont déjà concernés par ce régime de travail.



Crédit d'impôt pour les bas revenus

En mars, le Conseil des Ministres approuve la mesure qui prévoit que les agents statutaires de toute la fonction publique, y compris des Communautés et Régions, des pouvoirs locaux, de la police, etc. qui gagnent moins de 17 590 euros par an bénéficieront d'un avantage fiscal pouvant aller jusqu'à 990 euros, soit 440 euros en plus des 550 euros maximum prévus pour l'année 2007.

La loi-programme du 27 décembre 2005 a prévu la réinstauration du crédit d'impôt pour les fonctionnaires statutaires à bas salaire et ce, à partir des revenus 2005. Il a été réinstauré comme équivalent du "bonus à l'emploi", octroyé depuis 2005 aux salariés du secteur privé et aux membres du personnel contractuels à bas salaire.

L'assurance hospitalisation évaluée

Lors de la conclusion du contrat "Assurance hospitalisation" avec Fortis, le Conseil des Ministres a confié au ministre de la Fonction publique la mission d'évaluer cette initiative auprès des fonctionnaires et de sonder leurs attentes pour le futur.

L'enquête, menée en avril et mai 2007, montre que :

- ✗ 81% des répondants sont satisfaits de l'information reçue au moment de leur affiliation et 65% de l'information reçue suite à des demandes complémentaires
- ✗ 72% sont satisfaits du règlement d'éventuels sinistres
- ✗ 78,9% des affiliés recommanderaient à leurs collègues de s'affilier.

Les réponses aux questions ouvertes révèlent plusieurs préoccupations :

- ✗ le montant des primes et l'intervention de l'employeur
- ✗ la couverture restreinte
- ✗ la continuité de l'assurance en cas de mobilité ou de pension.

Un souhait exprimé par 65% des répondants: pouvoir s'affilier auprès de l'assureur de leur choix et disposer d'une intervention forfaitaire de l'employeur.

Ces résultats permettront de formuler des propositions lors des négociations relatives à la poursuite ou au renouvellement du contrat.

PHASES DE LA VIE : ANTICIPER LE VIEILLISSEMENT

Tant en Belgique qu'à l'étranger, le vieillissement de la population devient une réelle préoccupation. Une étude de l'Institut voor de Overheid montre que la population des fonctionnaires fédéraux vieillit davantage que l'ensemble de la population belge. Pour assurer la continuité de ses activités, l'administration fédérale doit donc impérativement se profiler comme un employeur de choix pour les collaborateurs de tous âges.

Le projet "gestion du personnel en fonction des phases de la vie" contribue à optimiser la gestion intégrée des ressources humaines au sein de l'administration fédérale, en veillant à l'acquisition, au développement et au maintien des compétences, ainsi qu'aux résultats et à la motivation des collaborateurs à chaque phase de la vie dans le but d'assurer les objectifs prioritaires de l'organisation.

Trois axes sont privilégiés :

- ✘ une sensibilisation des services d'encadrement P&O/ services du personnel à la nécessité d'une gestion du personnel en fonction des phases de la vie

- ✘ un accompagnement de ces services dans le cadre de projets concrets et la mise à disposition d'une boîte à outils
- ✘ une analyse et des recommandations relatives à la gestion RH et à la réglementation actuelle.

Un groupe de projet composé de représentants de plusieurs organisations (SPF Justice, SPF Sécurité sociale, SPF Intérieur, ONEM, INAMI, ONP et P&O) exprime ses besoins et les opportunités à développer, et contribue à l'élaboration de la méthodologie.

Deux priorités se dégagent :

- ✘ développer un outil de mesure et d'analyse de la pyramide des âges, dans toutes ses dimensions pertinentes (recrutement, formation, mobilité, départ, ...)
- ✘ une analyse des aspects RH réglementaires afin de détecter les opportunités et les problèmes éventuels dans le cadre d'une gestion du personnel en fonction des phases de la vie.

L'outil statistique Pdata joue pleinement son rôle d'aide à la décision en 2007 en fournissant au management des statistiques détaillées sur la situation des effectifs au sein des services fédéraux.

Plus info: www.pdata.be

POINT D'APPUI BIEN-ÊTRE

Suite au BPR "Absences pour maladie" et à l'introduction d'une politique de contrôle des absences (2005-2006), la demande de mesures préventives visant à lutter contre les absences se fait de plus en plus pressante.

L'objectif est double :

- ✘ établir un inventaire des bonnes pratiques fédérales en matière d'absences pour maladie
- ✘ formuler des recommandations pour améliorer le volet préventif.

Une enquête sur les bonnes pratiques qui existent déjà en matière de prévention des absences et sur l'organisation interne du bien-être au sein des organisations fédérales montre que :

- ✘ de nombreuses actions qui existent dans presque toutes les organisations sont des initiatives du service social (vaccination contre la grippe, examen médical, ...)
- ✘ dans certaines organisations, on se préoccupe également de thèmes d'actualité (stress, tabagisme, télétravail, ...)
- ✘ il existe de grandes différences dans la composition des services internes pour la prévention et la protection au travail.

Ces constats rejoignent les recommandations du Livre blanc des directeurs P&O selon lesquelles la prévention des absences ne peut pas être dissociée d'une approche coordonnée du bien-être : *"...l'application de la loi du 4 août 1996 relative au bien-être (...) est, dans la pratique, fragmentaire et éparpillée, entre autres parce que les moyens nécessaires font défaut. On le ressentira d'autant plus lors de l'extension prévue de la loi. La notion légale de "bien-être" est trop stricte, trop d'acteurs y sont impliqués, les objectifs des uns et des autres ne convergent pas".*

La conclusion principale est de confier au SPF P&O un rôle de pilotage et de coordination de la politique fédérale en matière de bien-être. Le point d'appui est créé.

Son objectif prioritaire est d'intégrer le bien-être dans la politique fédérale de gestion des ressources humaines grâce à :

- ✘ un accompagnement des organisations fédérales dans le développement et l'exécution de leur plan bien-être au travail (y compris les moyens et méthodes)
- ✘ des études et recherches
- ✘ une rubrique "bien-être" sur le site internet des fonctionnaires fédéraux
- ✘ une concertation structurée entre les acteurs concernés par la politique du bien-être.

FORMATION POUR LES PERSONNES DE CONFIANCE

A la demande de plusieurs organisations, l'IFA organise un module de base de trois jours pour les fonctionnaires fédéraux désignés en tant que personne de confiance dans le cadre de la loi du 11 juin 2002 relative à la protection contre la violence et le harcèlement moral ou sexuel au travail. Cette formation s'adresse aux personnes de confiance qui n'avaient pas encore pu bénéficier d'une formation liée à cette fonction. Elle aborde notamment la réglementation en vigueur, les procédures à mettre en place, la gestion des conflits et les tentatives de conciliation mais aussi l'approche

Au SPF P&O

Un SPF en bonne santé

Cinq organisations pilotes (Office national de l'Emploi, Office national des Pensions, SPF Intérieur, SPF P&O et SPF Santé publique) ont intégré en 2006 le nouveau système de gestion des absences pour maladie de Medex (administration de l'expertise médicale). Dorénavant, chaque avis d'absence pour maladie est systématiquement enregistré. Sur cette base de ces avis d'absence, 35.000 missions de contrôle sont réalisées en 2007. 20% des absences de plusieurs jours et 30% des absences d'un jour sont contrôlées. L'absence est justifiée dans 87% des cas.

Le médecin-contrôle a jugé l'absence injustifiée dans seulement 1% des cas. Le nombre de jours de maladie a été réduit dans 3% des contrôles et pour les 9% restants, le contrôle n'a pas été possible car le fonctionnaire n'était pas chez lui et ne s'est pas non plus présenté au cabinet du médecin.

Pour les cinq organisations pilotes confondues, un membre du personnel s'est porté malade en moyenne 1,66 fois en 2007. La durée moyenne de la maladie est de 7,31 jours. Le taux d'absentéisme total pour les cinq pilotes s'élève à 5,33%. Cela signifie que 5,33% des jours qui auraient dû être prestés ne l'ont pas été pour cause de maladie. Pour le SPF P&O, ce chiffre s'élève à 3,08% ce qui est très positif par rapport aux autres organisations publiques et privées. La durée moyenne d'une période de maladie s'élève à 5,35 jours.

En 2008

Identifier les causes des absences éventuellement liées au travail et proposer les solutions adéquates.

La cellule Diversité du SPF Sécurité sociale collabore régulièrement avec la cellule Diversité du SPF P&O. Nous avons ainsi pu bénéficier d'un cofinancement de notre projet : "action écoles bruxelloises" et notre exposition "Que signifie pour moi la diversité" pour laquelle la Cellule nous a également soutenu. Lors des réunions du réseau Diversité nous obtenons de nombreuses informations utiles notamment sur les possibilités de formation en matière de diversité ou sur des publications, des événements ou des manifestations ayant trait à la diversité.

La Cellule s'attache également à répondre dans les meilleurs délais à nos questions et demandes dans un esprit de coopération positif.



Willem Lambrechts,

Coordinateur diversité
SPF Sécurité sociale

à propos de la collaboration avec la Cellule diversité

sociologique et psychologique du phénomène du harcèlement. Les témoignages d'un conseiller en prévention et d'une personne de confiance contribuent à mieux comprendre les réalités de la fonction. Quinze francophones et dix-sept néerlandophones suivent la formation.

PLACE À LA DIVERSITÉ

Le SPF P&O encadre les responsables diversité des organisations fédérales dans leur mission. Vingt postes de travail ont été adaptés à leur utilisateur grâce aux crédits P&O. Un manuel de bonnes pratiques nationales et internationales dans le secteur public est en préparation.

La campagne de communication nationale "La diversité fait notre richesse" est relancée. Elle s'adresse au grand public et se présente sous forme d'affiches dans les gares et les stations de métro et sur les bus et les trams, de bannières et d'un mini-site web, d'offres d'emplois dans la presse spécialisée et d'affiches et dépliants diffusés par les associations et les bureaux de poste.

Plus d'informations : www.pourladiversite.be

Une enquête sur l'image de l'administration fédérale et l'évaluation de la campagne nationale montre entre autres que :

- ✗ 4 personnes sur 10 pensent que la campagne de communication pourrait probablement ou très probablement les inciter à postuler
- ✗ 89% des belges d'origine étrangère pensent que cette campagne pourrait inciter les personnes d'origine étrangère à postuler
- ✗ 22% des répondants ont déjà envisagé de travailler dans l'administration fédérale. Ce chiffre grimpe à 36% pour les jeunes diplômés; il n'est que de 9% pour les moins valides



- ✗ 16% des répondants évoquent spontanément Selor comme un moyen de poser sa candidature pour une fonction au sein de l'administration fédérale
- ✗ seuls 8% des répondants ont effectivement posé leur candidature à une fonction au sein de l'administration fédérale. Chez les jeunes diplômés, ce pourcentage est de 12%
- ✗ 63% des répondants estiment qu'il est difficile, voire très difficile, de décrocher un emploi au sein de l'administration fédérale et 58% jugent que c'est plus difficile ou beaucoup plus difficile que dans le secteur privé
- ✗ la majorité des répondants estiment que l'administration fédérale représente une bonne ou une très bonne opportunité de carrière, principalement en raison de la sécurité d'emploi et des possibilités d'évoluer.

L'arrête royal du 16 janvier 2007 prévoit plusieurs mesures pour promouvoir le recrutement de personnes handicapées dans l'administration fédérale :

- ✗ l'élargissement de la définition de la personne handicapée
 - ✗ des épreuves de sélection adaptées. Il ne s'agit pas d'examens particuliers sur mesure mais d'une adaptation raisonnable des épreuves auxquelles sont soumis tous les candidats. Les lauréats handicapés peuvent demander à figurer sur une liste distincte dans laquelle les services qui souhaitent recruter peuvent puiser.
 - ✗ la fixation d'un objectif chiffré de 3% de l'effectif
 - ✗ des mécanismes de suivi : les départements ont trois ans pour atteindre le quota des 3%.
- Le centre d'expertise Diversity@selor développe une formation sur la diversité pour les responsables de sélection, élabore une procédure pour l'aménagement raisonnable des sélections pour les candidats présentant un handicap et réalise le screening des instruments de sélection de Selor en termes de diversité.

Le centre d'expertise répond également aux questions des partenaires externes, tels que le Parlement européen, le FOREM, Federgon, ... et présente l'approche de Selor en matière de diversité, notamment à l'Université de Gand, à la bourse d'emplois KIFKIF et à la Commission européenne.

Durant la semaine de la diversité, du 22 au 26 octobre, le site <http://diversity.selor.be> met ces activités en exergue et ce, de manière interactive.

Quelques résultats 2007 :

- ✗ 25% des candidats qui s'inscrivent à une sélection "Top" et dont le screening est positif en termes d'expérience et de diplôme sont des femmes
- ✗ 32% des membres des commissions de sélection pour les fonctions à mandat sont des femmes
- ✗ 44 personnes se font inscrire sur la liste réservée aux lauréats avec un handicap pour les sélections fédérales
- ✗ 475 demandes d'aménagement d'une procédure de sélection sont traitées
- ✗ les candidats qui ont bénéficié d'aménagement de la procédure en raison de leur handicap attribuent un score de 82% à ces adaptations.



Pour notre activité de teambuilding, nous nous sommes adressés, par le biais du site internet de FED+, à l'asbl Pro Velo, qui propose des visites de Bruxelles à vélo.

Début juillet, les 10 membres de l'équipe ont donc enfourché leurs bicyclettes pour partir à la découverte du quartier européen. Nous avons pu admirer quelques endroits typiques de Bruxelles et profiter du soleil sur une terrasse. C'est une occasion idéale pour apprendre à connaître ses collègues dans un autre contexte. Nous sommes prêts à recommencer! Pourquoi pas un concert ou une exposition la prochaine fois grâce à FED+?



Elisabeth Lettens,

Attachée
SPF Personnel et Organisation
à propos d'une activité de teambuilding via FED+



SE DÉTENDRE AVEC FED+

FED+ offre aux fonctionnaires fédéraux et à leur famille des réductions sur des produits et des événements dans les secteurs socioculturel, récréatif et commercial.

En 2007, FED+ lance plusieurs actions destinées à renforcer l'esprit d'équipe, comme une visite à l'Atomium et des promenades guidées à vélo dans Bruxelles, en collaboration avec Pro Velo.

Depuis le 1er janvier 2007, une carte FED+ est envoyée à toutes les personnes qui entrent en service au sein de l'administration fédérale. Auparavant, la carte n'était envoyée que sur demande individuelle.

Afin de ne plus exclure un certain nombre de services du bénéfice des avantages de FED+, le Ministre de la Fonction publique décide en juillet 2007 d'élargir le groupe cible de FED+. Les principaux groupes visés par cet élargissement sont le personnel auxiliaire des restaurants des SPF Finances et Justice, les membres du personnel administratif des greffes et des parquets et les fonctionnaires pensionnés. Les membres du personnel de Fedasil, du Conseil d'Etat et de l'IBPT ont également droit, désormais, à la carte FED+.



	2006	2007
Nouvelles cartes	3.000	9.000
Offres FED+ (en moyenne)	entre 50 et 75	150
Pages visitées sur www.fedplus.be	351.950	1.512.444

FED+ améliore la communication des offres aux fonctionnaires par la mise en ligne d'un tout nouveau site www.fedplus.be et par la diffusion de 10 bulletins d'information électroniques. Près de 9000 fonctionnaires sont abonnés au bulletin d'information FED+.

