

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

6 décembre 2022

PROJET DE LOI
contenant le Budget général des dépenses
pour l'année budgétaire 2023

AVIS

sur la section 06 – SPF Stratégie
et Appui
(*partim*: Fonction publique)

Rapport

fait au nom de la commission
de l'Intérieur,
de la Sécurité, de la Migration et
des Matières administratives
par
M. Franky Demon

SOMMAIRE Pages

I. Exposé introductif de la vice-première ministre et ministre de la Fonction publique, des Entreprises publiques, des Télécommunications et de la Poste	3
II. Discussion	6
A. Questions et observations des membres	6
B. Réponses de la ministre	25
C. Répliques	41
III. Avis	41

Voir:

Doc 55 **2932/ (2022/2023)**:

- 001: Projet de loi.
- 002 à 004: Amendements.
- 005: Rapport.
- 006: Amendements.
- 007: Rapport.

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

6 december 2022

WETSONTWERP
houdende de Algemene uitgavenbegroting
voor het begrotingsjaar 2023

ADVIES

over sectie 06 – FOD Beleid
en Ondersteuning
(*partim*: Ambtenarenzaken)

Verslag

namens de commissie
voor Binnenlandse Zaken,
Veiligheid, Migratie en
Bestuurszaken
uitgebracht door
de heer **Franky Demon**

INHOUD Blz.

I. Inleidende uiteenzetting van de vice-eersteminister en minister van Ambtenarenzaken, Overheidsbedrijven, Telecommunicatie en Post	3
II. Bespreking.....	6
A. Vragen en opmerkingen van de leden.....	6
B. Antwoorden van de minister	25
C. Replieken	41
III. Advies.....	41

Zie:

Doc 55 **2932/ (2022/2023)**:

- 001: Wetsontwerp.
- 002 tot 004: Amendementen.
- 005: Verslag.
- 006: Amendementen.
- 007: Verslag.

08373

**Composition de la commission à la date de dépôt du rapport/
Samenstelling van de commissie op de datum van indiening van het verslag**
Président/Voorzitter: Ortwin Depoortere

A. — Titulaires / Vaste leden:

N-VA	Sigrid Goethals, Yngvild Ingels, Koen Metsu
Ecolo-Groen	Julie Chanson, Simon Moutquin, Eva Platteau
PS	Hervé Rigot, Daniel Senesael, Eric Thiébaud
VB	Ortwin Depoortere, Dries Van Langenhove
MR	Philippe Pivin, Caroline Taquin
cd&v	Franky Demon
PVDA-PTB	Nabil Boukili
Open Vld	Tim Vandenput
Vooruit	Bert Moyaers

B. — Suppléants / Plaatsvervangers:

Christoph D'Haese, Tomas Roggeman, Darya Safai, Valerie Van Peel
N., Wouter De Vriendt, Claire Hugon, Stefaan Van Hecke
Khalil Aouasti, Hugues Bayet, André Flahaut, Ahmed Laaouej
Frank Troosters, Tom Van Grieken, Hans Verreyt
Denis Ducarme, Philippe Goffin, Florence Reuter
Jan Briers, Nahima Lanjri
Gaby Colebunders, Greet Daems
Katja Gabriëls, Marianne Verhaert
Ben Segers, Anja Vanrobaeys

C. — Membres sans voix délibérative / Niet-stemgerechtigde leden:

Les Engagés	Vanessa Matz
INDEP	Emir Kir
ONAFH	Emir Kir

N-VA	: Nieuw-Vlaamse Alliantie
Ecolo-Groen	: Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
PS	: Parti Socialiste
VB	: Vlaams Belang
MR	: Mouvement Réformateur
cd&v	: Christen-Democratisch en Vlaams
PVDA-PTB	: Partij van de Arbeid van België – Parti du Travail de Belgique
Open Vld	: Open Vlaamse liberalen en democraten
Vooruit	: Vooruit
Les Engagés	: Les Engagés
DéFI	: Démocrate Fédéraliste Indépendant
INDEP-ONAFH	: Indépendant – Onafhankelijk

Abréviations dans la numérotation des publications:		Afkorting bij de nummering van de publicaties:	
DOC 55 0000/000	Document de la 55 ^e législature, suivi du numéro de base et numéro de suivi	DOC 55 0000/000	Parlementair document van de 55 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer
QRVA	Questions et Réponses écrites	QRVA	Schriftelijke Vragen en Antwoorden
CRIV	Version provisoire du Compte Rendu Intégral	CRIV	Voorlopige versie van het Integraal Verslag
CRABV	Compte Rendu Analytique	CRABV	Beknopt Verslag
CRIV	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)	CRIV	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaalde beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)
PLEN	Séance plénière	PLEN	Plenum
COM	Réunion de commission	COM	Commissievergadering
MOT	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)	MOT	Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)

MESDAMES, MESSIEURS,

Votre commission a examiné la section 06 – SPF Stratégie et Appui (*partim*: Fonction publique) du projet de budget général des dépenses pour l'année budgétaire 2022, y compris la justification et la note de politique générale (DOC 55 2532/001, 2933/004 et 2934/002), au cours de ses réunions des 22 novembre 2022 et 29 novembre 2022.

**I. — EXPOSÉ INTRODUCTIF
DE LA VICE-PREMIÈRE MINISTRE ET
MINISTRE DE LA FONCTION PUBLIQUE,
DES ENTREPRISES PUBLIQUES,
DES TÉLÉCOMMUNICATIONS ET DE LA POSTE**

Mme Petra De Sutter, vice-première ministre et ministre de la Fonction publique, des Entreprises publiques, des Télécommunications et de la Poste, commente les lignes de forces qui sous-tendent sa politique pour 2023, et qui sont détaillées dans sa note de politique générale (DOC 55 2934/002, pp. 3-20).