Plus d'info : www.fedplus.be



des réductions intéressantes sur les loisirs et la culture

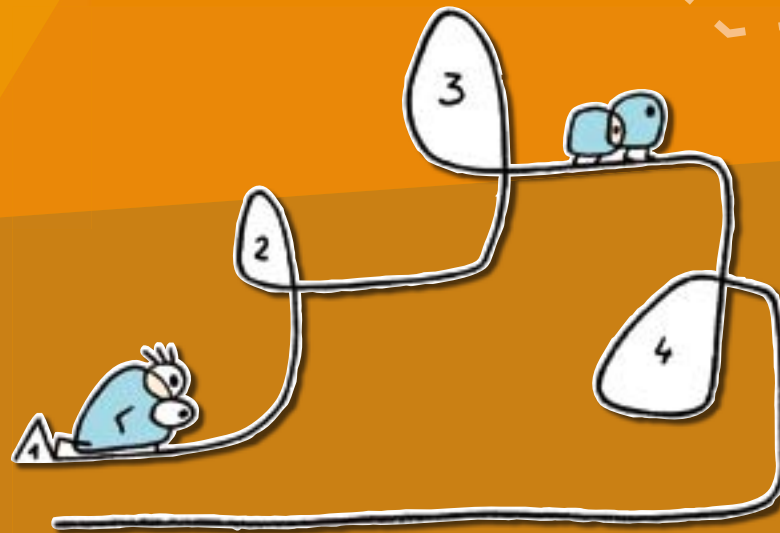


comparer les carrières fédérales au marché externe

15



16



mener une politique des ressources humaines intégrée, basée sur les compétences



notre passion ...

des carrières

C'EST

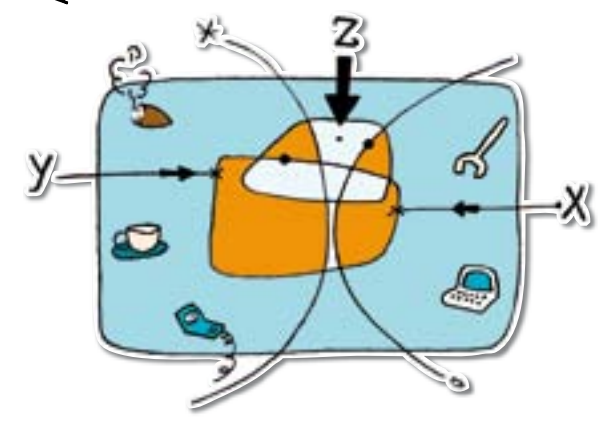
*DRESSER LA CARTE DE TOUTES LES FONCTIONS ET DESCRIPTIONS DE FONCTIONS
MENER UNE POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES INTÉGRÉE, BASÉE SUR LES COMPÉTENCES
CONTINUER À COMPARER LES CARRIÈRES FÉDÉRALES AU MARCHÉ EXTERNE*

LA CARRIÈRE NIVEAU A CARTOGRAPHIÉE

Toutes les descriptions de fonctions du niveau A et les résultats de leur classification sont publiés dans la cartographie des fonctions. Les descriptions des familles de fonctions et les informations relatives aux filières de métiers sont également mises à la disposition de toutes les personnes potentiellement concernées sur www.cartographiefederale.be. Il s'agit des membres du personnel, des managers, des nouveaux membres du personnel potentiels, ... Le volet destiné aux services du personnel, qui peuvent par ce canal introduire une demande de nouvelles descriptions de fonctions ou de modifications, n'est accessible qu'avec mot de passe.

La mise en œuvre des descriptions de fonctions classifiées se prépare également : les directeurs d'encadrement P&O et le SPF P&O élaborent une note décrivant les conséquences de la publication de l'arrêté royal du 20 décembre 2007 relatif à la classification des fonctions du niveau A sur les différents processus RH.

Plusieurs SPF prennent déjà les devants et élaborent des systèmes d'attribution des fonctions classifiées en vue de préparer la planification des besoins en personnel pour 2008. De même, de nombreuses organisations font déjà un usage très systématique des descriptions de fonctions



classifiées dans les processus de recrutement, de promotion et dans le cadre des cercles de développement. Plusieurs de ces organisations bénéficient d'un accompagnement du SPF P&O à cet égard.

La Formation préparatoire à l'épreuve générale d'accession au niveau B a été très instructive. Elle a permis de mettre en évidence les acquis et les lacunes de chaque participant. Les sujets traités étaient très intéressants dans la mesure où ils étaient bien ciblés sur la matière de l'épreuve et aussi concrètement utiles pour la vie professionnelle en général.

Une mention toute particulière pour notre Formatrice dont la compétence n'a d'égal que le charisme. J'ai apprécié sa bonne humeur, son dynamisme et sa gentillesse. J'ai beaucoup apprécié également chez elle son sens de l'écoute. Elle est douée pour mettre les gens en confiance.

C'est donc en grande partie à elle que je dois ma réussite à l'épreuve générale d'accession au niveau B.

Par ailleurs, mes difficultés liées à mon handicap visuel ont été très bien gérées par l'IFA et par la Formatrice. Cela n'a en rien entravé le bon déroulement de la formation ni pour le groupe de participants ni pour moi-même.



Jean-Marie Pirotte,

Assistant administratif
Institut scientifique de santé publique
à propos de la formation préparatoire à l'épreuve
générale d'accession au niveau B

ACCÉDER À UN NIVEAU SUPÉRIEUR

Selor organise quatre épreuves pour l'obtention des brevets de niveau A :

- ✗ droit constitutionnel
- ✗ droit administratif
- ✗ organisations européennes
- ✗ économie.

Pour chacun de ces brevets, l'IFA met à la disposition des candidats un manuel d'auto-apprentissage traitant en détail les matières à connaître pour les épreuves. Le brevet d'économie fait l'objet d'une formation complémentaire en raison de la nature technique de la matière. 285 agents francophones et 346 agents néerlandophones y participent.

L'épreuve générale pour l'accession au niveau B se déroule le 2 juin. Pour s'y préparer, les candidats participent à 2 journées de formation animées par un formateur de l'IFA, entrecoupées d'une période d'auto-apprentissage d'environ 3 semaines. Le premier jour aborde les compétences testées à l'examen. Un syllabus permet aux candidats de développer leurs compétences pendant la période d'auto-apprentissage.

Le deuxième jour est consacré aux questions des participants. Plus de 5.000 agents participent à la formation.

L'épreuve proprement dite se compose d'une série d'exercices sous forme de questions à choix multiple, basées sur des situations professionnelles et des textes tirés du milieu professionnel, et évaluant les compétences génériques les plus caractéristiques dans l'exercice d'une fonction de niveau B. L'épreuve permet de sonder des compétences telles que analyser, intégrer, planifier et organiser, résoudre des problèmes, s'intégrer dans une équipe, être disponible pour le client externe, formuler un avis, être orienté résultats, être résistant au stress.



Sélections d'accession 2002-2007	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Inscrits	13.290	8.584	5.171	20.101	9.932	9.971
Présents	9.322	5.951	3.617	15.174	5.863	7.050
Lauréats	2.358	2.145	1.761	8.879	1.657	2.417
Taux d'absence	30%	31%	30%	25%	41%	29%
Taux de réussite	25%	36%	49%	59%	28%	34%

En 2008

L'IFA continuera à soutenir les lauréats de l'épreuve générale dans leur préparation aux épreuves spécifiques.

LES COMPÉTENCES : BASE DE LA POLITIQUE RH

La demande d'instruments permettant de mener une politique des ressources humaines intégrée et basée sur les compétences, s'accroît. Les profils de compétences génériques montrent comment les niveaux et les classes se différencient en termes de compétences génériques. Une formation destinée aux collaborateurs des services d'encadrement P&O est consacrée au modèle de compétences.

Le FMP rencontrait d'importants problèmes de recrutement et de rétention des médecins. Ces problèmes portaient en partie sur la rémunération. D'autres organisations (notamment le FAT) étaient confrontées aux mêmes problèmes. On a constaté que les salaires au sein des IPSS différaient fortement. Les médecins de l'INAMI perçoivent par exemple une allocation, ce qui rend leur rémunération plus concurrentielle. Un groupe de travail s'est réuni à plusieurs reprises au sein du FMP en 2006 et 2007 pour faire une analyse de la situation et formuler des propositions de solution. Il était composé de nombreuses organisations impliquées pour arriver à dégager une approche globale. Le SPF P&O a réalisé une étude comparative des revenus et des fonctions spécifiques des médecins dans le secteur privé et dans le secteur public. Il est aussi apparu clairement que les fonctions spécifiques des médecins dans les organisations fédérales ne sont pas suffisamment connues du public cible. Sur base de cette étude et des informations rassemblées auprès des membres du groupe de travail, le SPF P&O a élaboré une proposition visant dans une première phase une série de mesures non pécuniaires. Si elles ne donnent pas les résultats escomptés, des mesures de nature pécuniaire seraient prises dans une deuxième phase. Le FMP a, depuis, pu engager les médecins prévus dans le plan de personnel. La collaboration avec le SPF P&O s'est très bien déroulée.



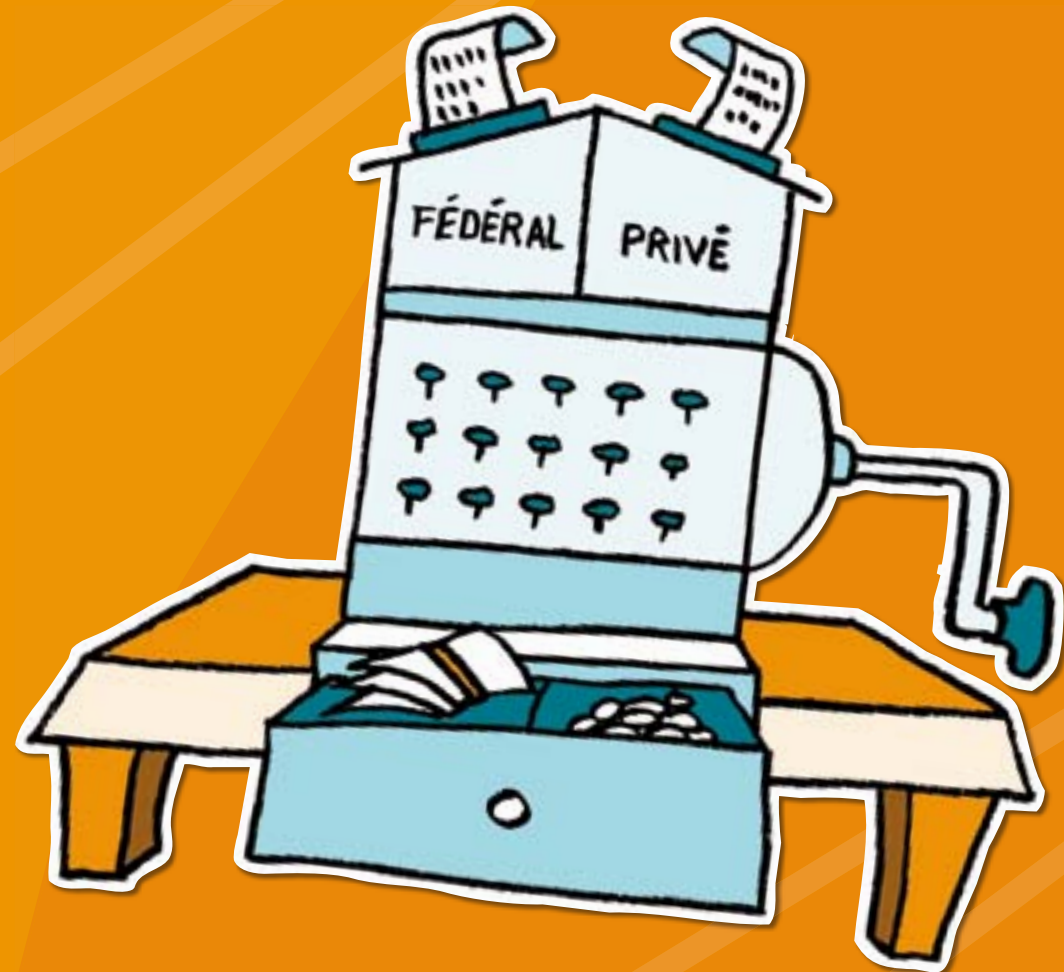
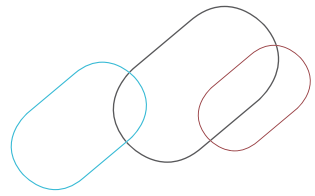
Ingrid Vanleeuw,

Attachée Cellule RH et directrice de la formation
Fonds des maladies professionnelles
A propos de l'étude comparative des rémunérations des médecins du secteur privé et du secteur public

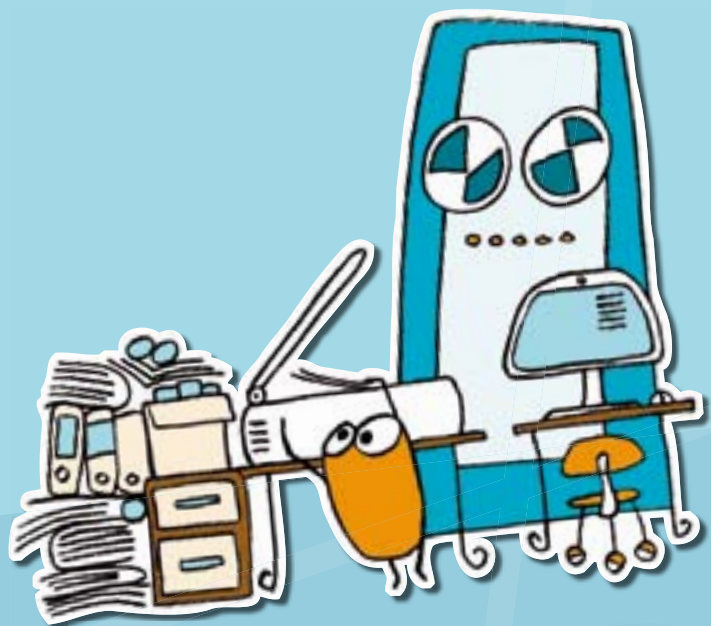
LES RÉMUNÉRATIONS SOUS LA LOUPE

Dans ce domaine, un sérieux travail préparatoire est réalisé. Plusieurs études générales comparent les carrières et les conditions de travail fédérales à la situation sur le marché du travail, à la fois dans le secteur public et dans le secteur privé. De telles études seront réalisées régulièrement afin de situer à tout moment la position de l'administration fédérale en termes de rémunération. Par ailleurs, ces études peuvent servir de base au "branding" de l'administration fédérale auprès de nouveaux talents potentiels et auprès des membres du personnel.

Des études de marché ont également été réalisées pour des groupes de fonctions spécifiques, comme par exemple les médecins. Leur situation au sein de l'administration fédérale a fait l'objet d'une analyse qui a permis de proposer une solution phasée à la problématique.