La ministre n'a pas besoin de nous dire que nous vivons dans une période de crises multiples. Au lendemain de la pandémie, la guerre a éclaté en Ukraine et nous avons dû faire face à la crise énergétique. C'est dans les moments difficiles que nous réalisons l'importance d'un État performant, où les fonctionnaires font passer l'intérêt du pays, des citoyens et des entreprises en premier et assurent la continuité.

C'est pourquoi la ministre continue à bâtir une administration armée pour relever les nombreux défis, une administration en mesure de se présenter comme un employeur attrayant, qui veille au bien-être des fonctionnaires et qui montre l'exemple en matière de durabilité, de diversité et d'intégrité. Elle œuvre aussi en faveur d'une administration sur laquelle les citoyens et les entreprises peuvent compter et en laquelle ils peuvent avoir toute confiance.

L'administration fédérale est en effet avant tout au service des citoyens et des entreprises de ce pays. C'est pourquoi la "Charte pour une administration à l'écoute des usagers" (qui a aujourd'hui plus de 15 ans) a besoin d'une actualisation. Parallèlement à cette mise à jour, un plan d'action sera également élaboré pour améliorer la communication fédérale.

La politique fédérale d'achat sera également adaptée afin de rendre les achats plus efficaces. Le processus d'achat dans le cadre des marchés publics constitue en effet un élément crucial de notre économie. C'est

DAMES EN HEREN,

Uw commissie heeft sectie 06 – FOD Beleid en Ondersteuning (*partim*: Ambtenarenzaken) van het ontwerp van algemene uitgavenbegroting voor het begrotingsjaar 2022, met inbegrip van de verantwoording en de beleidsnota (DOC 55 2532/001, 2933/004 en 2934/002), besproken tijdens haar vergaderingen van 22 november en 29 november 2022.

**I. — INLEIDENDE UITEENZETTING
VAN DE VICE-EERSTEMINISTER
EN MINISTER VAN AMBTENARENZAKEN,
OVERHEIDSBEDRIJVEN,
TELECOMMUNICATIE EN POST**

Mevrouw Petra De Sutter, vice-eersteminister en minister van Ambtenarenzaken, Overheidsbedrijven, Telecommunicatie en Post, licht de krachtlijnen toe die aan de basis zullen liggen van haar beleid voor 2023, en die uitgebreid zijn neergelegd in haar beleidsnota (DOC 55 2934/002, blz. 3-20).

De minister hoeft niet te vertellen dat we in een tijd van vele crisissen leven. In de nasleep van de pandemie brak de oorlog in Oekraïne uit en kregen we af te rekenen met de energiecrisis. Het is in moeilijke tijden dat we beseffen hoe belangrijk een performante overheid is, waarbij de ambtenaren het belang van het land, de burgers en de bedrijven vooropstellen en voor continuïteit zorgen.

Daarom blijft de minister bouwen aan een overheid die gewapend is met de tools om de vele uitdagingen aan te gaan en aan een overheid die zich als een aantrekkelijke werkgever kan voorstellen, die zorg draagt voor het welzijn van haar medewerkers en die op het vlak van duurzaamheid, diversiteit en integriteit het goede voorbeeld geeft. Ze ijvert ook voor een overheid waarop de burgers en ondernemingen kunnen rekenen en waarin ze het volste vertrouwen kunnen hebben.

De federale overheid staat immers in eerste instantie ten dienste van de burgers en de ondernemingen. Daarom is het noodzakelijk dat het Handvest voor een klantgerichte overheid (dat intussen meer dan 15 jaar oud is) een update krijgt. Naast die update zal ook een actieplan worden opgesteld om de federale communicatie te verbeteren.

Het federaal aankoopbeleid wordt eveneens bijgewerkt zodat de aankopen efficiënter verlopen. Het aankoopproces voor overheidsopdrachten is immers een cruciaal onderdeel van de economie. Het is de reden waarom

la raison pour laquelle la numérisation du processus d'achat via l'outil e-Procurement sera poursuivie. On créera aussi un service axé sur des marchés publics innovants pour que les entreprises belges proposant des solutions innovantes et que les pouvoirs adjudicateurs fédéraux puissent plus facilement collaborer.

La ministre a pour ambition de faire de l'administration fédérale l'employeur le plus attractif. L'administration fédérale a en effet beaucoup à offrir en tant qu'employeur. Travailler pour l'administration fédérale, c'est travailler pour un employeur bienveillant qui offre des opportunités à ses collaborateurs. C'est aussi la raison pour laquelle on poursuivra le déploiement d'une stratégie d'image de l'employeur pour promouvoir cet aspect.

Outre les efforts généraux visant à faire connaître l'administration en tant qu'employeur attrayant, des campagnes ciblées et soutenues seront organisées à l'intention de certains groupes cibles tels que les personnes avec un handicap, les groupes défavorisés, les métiers en pénurie et le top management.

De plus, une base réglementaire est en cours d'élaboration afin de donner de l'autonomie aux organisations clientes et de leur permettre de piloter encore mieux leur processus de sélection, tout en garantissant sa qualité.

En concertation avec les entités fédérées, on examine actuellement comment organiser la mobilité entre les niveaux de pouvoir. En effet, un bon service aux citoyens ou un parcours de carrière intéressant ne s'arrête pas aux limites d'un niveau de pouvoir.

La ministre indique également que ses services travaillent à un plan de personnel tourné vers l'avenir. Une réglementation claire sera élaborée en soutien de la planification stratégique du personnel, et l'accent sera mis sur des conditions de travail correctes. À titre d'exemple, elle cite le système de primes pour les médecins qui sera mis en place et devrait inciter davantage de médecins à exercer un emploi dans l'administration. Cette possibilité sera également examinée pour d'autres fonctions en pénurie.