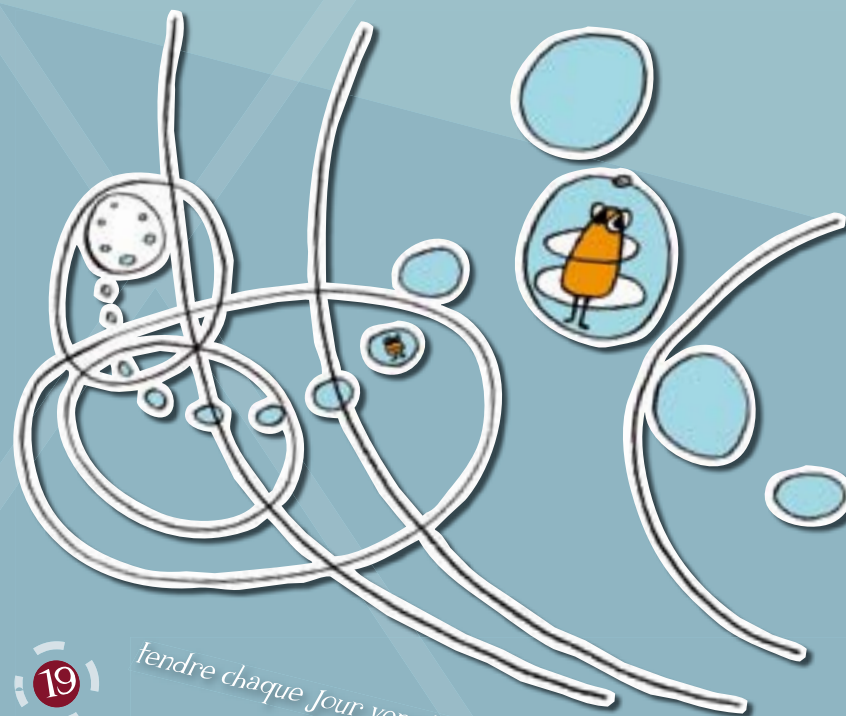
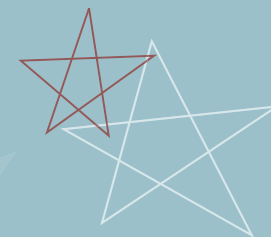


comparer nos rémunérations et celles du privé



promouvoir l'informatisation des marchés publics

18



19

fendre chaque jour vers le changement et l'amélioration

C'EST

INFORMATISER LA POLITIQUE DU PERSONNEL

PROMOUVOIR LES APPLICATIONS INFORMATIQUES POUR LES MARCHÉS PUBLICS

SONDER LA SATISFACTION DES CLIENTS ET DES COLLABORATEURS

SOUTENIR LES SERVICES DANS LEURS PROJETS D'AMÉLIORATION

TENDRE CONTINUELLEMENT VERS LE CHANGEMENT ET L'AMÉLIORATION

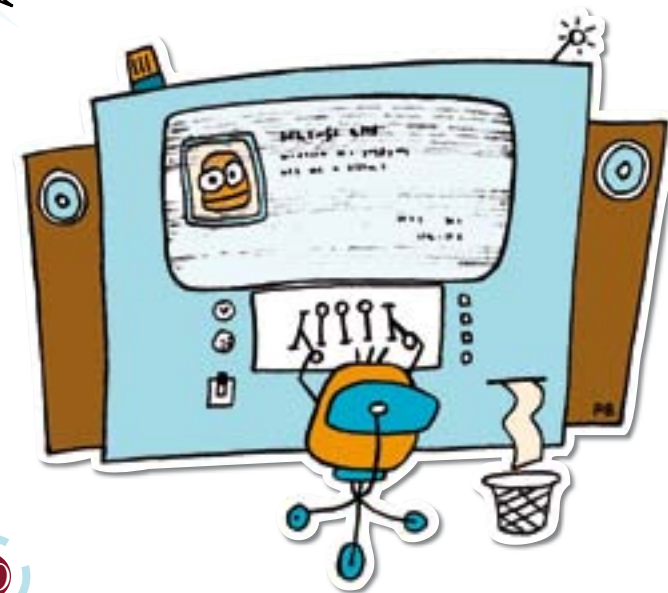
L'AVENIR DES RESSOURCES HUMAINES

Le projet e-HR est officiellement lancé. Des entretiens préparatoires sont menés avec chaque SPF à la fois au plan technique avec les spécialistes de la conversion et au plan fonctionnel avec les utilisateurs clés. Les processus fonctionnels du premier module "administration de base" sont répertoriés. Une formation de trois jours familiarise les participants au système PeopleSoft. Cette familiarisation constitue également la base des discussions ultérieures lors de 25 workshops consacrés à 10 thèmes. 11 SPF et SPP, ainsi que le SCDF, y participent.

L'échange d'informations dans le cadre du projet se fait via l'e-community eHRnet.

Le projet e-HR prévoit également une interface avec Selor et le SCDF. Cela nécessitera un flux d'informations quasi constant entre ces services et le système e-HR. Des réunions régulières avec ces partenaires permettent d'élaborer un plan d'approche.

La phase d'analyse se poursuit encore jusqu'en janvier 2008. Elle se clôturera par un document de synthèse et une description exacte de la future application e-HR.



LES ACHATS FÉDÉRAUX

En 2007, le nouveau portail marchés publics est inauguré. Il remplacera à terme les sites internet de la Cellule Conseil et Politique d'achat (CPA) et de la Cellule Contrats-cadres multi SPF (CMS). Le service fédéral e-Procurement et le SPF Chancellerie du Premier Ministre seront également présents sur le portail.

En 2008

Les informations du portail seront complétées.

Plus d'info : www.publicprocurement.be,
<http://forcms.p-o.be>, <http://cpaba.p-o.be>



Contrats de groupe chaudement recommandés

Les contrats de groupe permettent aux services publics d'acheter biens et services de manière simple et peu coûteuse.

En 2007, un nouveau contrat d'assurance omnium pour les véhicules des agents en mission de service a permis d'offrir de nouvelles conditions particulièrement avantageuses (réduction de près de 70% sur les prix pratiqués dans beaucoup de services publics).

Les résultats d'une enquête confirment le haut degré de satisfaction des utilisateurs des contrats-cadres et identifient des améliorations possibles. C'est ainsi que le catalogue électronique est amélioré :

- ✗ dans sa présentation (plus conviviale)
- ✗ dans son contenu (accès aux informations sur les contrats terminés, sur le CMS lui-même, sur la composition du réseau de concertation des acheteurs publics)
- ✗ dans la gestion des données individuelles (accès pour les utilisateurs à leurs données personnelles et possibilité de les adapter).

Lors de l'enquête de satisfaction auprès des personnes bénéficiant du contrat d'assurance hospitalisation et soins de santé, 78,9% des répondants déclarent qu'ils recommanderaient un tel contrat à d'autres personnes. Si les évaluations sont donc globalement positives, certaines critiques ou souhaits ont également été formulés : une couverture plus étendue, des primes moins élevées, une intervention financière plus importante de l'employeur.

Conseil aux acheteurs

La Cellule Conseil et Politique d'Achats (CPA) accompagne les responsables fédéraux des marchés publics. A cet égard, le transfert de connaissances est essentiel. Il se concrétise par la mise en ligne de cahiers spéciaux des charges types, l'organisation de formations et la formulation de conseils sur mesure aux fonctionnaires fédéraux et aux entreprises.

Les conseils portent sur des questions plus complexes qu'en 2006. Le SPF P&O reste le principal client de CPA. La proportion des autres entités fédérales diminue légèrement.

Activités CPA et CMS 2004-2007	2004	2005	2006	2007
Visites sur http://cpaba.p-o.be	9.600	12.036	13.101	13.203
Conseils au SPF P&O	1.234	2.930	2.021	2.280
Conseils au reste de l'administration fédérale	1.823	2.722	3.093	3.043
Support au SPF P&O	57	61	14	11
Support au reste de l'administration fédérale	-	27	42	47
Formations marchés publics	12	15	27	24
Participants aux formations	183	202	354	405
Participation à des workshops au niveau belge	14	27	31	36
Participation à des workshops internationaux	2	5	5	5
Visites sur le catalogue électronique (http://forcms.p-o.be)	15.000	20.000	30.000*	12.500**
Chiffres de vente enregistrés	69 millions €	80 millions €	83 millions €	92 millions €

*tous les utilisateurs

**utilisateurs avec mot de passe

En 2008

Une station de travail Marchés publics accompagnera tous les services du SPF P&O dans la mise en œuvre de leurs procédures.

Plus d'info : <http://cpaba.p-o.be>, <http://forcms.p-o.be>

Les marchés électroniques en progression

L'utilisation de la plateforme de publication électronique JEPP (Joint Electronic Public Procurement) est en forte augmentation.

Publications via JEPP 2004-2007	%
2004	8
2005	17
2006	37
2007	51

C'est également le cas des visiteurs du site.

Visiteurs JEPP 2005-2007	
2005	24.000
2006	38.000
2007	55.000

Le nombre de pouvoirs adjudicateurs non fédéraux inscrits dans JEPP, est également en constante augmentation. Aujourd'hui plus de 90 institutions non fédérales sont inscrites, comme la STIB, INFRABEL, la Loterie Nationale, ...

Toutefois, JEPP commence à être obsolète. Il a été décidé de le remplacer par un logiciel plus performant et convivial.

La plateforme e-tendering qui permet aux entreprises de déposer des offres électroniques via internet est mise en service dans une phase pilote au sein du SPF P&O, du SPF Finances et à la Défense.

Plus de 10 ouvertures électroniques sont faites, permettant ainsi de tirer les leçons pour améliorer les procédures et le logiciel.

Le logiciel e-catalogue, qui permet de gérer les catalogues électroniques et de passer des commandes électroniques est livré en septembre et une phase pilote démarre avec la Cellule CMS.

Le helpdesk prend un rythme de croisière. Pour assurer un suivi professionnel de ses interventions, un logiciel de gestion de helpdesk (assyst) est mis en place avec la collaboration de FEDICT.

Différents projets de coopération voient le jour en 2007. Des discussions sont entamées avec la Vlaamse Overheid qui aurait non seulement l'intention d'utiliser les outils fédéraux, mais souhaiterait de plus une participation sous forme de partenariat. Des contacts sont pris dans le même sens avec la Région bruxelloise et la Communauté germanophone. Au niveau de la Région wallonne, un accord de principe existe pour échanger les données entre leur plateforme de publication et JEPP2.

De plus, des contacts ont eu lieu avec FEDCOM pour synchroniser au mieux les deux applications et éviter des doubles emplois.

En 2008

- ✘ Mise en production des nouveaux outils e-tendering et e-catalogue et d'une nouvelle plate-forme de publication (JEPP2).

- ✘ Acquisition du module e-auctions.
- ✘ Poursuite des coopérations avec les communautés et régions.

A consolider :

- ✘ échanges de données avec les autres plate-formes de publication (publiques ou privées)
- ✘ communication interne et externe
- ✘ documentation fonctionnelle
- ✘ procédures
- ✘ support ICT
- ✘ "certification" des outils
- ✘ formation des utilisateurs via l'IFA
- ✘ participation aux groupes de travail Union européenne
- ✘ participation à la commission des marchés publics.



Plus d'info : www.publicprocurement.be

Diminution des cahiers des charges papier

En 2007, le chiffre d'affaires du Bureau de Vente et de Consultation des Cahiers des charges a diminué à 405.325,17 euros (contre 435.248,17 euros en 2006). Ce chiffre fluctue proportionnellement à l'offre de cahiers spéciaux des charges liée aux possibilités financières des différents services adjudicateurs.

Un total de 1.024 cahiers spéciaux des charges différents sont proposés à la vente et 7.894 sont vendus (En 2006, le rapport était de 1.133/8.334).

Cette diminution s'explique par la diminution en 2007 du nombre d'adjudications publiques avec plusieurs plans proposées et publiées (seules ces adjudications sont proposées à la vente au BVCC), et par la possibilité de consulter en ligne le contenu de toujours plus de cahiers des charges. Le nombre de consultations au Bureau de Vente dépasse néanmoins celui de 2006.

AMÉLIORER AVEC L'AIDE DU SPF P&O

Des collaborateurs satisfaits

Une enquête de satisfaction n'est pas un but en soi. Ses résultats servent à établir un plan d'action destiné à améliorer l'organisation et sa prestation de services.

En 2007, la méthode utilisée pour mesurer la satisfaction des collaborateurs s'est développée et a été appliquée par plusieurs services publics. Le questionnaire est basé sur 6 thèmes fixes (contenu de la fonction, relation avec le supérieur direct, conditions de travail, culture organisationnelle, possibilités de promotion et communication). Pour chaque thème, plusieurs affirmations sont soumises aux collaborateurs. Le degré de satisfaction par thème est calculé en fonction des scores que les collaborateurs attribuent aux différentes affirmations.

Ont fait appel au SPF P&O pour mesurer la satisfaction de leurs collaborateurs :

- ✗ le SPF Santé publique, Sécurité de la chaîne alimentaire et Environnement
- ✗ la Caisse auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage
- ✗ l'Office national de Sécurité sociale
- ✗ l'Office national des Pensions
- ✗ l'Agence fédérale pour la Sécurité de la Chaîne alimentaire
- ✗ le Fonds des Maladies professionnelles
- ✗ le SPF Mobilité et Transports
- ✗ l'Agence fédérale pour l'Accueil des Demandeurs d'Asile.

En 2008

- ✗ Les mesures de satisfaction des collaborateurs se poursuivent, notamment aux SPF Intérieur, Emploi, Justice et à l'Institut national d'Assurances sociales pour Travailleurs indépendants.
- ✗ Sur base des résultats des différentes mesures, un rapport comparatif de satisfaction sera réalisé au niveau fédéral.

... et des clients satisfaits

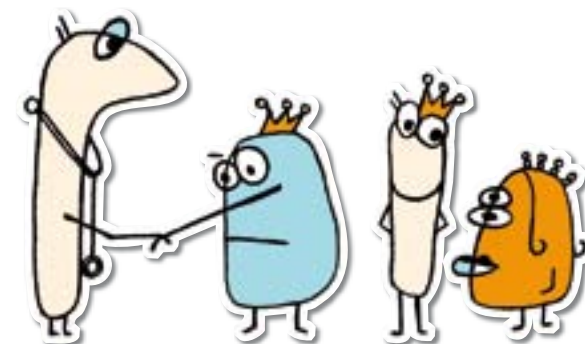
Les mesures de satisfaction réalisées par les services publics auprès de leurs clients, avec le soutien du SPF P&O, leur permettent de sonder la satisfaction du client et/ou du citoyen concernant le personnel, le service, la prestation de services, le produit, ... au cours des différentes phases de la prestation de services (l'orientation, l'accueil, la prestation de services proprement dite et le suivi).

En collaboration avec le SPF P&O, les services publics suivants procèdent à une mesure de satisfaction des clients :

- ✗ le SPF Finances (projet Vensoc en collaboration avec PUMP)
- ✗ le SPF Personnel et Organisation
- ✗ le Fonds des Maladies professionnelles
- ✗ l'Office national de Sécurité sociale.

En 2008

L'encadrement se poursuit pour les mesures de satisfaction des clients aux SPF Emploi, et Sécurité sociale (DG Personnes handicapées).



Dans le cadre du travail orienté client, l'Office national de sécurité sociale (ONSS) a organisé une nouvelle enquête sur la satisfaction de ses clients sur le Fonctionnement de l'ONSS. A l'aide d'un questionnaire, nous voulions vérifier comment les employeurs et leurs représentants jugeaient le Fonctionnement de l'ONSS en ce qui concerne la communication, les contacts, le support et les applications électroniques. L'objectif est d'ajuster mieux encore notre Fonctionnement aux besoins et aux attentes de nos clients. Afin d'étayer le mieux possible notre enquête, nous avons sollicité le soutien de la Direction Développement de l'Organisation du SPF P&O durant tout le projet. Le SPF P&O nous a aidés à rédiger un bon questionnaire et a traité les résultats. Son savoir-faire nous a permis d'analyser ces résultats de manière structurée.