Dans le cadre des actions destinées à recruter les bons profils, un changement de culture à l'égard des diplômés constitue également un levier important. Certes, les personnes qui ont décroché un diplôme devraient bien sûr être en mesure de trouver un emploi approprié, mais celles qui ont acquis les mêmes compétences par l'expérience ne devraient pas être exclues *a priori*. Il convient donc d'opérer la transition vers un processus

het aankoopproces via de tool e-Procurement verder zal worden gedigitaliseerd. Er wordt ook een dienst opgericht die focust op innovatief aanbesteden, zodat Belgische ondernemingen met innovatieve oplossingen en federale aanbestedende overheden makkelijker de handen in elkaar kunnen slaan.

Het is de ambitie van de minister om van de federale administratie de meest aantrekkelijke werkgever te maken. De federale administratie heeft als werkgever inderdaad veel te bieden. Wanneer men voor de federale administratie werkt, werkt men voor een welwillende werkgever die zijn medewerkers kansen aanreikt. Dat is tevens de reden waarom de imagostrategie rond de federale administratie als werkgever voort zal worden uitgebouwd teneinde dat laatste aspect in de verf te zetten.

Naast de algemene inspanningen die erop gericht zijn de administratie als aantrekkelijke werkgever bekendheid te geven, zullen er gerichte en langlopende campagnes worden georganiseerd ter attentie van bepaalde doelgroepen, zoals personen met een handicap en kansarme groepen of met betrekking tot knelpuntberoepen en het topmanagement.

Voorts wordt aan een regelgevende basis gewerkt, waardoor aan klantorganisaties autonomie wordt gegeven en ze hun selectieprocessen nog beter én kwaliteitsvol kunnen aansturen.

In overleg met de deelstaten wordt momenteel onderzocht hoe de mobiliteit tussen de bevoegdheidsniveaus kan worden georganiseerd. Goede dienstverlening aan de burger of een interessant loopbaantraject beperken zich immers niet tot één enkel bevoegdheidsniveau.

De minister geeft tevens aan dat haar diensten aan een toekomstgericht personeelsplan werken. Ter ondersteuning van de strategische personeelsplanning zal duidelijke regelgeving worden uitgewerkt, waarbij de klemtoon op correcte arbeidsomstandigheden zal liggen. Als voorbeeld haalt ze het in te voeren premiestelsel voor artsen aan, dat meer artsen warm zou moeten maken voor een baan bij de overheid. Die mogelijkheid zal eveneens voor andere knelpuntfuncties worden onderzocht.

In verband met de acties die op het aanwerven van de juiste profielen zijn gericht, is een cultuuromslag met betrekking tot de diplomavereisten eveneens een belangrijke hefboom. Wie een diploma heeft behaald, zou natuurlijk een geschikte baan moeten kunnen vinden, wat echter niet mag betekenen dat wie dezelfde competenties via ervaring heeft verworven, *a priori* mag worden uitgesloten. Er dient bijgevolg een transitie te

de sélection qui accorde aux bonnes compétences (acquises) une valeur équivalente à un diplôme déterminé.

Dans ce contexte, les projets pilotes relatifs aux sélections accélérées, dans lesquels des stages rémunérés alliant les sélections et les parcours d'apprentissage combinés aux sélections et/ou aux promotions seront développés plus avant. Pour les fonctions en pénurie, une dérogation au diplôme existant doit devenir la règle plutôt que l'exception.

Comme déjà mentionné, l'État est un employeur attractif parce qu'il est soucieux de la personne et qu'il met l'accent sur le travail faisable et la résilience mentale. Ainsi, dans le passé, le droit à la déconnexion a déjà été consacré en tant que mesure préventive contre le burn-out. Au cours de l'année à venir, on poursuivra le développement d'Empreva en tant que cellule centrale pour la prévention et la protection au travail. Le programme "bien-être mental au travail" continuera également à être déployé, en mettant l'accent sur la formation, la sensibilisation et l'accompagnement de carrière.

L'État est aussi un employeur attractif s'il offre des opportunités à ses collaborateurs en termes de formation et de développement de carrière. La ministre ambitionne, à cet égard, une stratégie fédérale commune en matière de formation et mise sur le développement des compétences des fonctionnaires hautement qualifiés. Non seulement des synergies supplémentaires sont possibles dans ce domaine, mais le SPF BOSA continue également à investir dans des formations au leadership plus nombreuses et de meilleure qualité.

La ministre évoque ensuite l'exemplarité dont l'administration doit faire preuve en matière de diversité, d'inclusivité, d'intégrité et de durabilité. En effet, l'administration doit être le reflet de la société actuelle, pour que chacun puisse s'y sentir représenté et lui fasse confiance, mais aussi pour que chacun se sente conforté dans son idée d'occuper un emploi dans le secteur public.

Le plan stratégique Inclusivité et Diversité 2021-2024 permet de travailler sur différents axes pour mettre en place une politique des ressources humaines inclusive qui accorderait une attention constante à la question du genre, au handicap et aux personnes issues de l'immigration. Concrètement, la ministre élaborera un nouveau cadre réglementaire qui définira plus largement la notion de "personnes handicapées", conformément à la définition plus large utilisée par les Nations Unies. La politique menée prévoira aussi de nouvelles possibilités d'emploi flexible et accordera une attention spécifique à des adaptations et des conditions de travail raisonnables.

gebeuren naar een selectieproces dat aan de juiste (verworven) competenties dezelfde waarde hecht als aan een bepaald diploma.

In dat verband zullen de proefprojecten rond versnelde selecties met betaalde stages die selecties en gecombineerde leertrajecten aan selecties en/of promoties koppelen diepgaander worden uitgewerkt. Voor de knelpuntfuncties moet een afwijking op de diplomaveisten de regel in plaats van de uitzondering worden.