Nous avons pu traduire les recommandations issues de l'enquête, en un plan d'action ambitieux.

Certaines actions de ce plan ont déjà été mises en œuvre, comme par exemple la Charte pour une administration à l'écoute des usagers et la procédure de plainte sur le site internet et le portail. La collaboration avec le SPF P&O s'est clôturée par une évaluation du projet.



Catherine Vanden Daelen,

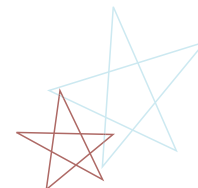
Chef de projet à la Direction Organisation et Développement
Office national de sécurité sociale
à propos de la mesure de la satisfaction des clients



Charte pour une administration à l'écoute des usagers

La charte pour une administration à l'écoute des usagers engage les services fédéraux à donner au citoyen/client des garanties quant à leur prestation de services. Dans ce cadre, le SPF P&O accompagne :

- ✘ le SPF Chancellerie du Premier ministre
- ✘ le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
- ✘ Fedict
- ✘ le SPF Intérieur
- ✘ le SPF Justice
- ✘ le SPF Mobilité et Transports
- ✘ l'Office national des Pensions
- ✘ le SPF Personnel et Organisation
- ✘ le SPF Sécurité sociale
- ✘ le SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement
- ✘ Selor
- ✘ le SPF Budget et Contrôle de la Gestion.



Amélioration sur mesure

Outre les mesures de satisfaction collaborateurs/clients et les chartes, les services publics peuvent également faire appel au SPF P&O pour d'autres projets d'amélioration. Le SPF les encadre notamment pour la mise en œuvre de projets BPR, la réalisation d'analyses de processus, les évaluations CAF, ... Un support managérial est également proposé, notamment pour l'établissement de plans de management, pour le positionnement stratégique, l'autoévaluation stratégique, ...

Les projets suivants sont finalisés :

- ✗ SPF Justice : BPR maisons de justice
- ✗ Agence fédérale pour la Sécurité de la Chaîne alimentaire: BPR food@work
- ✗ SPP Intégration sociale : positionnement stratégique et Balanced Scorecard
- ✗ Institut géographique national : BPR IGN
- ✗ Musées royaux des Beaux-Arts : analyse des processus, mesure de la satisfaction des clients et implémentation du service éducatif
- ✗ SPF horizontaux : préparation de l'implémentation et de l'opérationnalisation des services P&O Shared Services
- ✗ Caisse auxiliaire d'Assurance Maladie-Invalidité : analyse des processus et Activity Based Costing
- ✗ Institut pour l'Égalité des Chances : encadrement pour l'établissement du plan de management
- ✗ Institut royal du Patrimoine artistique : accompagnement pour l'évaluation managériale
- ✗ Mesure de satisfaction quant à l'assurance hospitalisation
- ✗ SPF Personnel et Organisation : projet d'amélioration IFA
- ✗ SPF Finances : analyse de processus SCDF.

14 projets sont encore en cours :

- ✗ SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement : BPR Jenner (CERVA-ISP)
- ✗ SPF Intérieur : MPM3 - 3ème vague de projets d'amélioration principalement axée sur la Protection civile, le Service juridique, l'Inspection de la Population et la Sécurité privée

- ✗ SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie : ECO_FM : facility management et modernisation de processus communs et transversaux pour la gestion logistique
- ✗ SPP Intégration sociale : instauration Frontdesk/ Backoffice : modernisation de processus communs et transversaux dans le domaine d'une approche front/back-office sur la base d'une analyse des processus
- ✗ Agence fédérale pour l'Accueil des Demandeurs d'Asile : BPR Fedasil
- ✗ SPF Sécurité sociale : projet Novo : changement de culture et travail orienté résultats
- ✗ SPF Mobilité et Transports : VPA Mobilit : implémentation contrôle et inspection
- ✗ SPF Intérieur : service d'encadrement P&O : évaluation CAF
- ✗ SPF Justice, prison d'Andenne : évaluation CAF
- ✗ SPF Intérieur : DG Sécurité et Prévention : positionnement stratégique
- ✗ Transversal : BPR Absentéisme pour maladie
- ✗ Transversal : benchmarking indicateurs RH.

En 2008

Figurent notamment à l'agenda des mesures de satisfaction du personnel et des clients pour plusieurs services publics. De nouvelles méthodes seront également développées, avec une attention particulière à l'orientation client et au support managérial.

Au SPF P&O

L'IFA nouveau est arrivé!

En 2005, l'IFA lançait un "BPR" (Business Process Reengineering), destiné à améliorer le Fonctionnement interne et les processus de travail, afin de mieux répondre aux nouveaux défis et d'offrir un service de meilleure qualité aux organisations clientes.

Au terme de deux années de travail, l'IFA annonce fin 2007 l'implémentation :

- * d'une nouvelle structure de l'organisation
- * d'un nouvel organigramme
- * de nouveaux principes de gestion de la qualité et de l'amélioration continue de son Fonctionnement.

Dans le cadre de cette nouvelle structure, de nouvelles Fonctions et cellules voient le jour :

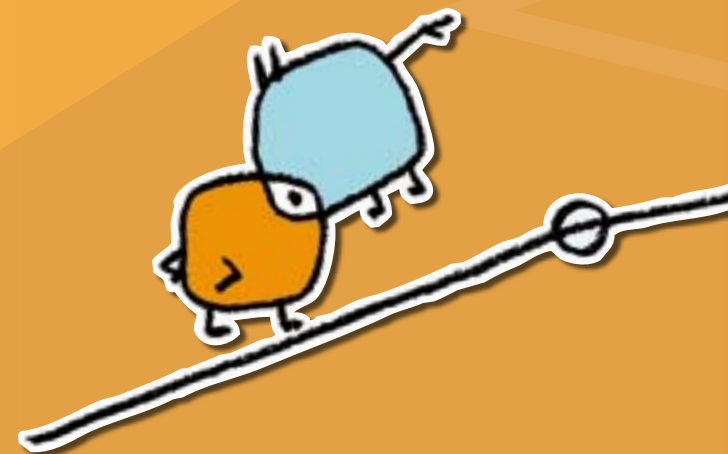
- * deux "Program Account Managers" chargés de gérer l'ensemble des programmes/projets/ produits ainsi que les relations avec les clients
- * sept "Solution Managers", chargés de gérer un portefeuille de produits
- * une "Cellule planning opérationnel", chargée de la planification et de l'organisation des activités de l'IFA en vue d'une bonne répartition des ressources

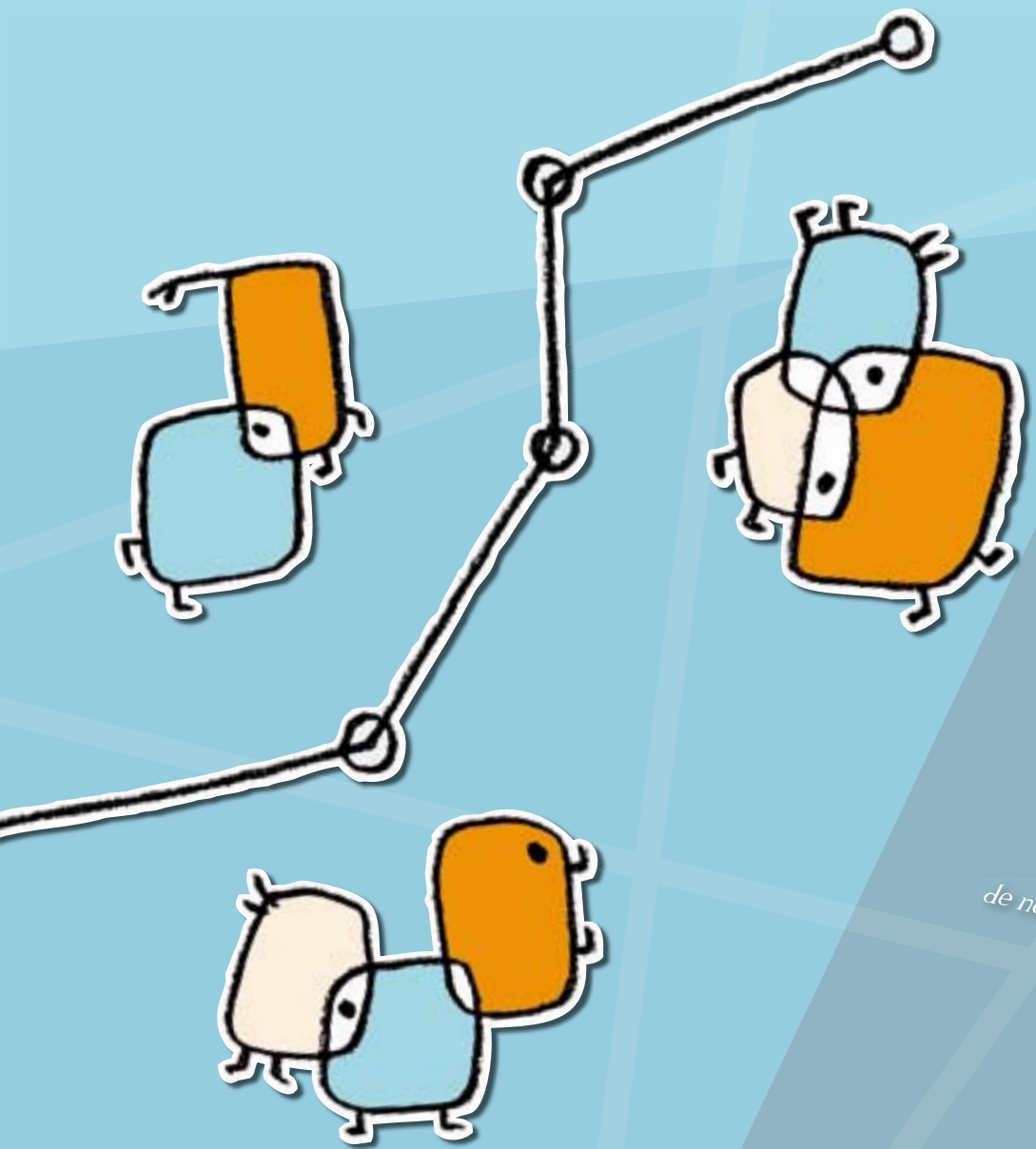
- * une "Cellule Recherche & Développement - Gestion des connaissances", chargée du développement et du partage de l'expertise en interne
- * deux équipes de gestion administrative des cours, une pour les Formations standard et une pour les Formations certifiées.

Avec cette nouvelle structure, l'IFA vise une meilleure répartition du travail et une plus grande flexibilité des équipes. D'un point de vue externe, elle permettra, à terme, d'offrir aux clients une offre de Formations plus cohérente et plus intégrée.

En 2008

L'IFA prévoit de renforcer les échanges avec les responsables de Formation et de relancer les Formations sur mesure, à la demande des organisations clientes.





modernisation

de nouvelles fonctions et cellules voient le jour



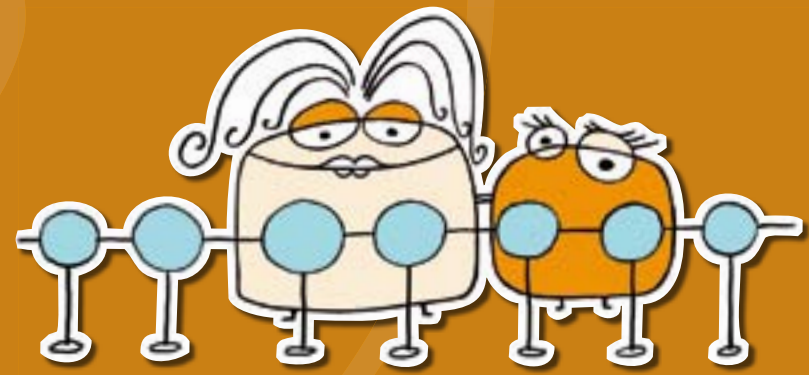
échanger nos bonnes pratiques avec l'étranger

21



22

remporter un e-Working Award



23

soutenir Felink, le réseau qui met les femmes au premier plan



notre passion ...

de la visibilité

C'EST

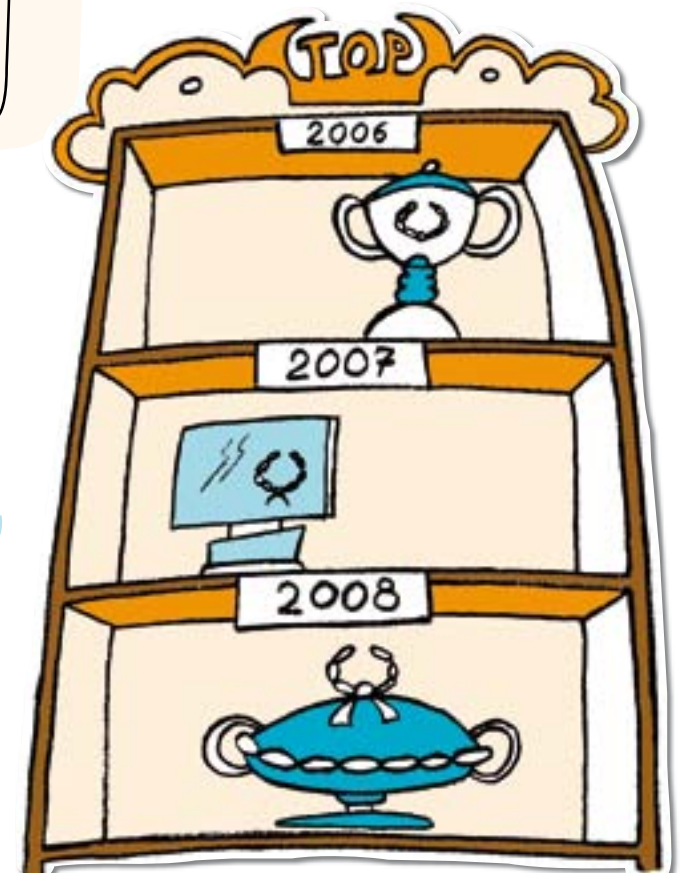
ETRE TOP EMPLOYER POUR LA TROISIÈME FOIS
PRÉPARER LA PROCHAINE LÉGISLATURE DANS UN LIVRE BLANC
REMPORTER UN e-WORKING AWARD
SOUTENIR FELINK, LE RÉSEAU QUI MET LES FEMMES AU PREMIER PLAN
ECHANGER NOS BONNES PRATIQUES AVEC L'ÉTRANGER



TOP EMPLOYER POUR LA TROISIÈME FOIS

Comme les années précédentes, 5 critères ont été évalués et cotés. On constate une évolution positive cette année pour les critères conditions de travail primaires et secondaires et promotion interne.

	2006	2007	2008
Conditions de travail primaires	★★★★	★★★★	★★★★★
Conditions de travail secondaires	★★★★★	★★★★★	★★★★★
Formation et training	★★★★★	★★★★★	★★★★★
Promotion interne	★★★★	★★★★	★★★★★
Ambiance de travail et culture d'entreprise	★★★★★	★★★★★	★★★★★



PROPOSITIONS POUR LA PROCHAINE LÉGISLATURE

Le livre blanc “Une politique P&O efficace et orientée clients pour l’administration fédérale” est le résultat des réflexions menées par le réseau des directeurs des services d’encadrement P&O des SPF, des responsables RH des SPP, des organismes d’intérêt public et des établissements scientifiques, en collaboration avec des représentants du SPF P&O.