Zoals gezegd, is de overheid een aantrekkelijke werkgever, omdat het een zorgzame werkgever is, met aandacht voor werkbaar werk en mentale veerkracht. Zo werd in het verleden het recht op deconnectie al verankerd als preventieve maatregel tegen burn out. Het komende jaar zal Empreva verder worden uitgebouwd als de centrale cel voor preventie en bescherming op het werk. Ook het programma "Mentaal welzijn op het werk" zal verder uitgerold worden met aandacht voor opleiding, sensibilisering en loopbaanbegeleiding.

Een aantrekkelijke overheid is ook een overheid die kansen biedt aan haar medewerkers, qua opleiding en doorgroeimogelijkheden. De minister ambieert hieromtrent een gemeenschappelijke federale opleidingsstrategie en zet in op de competentieontwikkeling van hooggekwalificeerde ambtenaren. Niet alleen zijn er op dat vlak bijkomende synergiën mogelijk, ook FOD BOSA blijft investeren in meer en betere leiderschapsopleidingen.

De minister verwijst daarnaast naar de voorbeeldfunctie van de overheid wat diversiteit en inclusie, integriteit of duurzaamheid betreft. De overheid moet immers een representatieve weergave zijn van de huidige samenleving, zodat iedereen zich vertegenwoordigd kan voelen door deze overheid, en er vertrouwen in heeft – maar ook zodat iedereen zich gesterkt voelt om een job bij deze overheid te overwegen.

Vanuit het strategisch plan Inclusie en Diversiteit 2021-2024 wordt gewerkt op verschillende assen om een inclusief HR-beleid tot stand te brengen met blijvende aandacht voor gender, handicap en personen met migratieachtergrond. Concreet zal een nieuw reglementair kader worden uitgewerkt waarin een bredere definitie van "persoon met een handicap" zal worden gehanteerd, overeenkomstig de bredere VN-definitie. Bijkomende flexibele tewerkstellingsmogelijkheden en aandacht voor redelijke aanpassingen en arbeidsvoorwaarden worden verankerd in het beleid.

La ministre annonce aussi une étude sur les obstacles rencontrés par les personnes issues de l'immigration dans le cadre des procédures de sélection. On a effectivement l'intuition que ce groupe-cible est sous-représenté parmi le personnel. Pour y remédier, le gouvernement misera sur la sensibilisation et sur la définition d'objectifs chiffrés.

Enfin, la ministre travaillera aussi à une administration durable et exemplaire en prévoyant une réduction de 15 % de la consommation énergétique dans l'administration. Le parc automobile fédéral et les déplacements de service sont également en cours de verdissement. En outre, on poursuit l'élaboration d'une politique d'achat durable en identifiant les secteurs où l'administration peut avoir un impact et en aidant les acheteurs à rendre leurs marchés publics durables et efficaces. Dans ce contexte, une Charte pour une administration durable est également en cours d'élaboration.

En conclusion, une administration performante est une administration qui suscite la confiance des citoyens et des entreprises. Elle doit être un point d'ancrage en temps de crise mais elle doit aussi offrir la perspective d'un avenir économiquement, écologiquement et socialement durable. L'administration se profile ainsi comme un employeur attrayant, tout en faisant figure de guide innovant pour l'avenir. Une administration performante constitue le fondement d'une société prospère et florissante. Et cette note de politique générale y contribue.

II. — DISCUSSION

A. Questions et observations des membres

Mme Sigrid Goethals (N-VA) estime que le gouvernement ne fera plus grand-chose au cours de la dernière année et demie de la législature. Nous devons composer avec une déconvenue budgétaire gigantesque dans les différents domaines de compétences. Ces dernières années, le gouvernement n'a cessé de distribuer les cadeaux, mais il faudra également régler les factures qui en découlent. Il ne faut pas oublier que les dettes d'aujourd'hui sont les impôts de demain. Par ailleurs, la qualité de nos services publics n'est souvent pas à la hauteur de notre niveau de prélèvements publics.

La ministre souhaite travailler sur les thématiques de l'inclusivité et de la discrimination. L'intervenante indique que la discrimination positive constitue aussi une forme de discrimination. Elle constate que la politique qui sera menée visera exclusivement certains groupes-cibles. Or, d'autres groupes pourraient en pâtir et il conviendrait d'offrir les mêmes chances à tous. L'intervenante estime

De minister kondigt ook een studie aan naar de drempels voor personen met een migratieachtergrond in het selectieproces. Men voelt inderdaad intuïtief aan dat deze doelgroep ondervertegenwoordigd is in het personeelsbestand. Om daaraan te verhelpen wordt ingezet op sensibilisering en op de invoering van streefcijfers.

Tot slot zal ze ook werk maken van een duurzame en voorbeeldige administratie, door het energieverbruik in de administratie met 15 % te verminderen. De federale wagenvloot en de dienstreizen worden eveneens vergroend. Voorts werkt men het duurzame aankoopbeleid voort uit met het kiezen voor sectoren waar de administratie een impact kan hebben en door de aankopers te helpen met het duurzamer en doeltreffender maken van hun overheidsopdrachten. In die context wordt tevens aan een Handvest voor een duurzame administratie gewerkt.

Ter afronding kan worden gesteld dat een performante administratie een administratie is die het vertrouwen van de burgers en de ondernemingen wekt. Ze dient een ankerpunt te zijn in tijden van crisis, maar tevens vooruitzicht te bieden op een economisch, ecologisch en maatschappelijk duurzame toekomst. Aldus profileert de administratie zich als een aantrekkelijke werkgever en is ze tezelfdertijd een innoverende gids voor de toekomst. Een performante administratie vormt de grondslag van een welvarende en bloeiende samenleving. En deze beleidsnota draagt daartoe bij.

II. — BESPREKING

A. Vragen en opmerkingen van de leden

Mevrouw Sigrid Goethals (N-VA) denkt dat er in het laatste anderhalf jaar van de regeerperiode geen bakens meer zullen worden verzet. We zullen – in de verschillende beleidsdomeinen – met een gigantische budgettaire kater worden opgezadeld. Er werden de jongste jaren voortdurend cadeautjes uitgedeeld, maar facturen moeten ook worden betaald. We mogen niet uit het oog verliezen dat de schulden van vandaag de belastingen van morgen zijn. De kwaliteit van de dienstverlening staat overigens vaak niet in verhouding tot ons overheidsbeslag.

De minister wil werken op het thema inclusie en discriminatie. De spreekster wijst erop dat positieve discriminatie ook een vorm van discriminatie is. Ze stelt vast dat het beleid vooral eenzijdig op bepaalde doelgroepen is gericht. Andere groepen kunnen daarvan het slachtoffer worden. Gelijke kansen moeten er zijn voor iedereen. Zij kiest voor de juiste man of vrouw op de

qu'il faudrait plutôt veiller à mettre la bonne personne à la bonne place. Toutefois, elle souscrit à l'affirmation selon laquelle l'administration doit être représentative de la population à laquelle elle vient en aide.

Mme Goethals estime que l'objectif social du gouvernement fédéral est de fournir des prestations de qualité aux citoyens et aux entreprises, avec un service aussi qualitatif que possible au meilleur rapport qualité-prix.

L'intervenante a malheureusement le sentiment que la ministre ne prépare pas suffisamment l'avenir. Sur ce plan, la note de politique générale à l'examen affiche trop peu d'ambitions. Elle n'évoque aucune mesure d'économies, alors qu'il faudra dans tous les cas en prendre tôt ou tard. Le groupe N-VA estime que les priorités fixées ne sont pas les bonnes et que l'administration fédérale devrait être plus qu'une simple machine à embauches.

La note de politique générale évoque la mise en œuvre d'un plan d'action visant à rationaliser la communication des organisations fédérales et à mieux la faire correspondre aux besoins des parties concernées. L'intervenante demande à la ministre d'en exposer les grandes lignes.

En 2023, une initiative visant à renforcer la transparence des marchés publics sera lancée en utilisant les données disponibles sur la plateforme d'achat e-Procurement. Mme Goethals demande plus d'informations sur le projet-pilote annoncé et sur les suites qui lui seront données. Où en est l'avant-projet de loi relatif à la collecte de données relatives aux marchés publics et aux contrats de concession qui a été approuvé par le Conseil des ministres le 8 juillet 2022 et qui a été soumis pour avis au Conseil d'État? Quand la ministre présentera-t-elle ce projet au Parlement? Mme Goethals se demande ensuite ce qu'il est advenu de l'ambition de créer un service de médiation pour les achats fédéraux qui avait été exprimée dans la précédente note de politique générale.

En 2023, la ministre souhaiterait décerner pour la première fois un prix fédéral de l'innovation pour récompenser les projets innovants. Or, ce projet avait en réalité déjà été annoncé pour l'année 2022. Pourquoi la ministre n'a-t-elle pas décerné de prix en 2022?

Toute administration qui souhaite conserver sa pertinence à l'avenir devant miser sur l'innovation, il avait été décidé de créer le labo d'innovation Nido sous la législature précédente. Il est positif que la ministre poursuive ce projet. Quels sont ses plans pour l'année 2023 à ce sujet?

juiste plaats. Ze is het er wel mee eens dat de overheid representatief moet zijn voor de bevolking die ze helpt.

Volgens mevrouw Goethals bestaat het maatschappelijk doel van de federale regering erin kwaliteitsvolle prestaties te leveren voor burgers en ondernemingen, met een zo kwalitatief mogelijke dienstverlening en de best mogelijke prijs-kwaliteitverhouding.

Ze heeft jammer genoeg het gevoel dat de toekomst onvoldoende wordt voorbereid. Op dat vlak vertoont de beleidsnota te weinig ambitie. Besparingen komen niet aan bod, al moet daar vroeg of laat hoe dan ook werk van worden gemaakt. De prioriteiten liggen voor de N-VA verkeerd. De federale overheid is meer dan een tewerkstellingsapparaat.

In de beleidsnota wordt een actieplan in het vooruitzicht gesteld dat de communicatie van de federale organisaties moet stroomlijnen en beter afstemmen op de behoeftes van de belanghebbenden. De spreekster vraagt dat de minister de krachtlijnen ervan zou toelichten.

In 2023 wordt op basis van de gegevens in het aankoopplatform e-Procurement een initiatief gestart om overheidsopdrachten inzichtelijker te maken. Mevrouw Goethals wenst meer informatie bij het aangekondigde pilootproject en het gevolg dat eraan zal worden gegeven. Wat is de stand van zaken van het door de Ministerraad op 8 juli 2022 goedgekeurde voorontwerp over gegevensinzameling in het kader van overheidsopdrachten en concessieovereenkomsten, dat voor advies aan de Raad van State werd voorgelegd? Wanneer komt de minister ermee naar het Parlement? Mevrouw Goethals vraagt zich voorts af wat er is gebeurd met de ambitie uit de vorige beleidsnota om een ombudsdienst voor federale aankopen op te zetten.

In 2023 wil de minister voor het eerst een federale innovatieaward uitreiken, voor innovatieve projecten. Die was eigenlijk al voor 2022 aangekondigd. Waarom werd er in 2022 geen award uitgereikt?

Omdat een overheid die morgen van betekenis wil zijn, moet inzetten op innovatie, werd in de vorige regeerperiode het Nido opgericht. Het is goed dat de minister daarop blijft inzetten. Wat zijn haar plannen voor 2023 op dat vlak?