Cette publication reprend des propositions pour une politique efficace et orientée clients dans les domaines du personnel et de l’organisation pour les quatre années de la prochaine législature.

Les propositions s’articulent autour de 5 thèmes développés selon un canevas identique :

- ✗ un travail orienté clients et résultats
- ✗ attirer, développer et rentabiliser les talents
- ✗ le développement des carrières
- ✗ le bien-être avec un B majuscule
- ✗ professionnaliser la fonction P&O.

Version électronique :
www.p-o.be > Publications



LE PROJET TÉLÉTRAVAIL DU SPF P&O RÉCOMPENSÉ

La Belgian Teleworking Association et RH Tribune ont attribué au SPF P&O un e-Working Award dans la catégorie secteur public (cfr page 40).

LE PROJET e-HR DANS LES MÉDIAS

Le lancement de l’informatisation de la politique fédérale des ressources humaines ne passe pas inaperçu.

- ✗ Echo “Ambitieuze informatisation dans la fonction publique fédérale”
- ✗ Trends, Zita, De Morgen, Het Laatste Nieuws, Topnieuws, ... : “Personeelsbeheer overheidsdiensten wordt geïnformatiseerd”
- ✗ Datanews “Federale overheid informatiseert HR-beleid”
- ✗ Metro “Les fonctionnaires gérés par e-HR”
- ✗ Citizen-e “Belangrijke tijden voor het federale project e-HR”
- ✗ De Standaard : “Federale ambtenaar beheert straks zelf personeelsdossier”.

LA DIVERSITÉ AU NIVEAU EUROPÉEN

En décembre 2005, sous la présidence britannique de l’UE, une déclaration conjointe EUPAN (European Public Administration Network) et TUNED (Trade Unions’ National and European Administration Delegation) relative à l’égalité et à la diversité a été adoptée.

Suite à cet accord, le Danemark a mis en place un groupe de travail mixte, composé de participants issus des organisations syndicales et des Directeurs généraux (ou de leurs représentants) en vue de préparer et d’organiser une conférence en 2007 dans le cadre de l’Année européenne de l’égalité des chances.

En tant que représentant de l’administration belge, le SPF P&O prend part à ce groupe de travail chargé de la préparation du colloque “La diversité à travers l’égalité” qui se tient du 17 et 19 octobre 2007 à Copenhague.

Objectifs du colloque :

- ✗ échanger les bonnes pratiques européennes et les points de vue concernant des initiatives récentes afin de faire avancer l'égalité et la diversité en matière de conditions de travail dans les administrations publiques centrales et en matière de qualité de service aux citoyens
- ✗ renforcer le dialogue social européen dans les administrations centrales
- ✗ inscrire dans le cadre du dialogue social des sujets tels que l'égalité, la mobilité, le système de recrutement, ...
- ✗ améliorer l'image de la fonction publique auprès des acteurs européens et souligner son rôle pour la cohésion sociale, économique et territoriale et pour des emplois de qualité.

Les représentants de chaque pays participant présentent leur(s) bonne(s) pratique(s) en matière d'égalité des chances, mises en place dans leur département. Dans le cadre de l'atelier "Egalité et diversité dans le recrutement", le SPF P&O présente la campagne de communication nationale "La diversité fait notre richesse" ainsi que le projet "Testez les tests" de Selor.

QUALITÉ DES SERVICES PUBLICS EN BELGIQUE

Le 20 novembre, plus de six cents participants se sont réunis à Bruxelles pour la 4ème Conférence sur la qualité des services publics en Belgique. Neuf infoshops et seize bonnes pratiques émanant des différents niveaux de pouvoir illustrent le thème "Les services publics en mouvement : changer pour s'améliorer".

Après la conférence, 81% des participants se déclarent satisfaits à très satisfaits de la mesure dans laquelle la conférence répondait à leurs attentes. 84,69% y ont puisé des idées nouvelles, 78,33% affirment rester en contact avec d'autres participants à la conférence, 92,81% disent avoir l'intention de participer à la 5ème Conférence belge sur la qualité et 94,63% recommandent cette conférence à leurs collègues.

Plus d'info : www.publicquality.be



INTÉRÊT INTERNATIONAL POUR L'e-TENDERING

La plateforme e-tendering intéresse d'autres gestionnaires de projet e-Procurement. Le SPF P&O reçoit la visite de délégations de Chypre, de l'Estonie, de la Lituanie et de la Région de Bourgogne. La Commission européenne propose de présenter la solution au 1er workshop e-Procurement.

INTÉGRITÉ ET MARCHÉS PUBLICS

L'OCDE organise un workshop à Turin sur "L'intégrité dans les marchés publics". Des participants, issus de 50 pays dont la Belgique, y prennent part. Plusieurs bonnes pratiques de notre pays sont reprises dans le manuel de l'OCDE sur l'intégrité.

FELINK : LE RÉSEAU QUI MET LES FEMMES AU PREMIER PLAN

Felink se veut avant tout un réseau de rencontre pour les femmes fonctionnaires, dans le cadre duquel elles peuvent établir des contacts et échanger des expériences. Le travail en réseau est important, aussi pour les femmes. Les femmes représentent plus de la moitié de l'effectif total du personnel de l'administration fédérale. Pourtant, seuls 19% des mandataires sont des femmes. La pratique montre que souvent, les femmes développent trop peu leurs réseaux personnels, ou de façon erronée. Et cela a des répercussions sur leurs opportunités de carrière.



Felink entend soutenir toutes les femmes au sein de l'administration fédérale dans le développement de leur réseau, de leur carrière et dans leur épanouissement personnel. Felink veut également donner une impulsion à la diversité au sein de l'administration fédérale en focalisant l'attention sur l'égalité entre hommes et femmes dans le contexte professionnel et en sensibilisant le management à cette problématique.

Quelques fonctionnaires ont créé en février 2007 un petit groupe de pilotage, qui s'est élargi à quatorze personnes issues de plusieurs organisations fédérales. La collaboration avec la cellule Diversité du SPF P&O permet une organisation plus stable et un support structurel de la part du SPF P&O.

Felink organise en 2007 cinq activités pour ses membres. Les thèmes portent sur le mentorat, le réseautage, le gender mainstreaming, les potins. Le nombre de membres ne cesse de croître : quelque 550 fin 2007.

Plus d'info : www.felink.be

RÉSEAUX INTERNATIONAUX DE LA FONCTION PUBLIQUE

Le SPF P&O participe aux travaux du réseau européen des administrations publiques (EUPAN) coordonné par les présidences allemande et portugaise.

L'année 2007 est surtout marquée par l'aboutissement de l'étude que l'OCDE a consacrée aux politiques de modernisation dans notre pays, tant au fédéral qu'au sein des entités fédérées. Baptisé "HRM Peer Review", ce projet a fait appel à des experts provenant des pays membres de l'OCDE. La coordination intra-belge est assurée par le SPF P&O. Le rapport final comporte des constatations et des recommandations essentielles, pour chaque gouvernement concerné, pour la poursuite des politiques de modernisation.

COLLABORATION AVEC LA RÉPUBLIQUE DÉMOCRATIQUE DU CONGO (RDC)

La coopération du SPF P&O se concentre sur la République démocratique du Congo. Le SPF y poursuit son action de coordination technique de l'important projet que la Belgique mène en appui de la réforme de l'administration congolaise. Des fonctionnaires du SPF accompagnent à Kinshasa la rationalisation des ministères et la réorganisation stratégique du ministère congolais de la fonction publique. Le SPF P&O coordonne également les interventions des SPF Finances et Budget en soutien de leurs homologues de la RDC ainsi que celles des Régions flamande et wallonne en matière d'agriculture.

MANAGERS À BLANKENBERGE

A l'initiative du SPF P&O, les managers des services publics fédéraux se sont réunis les 7 et 8 novembre à Blankenberge pour réfléchir à l'avenir de l'administration fédérale.



C'est avec en tête le sarcastique "Blankenberge, Blankenberge, wondermooie stad" du chanteur flamand Hugo Matthijsen que je me suis rendu au séminaire de deux jours destiné aux mandataires Fédéraux. Heureusement, le programme du séminaire était d'un tout autre ton : intéressant et bien construit. Restait à voir la réalité des choses. N'allait-on pas tout balayer d'un revers de la main dans une atmosphère de fin de siècle pour des managers publics sans gouvernement Fédéral? Et les mandataires n'allaient-ils pas dédaigner les débats pour se lancer dans quelque querelle communautaire? Sur le chemin du retour vers ma chère ville de Gand (la véritable "wondermooie stad"), j'ai pu, à ma grande satisfaction, me remémorer un séminaire particulièrement intéressant, ponctué d'interventions pointues de "top-civil servants" durant les séances officielles et officieuses. J'avais à nouveau pu glaner de bonnes idées et apprendre quelques nouveaux petits trucs. Et personnellement, j'ai pris grand plaisir à participer au débat, ou disons plutôt à la confrontation avec le président honoraire de la FEB dont je percevais l'arrogance du "venez un peu apprendre dans le privé" ...

Le SPF P&O peut se pencher sans problème sur le programme du prochain séminaire!

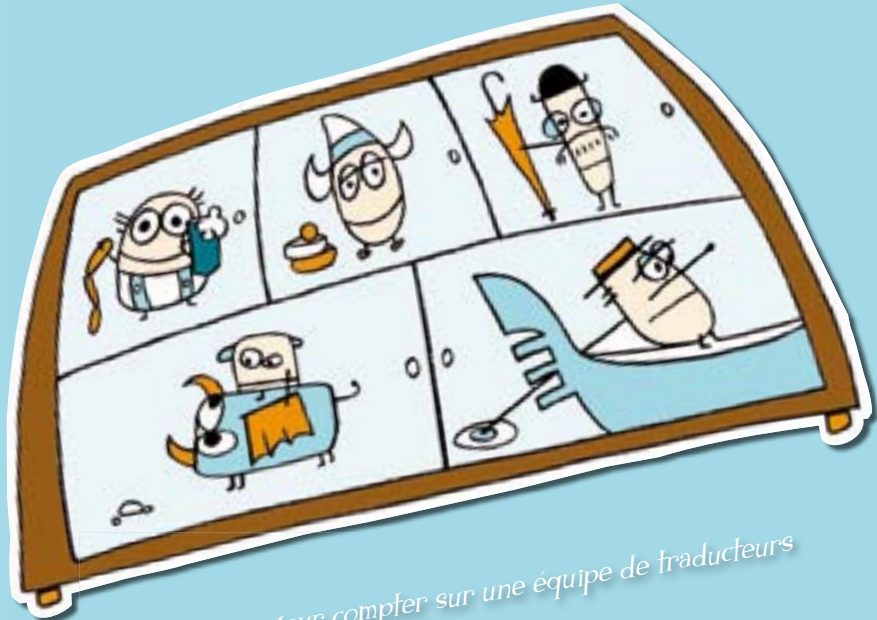
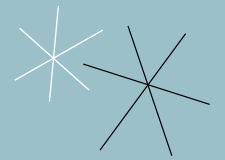
Débats et workshops sur le thème "Quelle administration et quel employeur voulons-nous être" ont permis d'approfondir les réflexions sur les moyens de gestion dont dispose une administration performante et sur la guerre des talents à laquelle nous serons de plus en plus confrontés dans les prochaines années.

Plus d'info : <http://topmanagers.p-o.be>



Frank Van Massenhove,

Président
SPF Sécurité sociale
à propos du séminaire des managers



pouvoir chaque jour compter sur une équipe de traducteurs

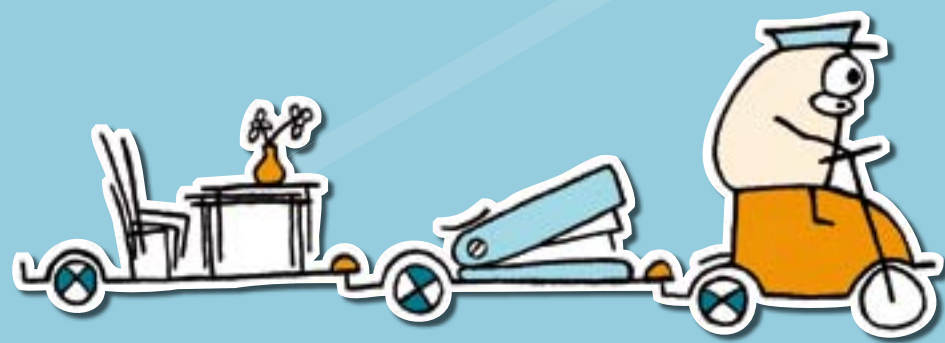
25

26

27



accueillir les clients avec le sourire



pouvoir compter sur les chauffeurs, disposer de matériel de bureau et de salles de réunion agréables ...



notre passion ...

des services de support

C'EST

BÉNÉFICIER DU SUPPORT BUDGÉTAIRE ET INFORMATIQUE POUR CHAQUE PROJET

POUVOIR COMPTER CHAQUE JOUR SUR UNE ÉQUIPE DE TRADUCTEURS

ACCUEILLIR LES CLIENTS AVEC LE SOURIRE

POUVOIR COMPTER SUR LES CHAUFFEURS, DISPOSER DE MATÉRIEL DE BUREAU ET DE SALLES DE RÉUNION AGRÉABLES. ...



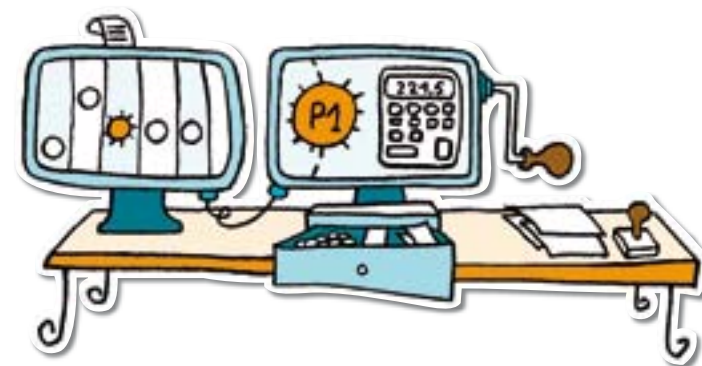
ICT : SOUTIEN ET PROGRÈS PERMANENTS

Au niveau de l'infrastructure des bâtiments de la rue de la Loi, un système de gestion automatisé des stocks et un nouveau système d'alerte sont mis en place.

Le système de téléphonie est mis à jour, ce qui permettra d'offrir en 2008 de nouvelles options aux utilisateurs VOIP.

La phase 1 de la migration vers les Shared Services de Fedict est élaborée.

Des bases de données pour les applications électroniques e-Tendering et e-Catalogue sont créées ainsi que différentes applications afin de répondre aux besoins des services : Diversité, Feed-back 360°, ContactTIC, FedDS, WebEnquête, Who's Where Today, PublicQuality, TopManagers.



L'IFA a innové à la fois au plan fonctionnel dans le cadre de ITMA, et au plan technique, avec pour conséquence une plus grande efficacité des différents processus business et des économies considérables en termes de coûts.

- ✘ ITMA-NEWS : permet de générer de manière standardisée une communication aux utilisateurs ITMA (tant internes qu'externes).
- ✘ KPI-ITMA : élargit la "library" des rapports KPI
- ✘ Moteur de notification : informe les responsables de la formation de la disponibilité des résultats des tests
- ✘ Rapport PV résultats de tests : permet de générer un rapport PV avec les résultats des tests et de l'envoyer aux responsables de la formation
- ✘ Application Resource Overview : donne rapidement un aperçu clair de l'utilisation des ressources et du planning des formations au sein de l'IFA
- ✘ Optimisation Servicedesk : augmente considérablement l'efficacité du servicedesk grâce à l'utilisation d'un nouveau système de ticketing et de nouvelles technologies
- ✘ ITMA usergroups : workshops avec des utilisateurs internes et externes en vue de collecter les propositions et signaler les problèmes récurrents
- ✘ PROXY-FIREWALL-ANTISPAM : un nouveau serveur Proxy au niveau système, un nouveau Firewall interne et un Antispam-mailrelay
- ✘ Security Audit : radioscopie de la sécurité générale de l'ICT IFA pour limiter davantage les risques de "security leaks"
- ✘ Extension SAN à 1,4 TerraByte
- ✘ Virtualisation : la virtualisation de différents systèmes permet de réaliser des économies considérables, tant en ce qui concerne la maintenance qu'en ce qui concerne le hardware.

A Selor, l'accent est mis sur :

- ✘ un outil "reporting services": des rapports sont envoyés automatiquement aux clients concernant leurs sélections dans e-Recruiting

- ✘ un outil pour que le sous-processus Communication externe puisse gérer lui-même la liste de diffusion des offres d'emploi par e-mail
- ✘ l'adaptation de la banque de données cv : les agents de Belgacom et de La Poste peuvent introduire leurs cv dans la banque de données cv et les SPF peuvent sélectionner ces profils
- ✘ Le développement du cv-check : pour les sélections des profils IT, le cv en ligne est utilisé et rendu obligatoire pour les candidatures.

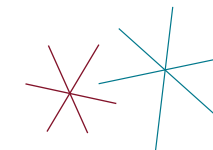
PAYER PLUS VITE ET MIEUX

Le service d'encadrement Budget et Contrôle de la gestion, qui est responsable de la gestion du cycle budgétaire, de la gestion des opérations comptables, de l'évaluation de l'exécution du budget et du développement du contrôle interne, se concentre en 2007 sur :

- ✘ l'élaboration de procédures détaillées visant à réduire les délais de traitement
- ✘ le suivi complet du trajet des documents : un registre détaillé de tous les documents entrants et une base de données permettent de localiser les dossiers d'engagement à chacun des stades de traitement et d'établir des statistiques
- ✘ la communication avec les services clients via les e-Communities pour plus de transparence
- ✘ la participation active aux ateliers Fedcom
- ✘ le développement d'un contrôle interne intégré
- ✘ l'élaboration d'un tableau de bord mensuel reflétant l'évolution du budget
- ✘ l'amélioration continue des processus de contrôle.

En 2008

- ✘ Mise en service de Fedcom en octobre 2008
- ✘ Développement d'une comptabilité analytique
- ✘ Renforcement du contrôle interne en collaboration avec la Cour des comptes et le Contrôle des engagements (SPF B&CG), les règles internes seront affinées (suite du projet CODENVA)
- ✘ Intégrité : développement d'une conscience en matière d'intégrité. Plusieurs projets seront lancés en collaboration avec le service Contrôle de l'intégrité du SPF B&CG.



DES SANDWICHES À LA TRADUCTION

Le service de gestion facilitaire de Selor est à pied d'oeuvre pour chaque grande sélection, bourse d'emploi, session d'information et conférence de presse.

Le service d'accueil et le dispatching du 51 Loi accueillent, en 2007, 9.729 visiteurs et répondent à 15.306 appels téléphoniques. Ils effectuent 1907 réservations de salles. Les équipes de nettoyage et d'entretien technique font en sorte que tout soit propre et techniquement en ordre. Les chauffeurs effectuent 665 trajets.

La cafétéria de la rue de la Loi sert des sandwiches et des repas chauds à 17.000 clients et fournit 500 réunions en boissons chaudes et froides.

L'économat achète des produits d'entretien, des boissons chaudes et du matériel de bureau en prêtant attention au développement durable et au commerce équitable.

Le service Gestion des documents enregistre et remet 2.550 dossiers entrants et en envoie 2.670. Le nombre d'envois postaux s'élève à 20.989. Le service fournit également les dossiers archivés aux différents services.

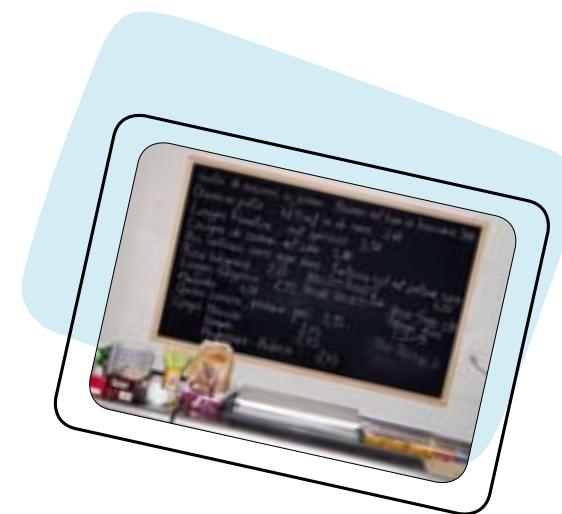
Rue de la Loi 51	2003	2004	2005	2006	2007
dossiers - in	3.331	4.903	3.099	2.785	2.550
dossiers - out	3.523	4.962	3.301	2.395	2.670
envois postaux	n.b.	43.214	33.572	34.822	20.989
info@p-o.be	341	558	723	611	616

Le service de traduction reçoit 2.168 demandes de traduction, révise des textes et répond à des questions linguistiques.

Le service juridique est principalement chargé de la gestion des dossiers de litiges du SPF P&O et du suivi des questions parlementaires.

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

Le service juridique émet également des avis à l'intention des différentes entités du SPF P&O ainsi que des autres SPF. Les sujets les plus abordés en 2007 concernent la diversité, le statut des membres du personnel de la fonction publique administrative fédérale, le régime des contractuels, les fonctions de management, l'organisation d'épreuves de sélection, les droits d'auteur, les contrats de travail et les accidents du travail, les lois sur l'emploi des langues en matière administrative.



En ma qualité de partenaire RH de l'IFA, je suis le point de contact à la fois pour les membres du personnel et pour les managers de ligne. Avec mes collègues Willem Vanbeneden et Anne-Marie Ngeleka, j'essaie d'apporter des réponses précises dans les meilleurs délais. Les managers de ligne peuvent s'adresser à moi pour leurs questions relatives au personnel, au recrutement, à la sélection ou aux cercles de développement. Les membres du personnel, quant à eux, me sollicitent d'une part pour des questions concernant leurs relations de travail avec leur dirigeant et leurs collègues ou l'orientation de leur carrière, et d'autre part pour des questions d'ordre pratique comme les congés, les absences, l'ancienneté, le statut ou les demandes de cumul. En 2007, j'ai également encadré le projet relatif à la réorganisation des services logistiques de l'IFA.



Geert De Smet,

Attaché
SPF Personnel et Organisation
à propos de son rôle de partenaire RH à l'IFA



PRÉVENTION

Le service de prévention se charge du bien-être et de la sécurité des agents. Le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail s'est réuni 4 fois.

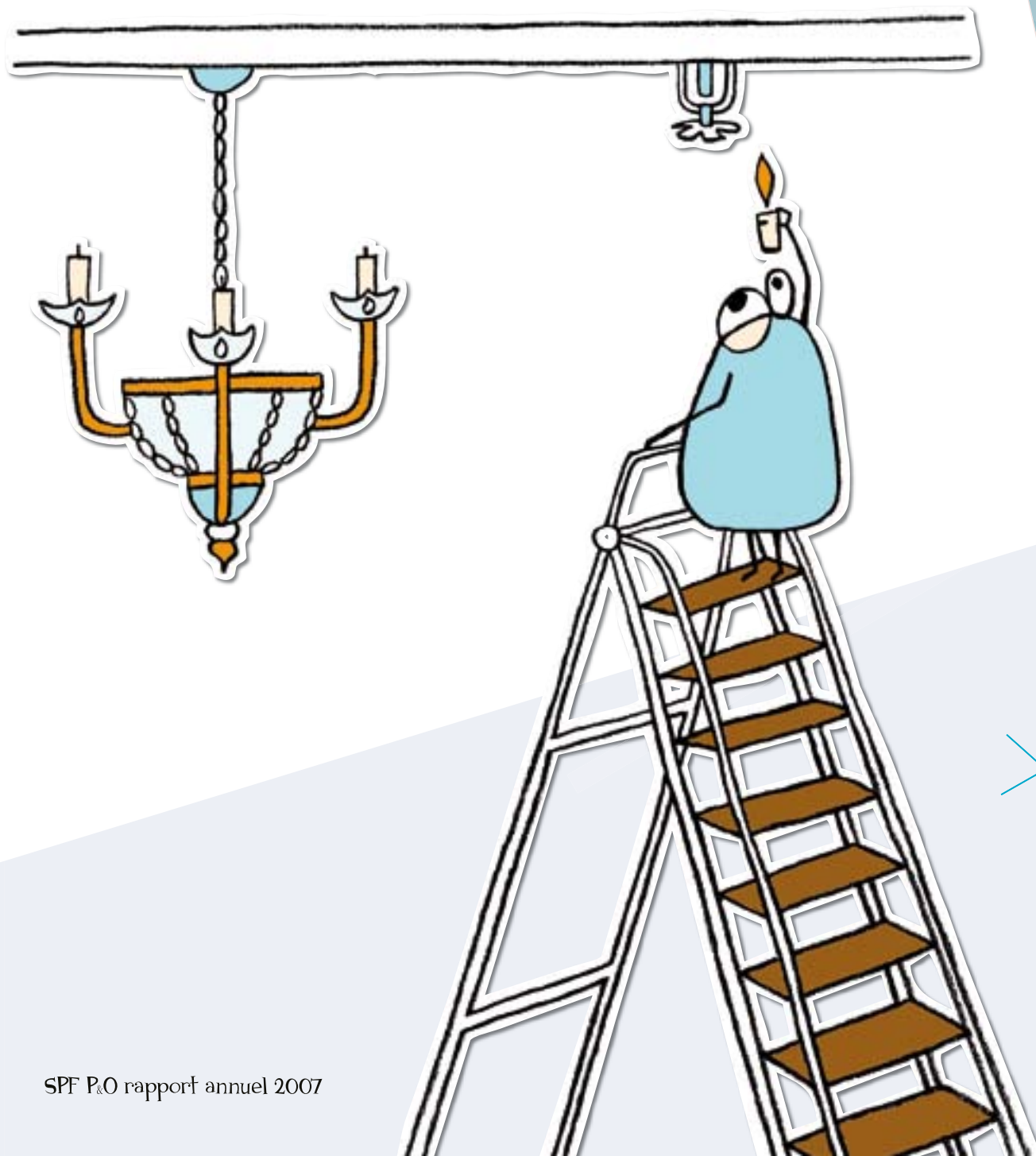
En 2007, 17 accidents du travail ont été enregistrés (6 de moins qu'en 2006), dont 12 sur le chemin du travail.

Bien-être signifie aussi se sentir bien dans les locaux de travail. La qualité du climat des locaux de la Rue de la Loi 51 est évaluée et adaptée. Les mêmes analyses seront menées en 2008 au Centre Etoile.

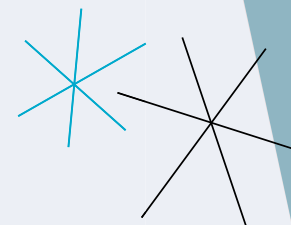
Comme en 2006 la vaccination anti-grippe des membres du personnel s'est déroulée dans le bâtiment de la Rue de la Loi 51, en collaboration avec le service social.

PARTENAIRE RH

Les membres du personnel du SPF P&O peuvent s'adresser à un partenaire RH permanent pour toutes leurs questions sur la carrière, la formation, le télétravail, ...



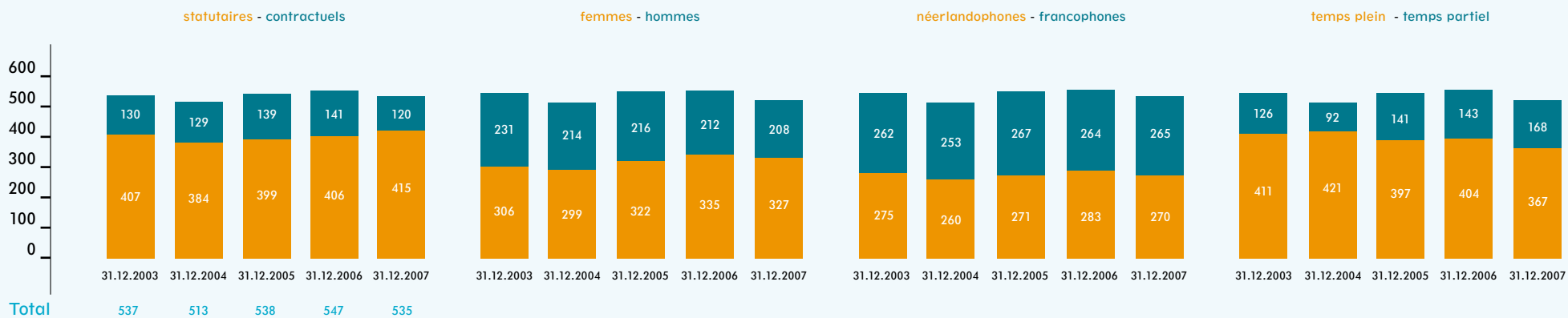
test du système d'alarme



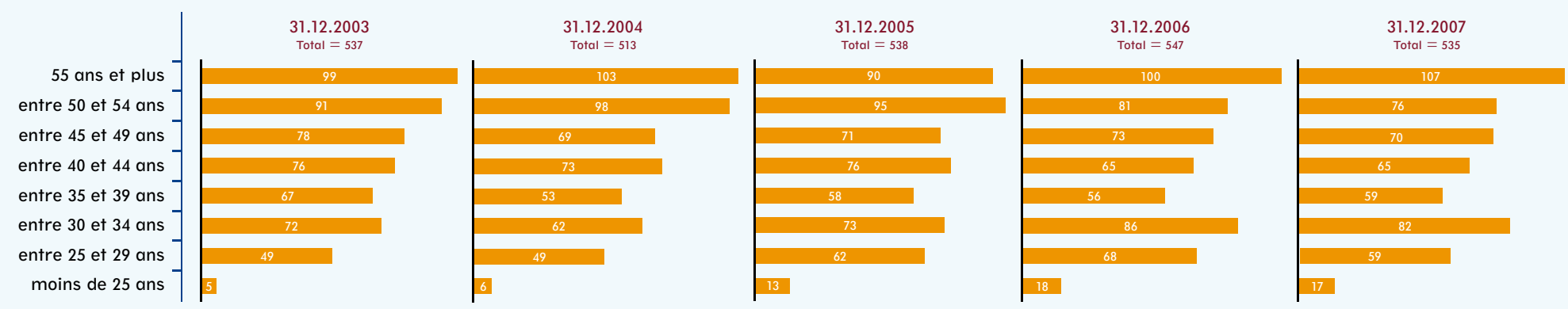


PERSONNEL

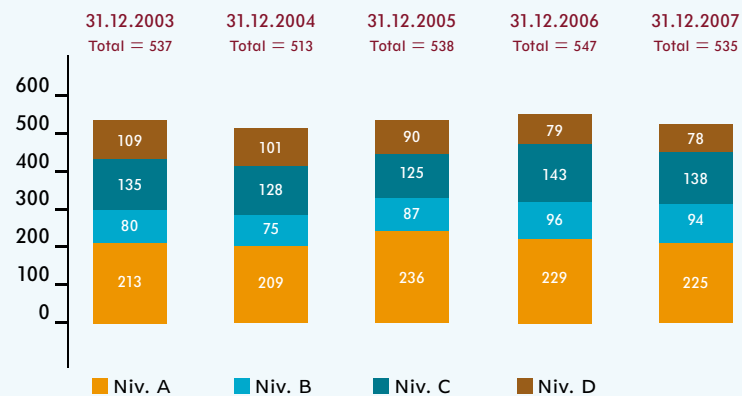
composition du personnel 2003-2007



répartition selon l'âge 2003-2007



répartition selon les niveaux 2003-2007



Absences 2003-2007	31.12.2003	31.12.2004	31.12.2005	31.12.2006	31.12.2007
Absences de longue durée pour convenance personnelle	6	4	2	2	2
Prestations réduites pour convenance personnelle	n.d	3	4	6	6
Interruption de carrière à 100%	11	11	10	7	10
Interruption de carrière à 50%	n.d	14	19	13	16
Congé pour mission d'intérêt général ou international	14	10	20	11	24
Congé pour une fonction auprès d'une cellule stratégique	15	16	15	5	10
Semaine volontaire de quatre jours	57	63	67	43	70
Départ anticipé à mi-temps	n.d	4	5	6	5