Puisqu'il faut travailler dès aujourd'hui à l'administration et aux services publics de demain, la ministre entend "donner une impulsion [...] pour une réflexion sur la vision de l'administration du futur". Une journée d'étude consacrée à cette vision constituera un point de départ important pour cette réflexion. Y réfléchira-t-on aux missions fondamentales de l'administration et à la réduction de sa taille? Selon la ministre, à quoi devra ressembler l'administration en 2040?

Le vieillissement demeure un défi majeur pour l'avenir de la fonction publique fédérale. L'intervenante demande comment la ministre entend préparer les services publics fédéraux au vieillissement. En faisant travailler les fonctionnaires plus longtemps? En réformant les services? En faisant plus avec moins de moyens financiers et humains?

Pour se préparer à relever les défis de demain, la ministre entend mettre en œuvre une planification stratégique et proactive du personnel visant à préparer les effectifs à l'avenir. Elle examine comment elle pourrait soutenir les organisations, compte tenu des nouvelles priorités politiques. Est-il également envisagé de réduire les effectifs? Est-il tenu compte de l'éventualité que la Belgique soit forcée de remettre de l'ordre dans ses comptes publics?

En ce qui concerne la sélection et le recrutement, Mme Goethals se demande dans quelle mesure la durée des procédures a été améliorée et quel est l'objectif poursuivi. Les services publics fédéraux seront désormais entièrement responsables de la procédure de sélection, ce qui permettra de la décentraliser et de l'accélérer tout en préservant sa qualité. Dans ce cas, que deviendra le Selor? Cela signifierait-il que le changement d'image du Selor effectué l'année dernière a été inutile?

La ministre souhaite exploiter absolument tous les talents. C'est pourquoi l'administration fédérale doit d'urgence se détourner de la culture du diplôme qui y prévaut actuellement en adoptant une procédure de sélection où la maîtrise des compétences adéquates équivaut à la détention d'un diplôme donné. Jusqu'où la ministre souhaite-t-elle aller dans cette voie? Qu'arrivera-t-il aux niveaux actuels, qui se fondent sur les diplômes? Mme Goethals estime qu'il convient de veiller à ne pas déprécier les diplômes. Comment les diplômes et les compétences seront-ils comparés? *Quid* des personnes qui détenaient un diplôme et qui acquièrent en plus de nouvelles compétences?

En ce qui concerne le développement de talents et l'apprentissage continu, l'intervenante demande à la ministre de fournir plus d'explications sur la manière

Aangezien bouwen aan de overheid en de dienstverlening van morgen vandaag start, wil de minister "een aanzet geven tot een reflectie" over de visie op de overheid van de toekomst. Een studiedag wordt daarvan een belangrijk startpunt. Zal er worden nagedacht over de kerntaken van de overheid en de afslanking ervan? Hoe moet de overheid van 2040 er volgens de minister uit zien?

De vergrijzing blijft een belangrijke uitdaging voor de toekomst van het federale openbaar ambt. De spreekster vraagt zich af hoe de minister de federale overheidsdiensten op de vergrijzing wil voorbereiden: langer werken, hervormen, meer doen met minder geld en personeel?

Om klaar te zijn voor de uitdagingen van morgen streeft de minister met een proactieve strategische personeelsplanning naar een personeelsbestand dat klaar is voor de toekomst. Ze bekijkt hoe ze organisaties kan ondersteunen, rekening houdend met nieuwe politieke prioriteiten. Wordt er ook nagedacht over een vermindering van de personeelscapaciteit? Wordt er rekening gehouden met de mogelijkheid dat België wordt gedwongen om zijn overheidsfinanciën op orde te brengen?

Met betrekking tot selectie en rekrutering vraagt mevrouw Goethals zich af met hoeveel de doorlooptijd werd verbeterd en wat de doelstelling is. De federale overheidsdiensten zullen de volledige verantwoordelijkheid voor het selectieproces opnemen, waardoor dat proces wordt gedecentraliseerd en versneld, zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit. Wat zal er in dat geval met Selor gebeuren? Was de *rebranding* van Selor van vorig jaar dan niet nutteloos?

De minister wil geen enkel talent onbenut laten. Daarom moet de federale overheid dringend van de heersende diplomacultuur afstappen en de omslag maken naar een selectieproces waarin de juiste competenties gelijkwaardig zijn aan een bepaald diploma. Hoever wil ze daarin gaan? Wat zal er gebeuren met de huidige niveaus op basis van diploma's? Volgens mevrouw Goethals moeten we er ons voor hoeden diploma's te degraderen. Hoe zullen beide worden vergeleken? Wat met iemand die wel een diploma had en ook nog extra competenties verwerft?

Met betrekking tot het ontwikkelen van talent en permanent leren wenst de spreekster nadere toelichting bij de manier waarop het nieuwe competentiemodel

dont le nouveau modèle de compétences mettra spécifiquement l'accent sur les compétences qui seront nécessaires à l'avenir.

Outre les possibilités d'évoluer en interne ou d'occuper une autre fonction au sein de l'administration fédérale, la ministre examinera également les possibilités de coopération avec les entités fédérées et le secteur privé. Comment la mobilité entre les différents niveaux de pouvoir sera-t-elle organisée? Et comment cette mobilité se déroulera-t-elle entre les secteurs privé et public? La ministre souhaite conférer un ancrage réglementaire à certains leviers en matière d'accompagnement de carrière et de réorientation. Quels seront ces leviers? Quel rôle le Centre de carrière devra-t-il jouer dans la réintégration des malades de longue durée?

Quel est l'état d'avancement de l'évaluation et – le cas échéant – de l'actualisation de la politique de fin de carrière? Quels sont les résultats de l'enquête réalisée auprès des fonctionnaires et comment la ministre entend-elle faire en sorte que les fonctionnaires travaillent plus longtemps? Quels sont les résultats de l'analyse visant à examiner si des éléments constitutifs de la rémunération qui ont déjà prouvé leur utilité dans le secteur privé pourraient également être appliqués dans la fonction publique fédérale? À cet égard, il s'indiquait également de veiller à la neutralité budgétaire pour les pouvoirs publics et la sécurité sociale. Des études réalisées il y a dix ans par la BCE et la BNB ont indiqué qu'il y avait peu de différence entre le secteur public et le secteur privé et que la situation était même un rien plus favorable pour les fonctionnaires. Qu'en est-il dix ans plus tard?

L'instauration de titres-repas va de pair avec la rationalisation des frais de séjour et restaurants d'entreprises et la centralisation et optimisation des activités de restauration. Comment ces mesures seront-elles mises en œuvre concrètement?

Pour améliorer l'égalité des genres d'une manière scientifiquement fondée, la ministre a commandé une étude à une institution académique en 2022 sur les carrières fédérales et l'égalité des genres au sein de celles-ci. L'objectif était de poursuivre les efforts, sur la base de cette étude, pour renforcer l'égalité entre les hommes et les femmes et pour faire en sorte que davantage de femmes accèdent au top management. Quels sont les résultats de cette étude?

En coopération avec la ministre chargée des Personnes handicapées, la ministre a demandé aux fonctionnaires dirigeants d'élaborer un plan d'action afin d'améliorer le chiffre actuel de 1,06 % de personnes handicapées dans la fonction publique fédérale. Par quelles initiatives réglementaires la ministre soutiendra-t-elle ce plan d'action?

spécifiquement de focus zal leggen op de competenties die nodig zijn voor de toekomst.

Naast de mogelijkheden om binnen de federale overheid door te stromen of een andere functie op te nemen, wordt ook samenwerking met de deelstaten en de private sector bekeken. Hoe zal de mobiliteit tussen de verschillende overheidsniveaus worden georganiseerd? Hoe zal dat voor de publieke en private sector gebeuren? De minister wil bepaalde hefboomen op het vlak van loopbaanbegeleiding en heroriëntatie reglementair verankeren. Welke? Welke rol moet het loopbaancentrum opnemen in de re-integratie van langdurig zieken?

Hoe staat het met de evaluatie – en waar nodig – actualisering van het eindloopbaanbeleid? Wat waren de resultaten van de enquête onder de ambtenaren en hoe zal de minister ervoor zorgen dat ambtenaren langer werken? Wat waren de resultaten van de analyse waarmee zou worden nagegaan of loonelementen die in de private sector hun nut al bewezen ook bij de federale overheid kunnen worden toegepast? Daarbij moest ook over de budgettaire neutraliteit voor de overheid en de sociale zekerheid worden gewaakt. Studies van de ECB en de NBB wezen tien jaar geleden uit dat er op het stuk van bezoldiging weinig verschil is tussen de overheid en de private sector en dat de situatie zelfs iets gunstiger was voor de ambtenaren. Hoe zit dat tien jaar later?

De invoering van maaltijdcheques gaat gepaard met een rationalisering van de verblijfskosten en bedrijfsrestaurants en de centralisering en optimalisering van de cateringactiviteiten. Hoe zal dat concreet ten uitvoer worden gelegd?

Om gendergelijkheid op een wetenschappelijk correcte manier te verbeteren, liet de minister in 2022 door een academische instelling een studie uitvoeren naar de federale loopbanen en gendergelijkheid. De bedoeling was op grond daarvan verder te bouwen aan de gelijkheid tussen mannen en vrouwen en ervoor te zorgen dat meer vrouwen de weg naar de top vinden. Wat waren de resultaten van die studie?

In samenwerking met de minister bevoegd voor personen met een handicap wordt de leidende ambtenaren gevraagd een actieplan op te stellen om het huidige percentage van 1,06 % te verbeteren. Met welke reglementaire initiatieven zal de minister dat actieplan ondersteunen?

Tout comme il existe des objectifs pour les personnes avec un handicap et pour les femmes dans les fonctions de management, la ministre fixera également des objectifs chiffrés pour les personnes issues de l'immigration. La ministre entend recourir à un partenaire externe pour faire connaître l'administration en tant qu'employeur aux jeunes Bruxellois issus de l'immigration. Quel est cet objectif chiffré et avec quel partenaire externe la ministre va-t-elle collaborer?

La ministre poursuit en outre les efforts en termes de centralisation et de rationalisation des services généraux et horizontaux. Mme Goethals demande quelques précisions à ce sujet.

Ces dernières années, la ministre a fortement misé sur le télétravail, ce qui s'est notamment concrétisé par une circulaire sur le matériel ergonomique et le paiement d'une indemnité de télétravail. Le télétravail n'apparaît toutefois pas dans la note de politique générale 2023. N'y a-t-il plus d'objectif à atteindre dans ce domaine?

La ministre participera à un projet européen visant à examiner comment renforcer la capacité à mener des politiques au sein de l'administration. Les résultats sont attendus en 2024. En 2023, la ministre veillera à apporter les bonnes connaissances aux bons acteurs, afin que les connaissances et les principes scientifiques corrects soient utilisés dans la préparation et l'évaluation des politiques. Quelles mesures concrètes la ministre entend-elle prendre? La capacité d'action pose-t-elle problème?

Mme Eva Platteau (Ecolo-Groen) revient sur certains points importants pour son groupe. Il importe que la Charte pour une administration à l'écoute des usagers soit actualisée et de veiller à des possibilités de contact numérique, mais il convient également de garantir une disponibilité continue des services pour les personnes ayant moins de compétences numériques. Elle estime qu'il importe de maintenir la possibilité d'un contact téléphonique direct entre l'administration le citoyen. La membre se félicite également de l'attention accordée à la communication claire et à l'utilisation d'un langage accessible.