BUDGET

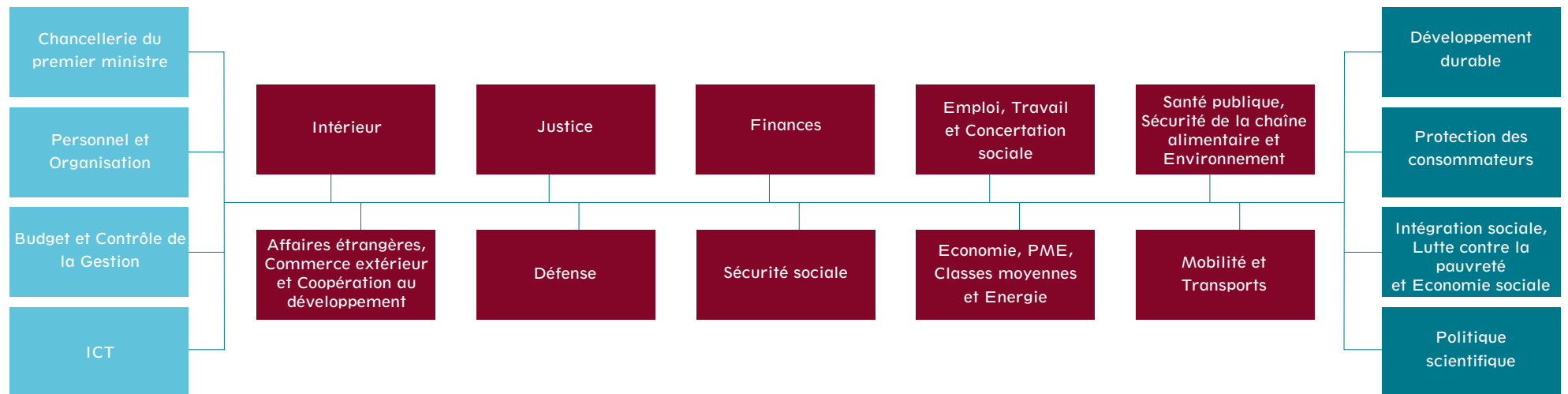
Engagements réalisés 2003-2007 (en milliers d'euros)	2003	2004	2005	2006	2007
Organes stratégiques	2.219	3.002	3.026	3.210	3.097
Personnel	14.497	14.068	15.403	16.599	16.903
Frais de fonctionnement et d'investissement	1.690	2.171	1.952	2.153	1.822
Subventions, indemnisations, autres	781	2.803	605	1.744	1.681
Modernisation	17.490	12.882	8.915	12.635	9.083
Formation (IFA)	6.777	6.664	7.399	5.975	4.404
Selor	10.648	12.022	12.448	12.520	12.570
FED+	182	241	244	248	352
eHR	-	-	-	241	28.112
Total général	54.284	53.853	49.992	55.325	78.024

Dossiers	2006	2007
Engagement (1)	548	365
Ordonnancement (2)	1.212	1.249
Factures (3)	4.929	5.129

- (1) Comprennent les obligations engagées par le SPF P&O au cours de l'année concernée.
Les engagements portent essentiellement sur les frais de fonctionnement en cours et un nombre limité de marchés publics.
- (2) Dossiers de paiement qui peuvent porter à la fois sur les obligations des années précédentes et de l'année en cours
- (3) Les opérations effectives.



Services publics fédéraux

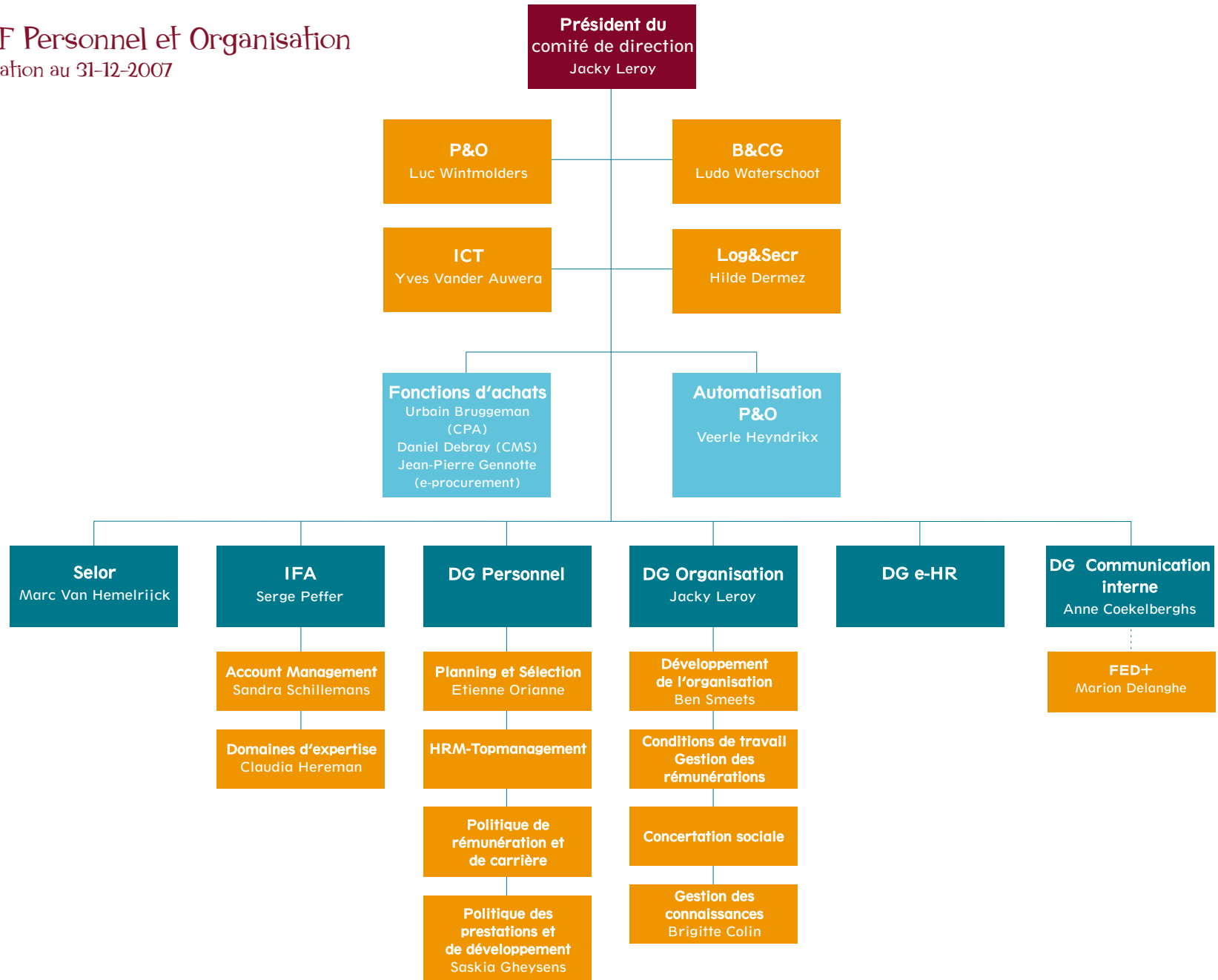


Les SPF 'horizontaux' déterminent la politique dans leurs domaines respectifs et assistent les autres SPF pour ce qui relève de leurs compétences.

Chaque SPF 'vertical' est chargé d'une politique spécifique.

Les services publics de programmation (SPP) s'occupent de dossiers liés à des enjeux de société qui nécessitent une coordination entre plusieurs SPF.

SPF Personnel et Organisation
situation au 31-12-2007



Au 31.12.2007, le Comité de direction se compose de :

Jacky Leroy, président ad interim

Anne Coekelberghs, directeur général
Communication interne

Serge Peffer, directeur général IFA

Yves Vander Auwera, directeur du Service
d'encadrement ICT

Marc Van Hemelrijck, administrateur délégué de Selor

Ludo Waterschoot, directeur du Service d'encadrement
Budget et Contrôle de la gestion

Luc Wintmolders, directeur du Service d'encadrement P&O

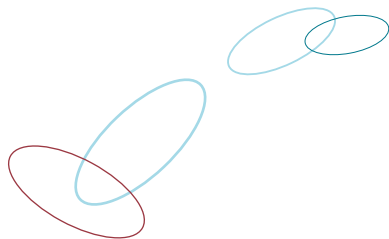
Jean-Noël Brouir, préparation et suivi

Ont collaboré au présent rapport :

Stefanie Billiet, Sarah Blancke (SPF Intérieur), Ilse Cobbaut,
Anne Coekelberghs, Daniele Coyette, Christine De Backer, Karel Declercq (SPF
Chancellerie), Stijn De Clercq, Marion Delanghe, Barbara De Raedt, Geert De Smet,
Nathalie Duflos, Virginie Catrin, Willem Lambrechts (SPF Sécurité Sociale),
Lilianne Lemmens (Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépen-
dants), Jacky Leroy, Lisa Lettens, Leni Pelgrims, Ratana Pholsena, Jean-Marie Pirotte
(Institut scientifique de Santé Publique), France Ravyts, Guy Sempot, Nicolas Stassen,
Patrick Theys, Liza Torossian, Catherine Vanden Daelen (Office National de Sécurité
Sociale), Els Van de Kauter, Claire Vaneerdewegh, Ingrid Vanleeuw (Fonds des maladies
professionnelles), Frank Van Massenhove (SPF Sécurité Sociale), Cathy Verbyst

Illustrations : Patrick Bekaert - CIBE

Photographie : Carl Vandervoort



Concept, lay-out et impression : www.cibecommunicatie.be

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

PUBLICATIONS

- Rapport annuel SPF P&O 2006
- Rapport annuel Selor 2006
- Les procédures de sélection des mandataires des SPF et SPP
- Les procédures de sélection des mandataires des organismes d'intérêt public
- Vademecum - guide pratique pour stagiaire de niveau A
- Vademecum - Guide pratique du stagiaire (OIP et IPSS)
- Plan global de développement - Guide méthodologique
- Développer les compétences individuelles - Guide pratique
- Guide pratique des Cercles de développement à destination des chefs fonctionnels
- Les cercles de développement - Formations IFA
- Formations IFA 2007 - 2008
- Formations certifiées B IFA 2007 - 2008
- Formations certifiées C IFA 2007 - 2008
- Vademecum IFA : Guide pratique à destination des formateurs du 71 Loi
- COMM Collection 16 Pourquoi et comment organiser un événement
- Cadastre du personnel contractuel dans la fonction publique administrative fédérale
- Gestion des connaissances Kit de survie
- Une politique P&O efficace et orientée "clients" pour l'administration fédérale - Propositions 2007 - 2010

MULTIMEDIA

Sites internet

- <http://www.fedramagazine.be>
 - <http://www.p-o.be>
 - <http://www.selor.be>
 - <http://www.fedplus.be>
 - <http://www.pdata.be>
 - <http://forcms.p-o.be>
 - <http://cpaba.p-o.be>
 - <http://www.stafform.be>
 - <http://www.publicquality.be>
 - <http://www.bib.belgium.be>
 - <http://campus.ofoifa.be>
 - <http://ecomunities.belgium.be>
 - <http://www.belgium.be > ambtenaren>
 - <http://www.publicprocurement.be>
 - <http://www.pourladiversite.be>
 - <http://www.jepp.be>
 - <http://www.cartographiefederale.be>
- Site portail www.belgium.be : 94 nouvelles "en bref"

Bulletins d'information électroniques

- Liste emplois vacants Selor
- OC Flash CD
- FED+
- P&O Horizon
- News P-O
- Topnet Flash
- Selor newsletter
- OFOIFA news

EVÉNEMENTS

- 4ème Conférence belge sur la Qualité
- Séminaire Topmanagers
- Happy Lunch : 9
- Journée du développement durable au sein de l'administration fédérale
- Regards sur le management : 4
- Midis P&O : 8



Lois, arrêtés royaux, arrêtés ministériels et circulaires publiés en 2007

1. Lois

promulgation	publication MB	
17-05-2007	14-06-2007 (2)	Loi modifiant la loi du 3 juillet 1967 sur la prévention ou la réparation des dommages résultant des accidents du travail, des accidents survenus sur le chemin du travail et des maladies professionnelles dans le secteur public et la loi du 10 avril 1971 sur les accidents du travail
4-06-2007	24-08-2007	Loi modifiant la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public

2. Arrêtés royaux



promulgation	publication MB	
9-01-2007	19-01-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 22 décembre 2000 concernant la sélection et la carrière des agents de l'Etat
11-01-2007	19-01-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 8 janvier 1973 fixant le statut du personnel de certains organismes d'intérêt public
11-01-2007	30-01-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 19 novembre 1998 relatif aux congés et aux absences accordés aux membres du personnel des administrations de l'Etat
17-01-2007	19-02-2007	Arrêté royal modifiant diverses dispositions réglementaires relatives au contrôle des absences pour maladie des membres du personnel des administrations de l'Etat et relatives aux congés et absences accordés aux membres du personnel des administrations de l'Etat
18-01-2007	7-02-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 7 mai 1999 relatif à l'interruption de la carrière professionnelle du personnel des administrations
24-01-2007	7-02-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 22 janvier 2003 relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management au sein des établissements scientifiques de l'Etat et apportant diverses modifications aux statuts du personnel des établissements scientifiques de l'Etat
26-01-2007	7-02-2007	Arrêté royal octroyant une subvention à l'ASBL Service social du Ministère de la Fonction publique pour l'année budgétaire 2007
26-01-2007	31-01-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 3 septembre 2000 réglant l'intervention de l'Etat et de certains organismes publics dans les frais de transport des membres du personnel fédéral et portant modification de l'arrêté royal du 20 avril 1999 accordant une indemnité pour l'utilisation de la bicyclette aux membres du personnel de certains services publics fédéraux
16-02-2007	5-02-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 22 septembre 2004 portant création des cellules de développement durable au sein des services publics fédéraux, des services publics fédéraux de programmation et du Ministère de la Défense
16-02-2007	7-02-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 22 septembre 2004 portant création des cellules de développement durable au sein des services publics fédéraux, des services publics fédéraux de programmation et du Ministère de la Défense - Erratum
25-02-2007	5-03-2007	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 10 août 2004 portant désignation de certaines administrations des services centraux des services publics fédéraux qui assurent l'unité de jurisprudence
13-02-2007	7-03-2007	Arrêté royal portant exécution de l'article 14 de la loi du 10 avril 1995 relative à la redistribution du travail dans le secteur public
5-03-2007	12-03-2007	Arrêté royal portant modification de l'annexe VII de l'arrêté royal du 7 août 1939 organisant l'évaluation et la carrière des agents de l'Etat
5-03-2007	16-03-2007	Arrêté royal organisant le recrutement des personnes handicapées dans la fonction publique administrative fédérale
7-03-2007	15-03-2007	Arrêté royal organisant la sélection comparative et l'entrée en service dans la fonction publique administrative fédérale de certains agents statutaires des entreprises publiques autonomes
7-03-2007	30-03-2007	Arrêté royal organisant la sélection comparative et l'entrée en service dans la fonction publique administrative fédérale de certains agents statutaires des entreprises publiques autonomes. - Errata
13-03-2007	19-03-2007	Arrêté royal organisant les examens permettant aux candidats aux fonctions de greffier en chef, greffier, greffier adjoint et d'expert, d'expert administratif et d'assistant de greffe de justifier qu'ils sont à même de se conformer aux dispositions de la loi sur l'emploi des langues en matière judiciaire
13-03-2007	26-03-2007	Arrêté royal déterminant, en vue de l'application de l'article 43 des lois sur l'emploi des langues en matière administrative, coordonnées le 18 juillet 1966, les emplois des agents de certains organismes d'intérêt public, qui constituent un même degré de la hiérarchie
19-03-2007	10-04-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 2 octobre 1937 portant le statut des agents de l'Etat

1-04-2007	10-04-2007	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 5 mars 2007 portant modification de l'annexe VII de l'arrêté royal du 7 août 1939 organisant l'évaluation et la carrière des agents de l'Etat
21-04-2007	27-04-2007	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 15 mars 2005 portant désignation de certaines administrations des services centraux du Service public fédéral Sécurité sociale qui assurent l'unité de jurisprudence
21-04-2007	2-05-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 18 novembre 2005 relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management au sein de l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes
25-04-2007	10-07-2007	Arrêté royal attribuant une filière de métiers aux agents de niveau A du Service public fédéral Personnel et Organisation
26-04-2007	9-05-2007	Arrêté royal exécutant l'article 29bis de l'arrêté royal du 7 août 1939 organisant l'évaluation et la carrière des agents de l'Etat et modifiant la réglementation relative à l'accession au niveau supérieur
26-04-2007	24-05-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 16 novembre 2006 relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management et d'encadrement dans certains organismes d'intérêt public
3-05-2007	21-05-2007	Arrêté royal portant la prise en charge des frais de déplacement par les transports publics de la résidence au lieu de travail des membres du personnel fédéral par l'Etat et certains organismes publics fédéraux
7-06-2007	14-06-2007 (2ième édition)	Arrêté royal portant modification de diverses dispositions réglementaires relatives à la carrière
7-06-2007	14-06-2007 (2ième édition)	Arrêté royal exécutant l'article 2 de l'arrêté royal du 7 mars 2007 organisant la sélection comparative et l'entrée en service dans la fonction publique administrative fédérale de certains agents statutaires des entreprises publiques autonomes
7-06-2007	15-06-2007 (3ième édition)	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 16 mai 2003 portant la désignation d'adjoints bilingues à titre de mesure transitoire dans les services centraux des services publics fédéraux
7-06-2007	19-06-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 8 janvier 1973 fixant le statut du personnel de certains organismes d'intérêt public
7-06-2007	30-07-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 8 janvier 1973 fixant le statut du personnel de certains organismes d'intérêt public. - Erratum
7-06-2007	19-06-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 24 janvier 1969 relatif à la réparation, en faveur des membres du personnel du secteur public, des dommages résultant des accidents du travail et des accidents survenus sur le chemin du travail
7-06-2007	19-06-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 12 juin 1970 relatif à la réparation, en faveur des membres du personnel des organismes d'intérêt public et des entreprises publiques autonomes, des dommages résultant des accidents du travail et des accidents survenus sur le chemin du travail
7-06-2007	26-06-2007	Arrêté royal modifiant certains arrêtés royaux relatifs aux régimes d'interruption de la carrière professionnelle et au crédit-temps dans le cadre d'uniformisation des règles relatives à la résidence en Suisse
8-06-2007	22-06-2007 (2ième édition)	Arrêté royal portant exécution, en ce qui concerne les accidents du travail et les maladies professionnelles dans le secteur public, de certaines dispositions de la loi du 11 avril 1995 visant à instituer " la charte " de l'assuré social
8-06-2007	29-06-2007 (3ième édition)	Arrêté royal relatif aux filières de métiers du niveau A des agents de l'Etat
14-06-2007	22-06-2007 (2ième édition)	Arrêté royal portant modification de diverses dispositions réglementaires
14-06-2007	16-11-2007	Arrêté royal portant modification de diverses dispositions réglementaires. - Erratum
3-07-2007	18-07-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 7 mars 2007 organisant la sélection comparative et l'entrée en service dans la fonction publique administrative fédérale de certains agents statutaires des entreprises publiques autonomes et organisant l'intégration dans la fonction publique fédérale, de membres du personnel d'entreprises publiques affectés à des projets déterminés
6-07-2007	24-08-2007	Arrêté royal portant répartition partielle du crédit provisionnel, inscrit au programme 04.31.2 du budget général des dépenses de l'année budgétaire 2007
9-07-2007	23-07-2007	Arrêté royal relatif au contrôle de la mise en oeuvre du plan de personnel par l'inspection des Finances

26-07-2007	10-08-2007	Arrêté royal modifiant l'arrêté royal du 14 février 2005 pris en exécution de la loi du 4 septembre 2002 visant à confier aux centres publics d'action sociale la mission de guidance et d'aide sociale financière dans le cadre de la fourniture d'énergie aux personnes les plus démunies
2-08-2007	14-08-2007	Arrêté royal accordant une allocation aux membres du personnel chargés du développement de projets au sein de certains services publics
19-09-2007	28-09-2007	Arrêté royal remplaçant les annexes 1re et 2 de l'arrêté royal du 7 mars 2007 organisant la sélection comparative et l'entrée en service dans la fonction publique administrative fédérale de certains agents statutaires des entreprises publiques autonomes
10-11-2007	16-11-2007	Arrêté royal portant modification de l'arrêté royal du 16 mai 2003 portant la désignation d'adjoints bilingues à titre de mesure transitoire dans les services centraux des services publics fédéraux

3. Arrêtés ministériels

promulgation	publication MB	
9-01-2007	12-01-2007	Arrêté ministériel désignant ou agréant les membres de la Chambre de recours au Service public fédéral Personnel et Organisation dans le cadre du cycle d'évaluation
6-02-2007	13-02-2007	Arrêté ministériel portant approbation du règlement d'ordre intérieur de la Chambre de recours au Service public fédéral Personnel et Organisation dans le cadre du cycle d'évaluation
19-02-2007	23-02-2007	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 2 mars 2004 désignant ou agréant les assesseurs et les assesseurs suppléants, et désignant les greffiers-rapporteurs et les greffiers-rapporteurs suppléants pour la Chambre de recours interdépartementale
19-02-2007	23-02-2007	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 9 janvier 2007 désignant ou agréant les membres de la Chambre de recours au Service public fédéral Personnel et Organisation dans le cadre du cycle d'évaluation
31-05-2007	15-06-2007 (3ième édition)	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 25 octobre 2006 portant désignation ou agrération des membres du Comité de gestion de FED+
6-06-2007	18-06-2007 (2ième édition)	Ministerieel besluit tot bepaling van de verslagmodellen in toepassing van het koninklijk besluit van 26 april 2007 tot uitvoering van het koninklijk besluit van 7 augustus 1939 betreffende de evaluatie en de loopbaan van het Rijkspersoneel en tot wijziging van de reglementering betreffende de overgang naar het hogere niveau
7-06-2007	14-06-2007 (2ième édition)	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 8 janvier 2007 fixant la composition de la Commission interdépartementale des stages
28-06-2007	10-07-2007	Arrêté ministériel modifiant l'arrêté ministériel du 25 octobre 2006 portant désignation ou agrération des membres du Comité de gestion de FED+
27-07-2007	14-08-2007	Arrêté ministériel agréant un assesseur dans le Conseil d'appel pour le personnel administratif et le personnel technique des établissements scientifiques de l'Etat
31-08-2007	12-09-2007	Arrêté ministériel agréant un assesseur dans le conseil d'appel pour le personnel administratif et le personnel technique des établissements scientifiques de l'Etat
6-11-2007	14-11-2007	Arrêté ministériel portant désignation d'un greffier pour le conseil d'appel pour le personnel dirigeant des établissements scientifiques de l'Etat

4. Circulaires

promulgation	publication MB	
16-04-2007	04-05-2007	Circulaire n° 569. - Pécule de vacances 2007
21-05-2007	13-06-2007	Circulaire n° 570 - Frais de déplacement en cas d'examen médical de contrôle
07-06-2007	14-06-2007	Circulaire n° 572. - Régime définitif en matière de transport public gratuit de la résidence au lieu de travail pour les membres du personnel fédéral
28-06-2007	3-07-2007	Circulaire n° 571. - Arrêté royal du 18 janvier 1965 portant réglementation générale en matière de frais de parcours. Adaptation du montant de l'indemnité kilométrique
9-07-2007	23-07-2007	Circulaire n° 574 Information relative au plan de personnel et à l'enveloppe de personnel
12-07-2007	24-08-2007	Circulaire n° 575 - Extension de départ anticipé à mi-temps
17-08-2007	27-08-2007	Circulaire n° 573 relative au cadre déontologique des agents de la fonction publique administrative fédérale
19-11-2007	3-12-2007	Circulaire n° 577. - Allocation de fin d'année 2007
4-12-2007	5-12-2007	Circulaire n° 578 relative aux congés et aux absences accordés aux membres du personnel des administrations de l'Etat
4-12-2007	10-12-2007	Circulaire n° 578 relative aux congés et aux absences accordés aux membres du personnel des administrations de l'Etat - Erratum



- accueil 2, 9, 15, 16
 accompagnement 9, 24, 29, 35, 36, 42, 43, 49, 61
 agent pénitentiaire 25
 assurance hospitalisation 41
 auto-évaluation 61
 balanced scorecard 61
 bibliothèque 37
 blended learning 22
 bonus à l'emploi 41
 brochure 25, 34
 business Process Re-engineering (BPR) 62
 cadastre 83
 carrière 10, 23, 35, 38, 39, 45, 49, 67, 68, 74, 78, 81, 84, 85
 cartographie des fonctions 3, 49
 catalogue 20, 37, 56, 57, 58, 71, 87
 Centre d'étude et de documentation 37
 cercles de développement 2, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 49, 74, 83
 charte 60, 85
 COMM Collection 34, 83
 Common Assessment Framework (CAF) 61
 communication 7, 26, 30, 31, 34, 35, 37, 44, 47, 58, 59, 60, 67, 72, 81, 82, 83
 conférence sur la qualité 67
 congé 39, 78, 87
 congé postnatal 39
 Congo 68
 contrôle interne 72
 crédit d'impôt 41
 départ anticipé à mi-temps 41, 78, 86
 développement de l'organisation 32, 60, 81
 développement durable 73, 80, 83, 84
 diversité 5, 26, 34, 38, 39, 40, 44, 45, 66, 67, 68, 71, 73
 eCommunities 35, 83
 e-catalogue 58, 71
 e-HR 55, 66, 81
 enquête de satisfaction 24, 29, 34, 59
 entreprises publiques autonomes 14, 84, 85, 86
 e-procurement 56, 67, 81
 e-recruiting 72
 e-fendering 57, 58, 67, 71
 évaluation 24, 27, 28, 29, 33, 40, 60, 61, 87
 feed-back 360° 18, 19, 28
 FED+ 46, 47, 79, 81, 83, 86
 filière de métiers 85
 fonction publique 14, 21, 40, 41, 46, 66, 67, 68, 73, 83, 84, 85, 86
 formation 2, 7, 14, 16, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 27, 33, 35, 36, 42, 43, 44, 50, 51, 52, 55, 58, 62, 65, 72, 74, 79
 gestion des connaissances 19, 33, 36, 37, 62, 81, 83
 gestion du personnel en fonction des phases de la vie 42
 guide "accueil et intégration" 2
 helpdesk 58
 ICT 58, 71, 80, 81, 82
 ITMA 71, 72
 JEPP 57, 83
 langues 19, 73, 84
 livre blanc 34, 43, 65, 66
 marché interne 13, 14
 marchés publics 3, 35, 54, 55, 56, 57, 58, 67, 79
 News P-O 83
 niveau A 10, 16, 17, 20, 21, 23, 49, 50, 83, 85
 niveau B 21, 23, 50, 51
 niveau C 21, 23
 niveau D 16, 20, 21, 23
 P&O Horizon 83
 Pdata 42, 83
 personne de confiance 43
 plan de personnel 52, 85, 86
 Plan Global de Développement (PGD) 27, 83
 Plan Individuel de développement (PID) 26, 28
 point d'appui bien-être 43
 politique de rémunération 81
 prévention 11, 42, 43, 44, 61, 74, 84
 Programme d'Investissement pour la Formation (PIF) 24
 projet 3, 11, 21, 29, 34, 36, 37, 40, 42, 44, 45, 55, 59, 60, 61, 66, 67, 68, 71, 72, 74
 projet d'amélioration 61
 publication 49, 57, 58, 66, 84, 86
 Public Management Programme (PuMP) 18, 19, 23, 59
 qualité 3, 15, 21, 62, 67, 74, 83
 recrutement 7, 9, 10, 11, 42, 45, 49, 52, 67, 74, 84
 réseau 33, 34, 36, 37, 44, 56, 64, 65, 66, 67, 68
 sélection 7, 8, 9, 10, 13, 23, 29, 35, 45, 73, 74, 81, 83, 84, 85, 86
 Seniors-Juniors 35, 36
 service d'encadrement 15, 61, 72, 82
 stage 9, 14, 16, 17, 23
 stagiaire 16, 17
 statistiques 42, 72
 télétravail 35, 40, 43, 66, 74
 Top entreprises 3, 65
 Top séminaire 3, 86
 transport public 86
 Union européenne 58
 vademecum 83
 valeurs 32

contacts

SPF Personnel et Organisation
Rue de la Loi 51
BE-1040 Bruxelles

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

Plus d'informations :
www.p-o.be
www.fedweb.belgium.be

Institut de Formation de l'Administration fédérale (IFA)
Boulevard Bischoffsheim 15
BE-1000 Bruxelles

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

Plus d'informations :
www.ofoifa.be

Selor
Boulevard Bischoffsheim 15
BE-1000 Bruxelles

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

Plus d'informations :
www.selor.be





Rue de la Loi 51

BE-1040 Bruxelles

T. +32 (0)2 790 58 00

F. +32 (0)2 790 58 99

info@p-o.belgium.be

www.p-o.be

Editeur responsable : Jacky Leroy . Rue de la Loi 51 . BE-1040 Bruxelles
Dépôt légal : D/2008/TT37/9