En ce qui concerne l'attractivité de l'administration en tant qu'employeur, outre la sélection et le recrutement, la politique de carrière est également importante. En d'autres termes, il convient de mener une politique de rétention pour conserver les talents. Son groupe soutient également les campagnes ciblées sur certains groupes comme les groupes défavorisés, les personnes avec un

Zoals het geval is voor personen met een handicap en voor vrouwen in managementfuncties zal de minister ook streefcijfers opstellen voor personen met een migratieachtergrond. De samenwerking met een externe partner moet de overheid als werkgever meer bekendheid geven bij Brusselse jongeren met een migratieachtergrond. Wat wordt het streefcijfer en met welke externe partner zal er worden samengewerkt?

Er wordt voorts werk gemaakt van de centralisering en rationalisering van de horizontale en de facilitaire diensten. Mevrouw Goethals krijgt daarover graag meer informatie.

De minister zette de voorbije jaren sterk in op telewerk, met onder meer een omzendbrief over ergonomisch materiaal en het betalen van een telewerkvergoeding. In de beleidsnota komt telewerk niet langer aan bod. Wordt er op dat vlak een eindpunt bereikt?

De minister zal in een Europees project bekijken hoe de beleids capaciteit binnen de overheid verder kan worden uitgebouwd. De resultaten worden ingewacht tegen 2024. In 2023 zal de minister ervoor zorgen dat de juiste kennis bij de juiste mensen raakt opdat voor de beleidsvoorbereiding en de beleidsevaluatie de juiste wetenschappelijke principes en kennis worden gehanteerd. Wat zal er concreet gebeuren? Is er een probleem met de beleids capaciteit?

Mevrouw Eva Platteau (Ecolo-Groen) gaat in op enkele punten die voor haar fractie belangrijk zijn. Het is belangrijk dat het handvest voor een klantgerichte overheid wordt geactualiseerd en dat er wordt gezorgd voor digitale contactmogelijkheden, maar er moet ook oog zijn voor een blijvende beschikbaarheid van de diensten voor minder digitaal onderlegde mensen. Volgens haar is het belangrijk dat rechtstreeks telefonisch contact tussen overheid en burger mogelijk blijft. Ook de aandacht voor begrijpelijke communicatie en het hanteren van een begrijpelijke taal is positief.

Met betrekking tot de overheid als aantrekkelijke werkgever is, naast selectie en werving, ook het loopbaanbeleid belangrijk, met name een retentiebeleid om talent te behouden. Haar fractie staat ook achter de doelgerichte campagnes voor kansengroepen, bijvoorbeeld personen met een handicap of met een migratieachtergrond, voor knelpuntberoepen en voor het topmanagement. Ook de

handicap ou les personnes issues de l'immigration, ainsi que les campagnes concernant les métiers en pénurie et les fonctions de top management. L'intervenante juge également positive l'attention spécifique accordée aux fonctions dirigeantes.

La sélection et le recrutement constituent des aspects importants de la gestion du personnel de l'administration. L'audit des services de l'asile et de la migration a révélé que les procédures de sélection organisées par le Selor ne parviennent pas toujours à attirer les candidats adéquats pour certaines fonctions spécifiques, par exemple la fonction de *protection officer* auprès du CGRA. La membre se félicite par ailleurs que les recommandations formulées dans le cadre de l'audit concernant la décentralisation et une plus grande autonomie pour les services RH aient été intégrées à la note de politique générale.

En ce qui concerne le recours à l'intelligence artificielle afin de faire coïncider les différents postes vacants aux profils appropriés, Mme Platteau estime qu'une certaine prudence est de mise, dès lors que cette méthode pourrait renforcer certains biais et préjugés. Par exemple, il convient d'éviter que l'algorithme montre moins de fonctions de top management aux femmes. Quelles mesures d'encadrement a-t-on prévu?

Ces dernières années, l'accent a été davantage mis sur les compétences que sur les diplômes, et la membre s'en félicite, en particulier pour les métiers en pénurie et les groupes défavorisés. L'administration utilisait toujours le diplôme comme critère objectif. Comment la ministre mettra-t-elle en œuvre cet assouplissement de la culture du diplôme?

Il est également positif que les candidats puissent planifier en partie leur procédure de sélection. En effet, certains candidats ont déjà un emploi ou ont une vie de famille. Il est possible d'organiser des tests et des entretiens en ligne.

La ministre a consenti des efforts pour exploiter les *special federal forces* afin de résoudre le problème des effectifs insuffisants chez Fedasil. Combien de candidats ont-ils répondu à l'appel? Où seront-ils affectés? Des initiatives supplémentaires sont-elles nécessaires? La Cour des comptes a examiné si Fedasil maîtrisait suffisamment son cycle du personnel et a formulé une série de recommandations à ce sujet. La ministre a-t-elle pris connaissance du rapport et quelles conclusions tire-t-elle dans son domaine de compétences?

Pour être un employeur attractif, il faut aussi que l'administration accorde à son personnel une juste reconnaissance – y compris financière. La presse indique

spécifique attention pour les femmes en fonctions dirigeantes. La sélection et le recrutement de femmes en fonctions dirigeantes valent à féliciter.

Selectie en rekrutering zijn belangrijke aspecten van het hr-management bij de overheid. Uit de audit van de asiel- en migratiediensten bleek dat de selectieprocedures van Selor er niet altijd in slagen de geschikte kandidaten voor specifieke functies eruit te halen, denken we bijvoorbeeld aan de *protection officers* bij het CGVS. De aanbevelingen uit de audit over decentralisering en meer autonomie voor de hr-diensten werden meegenomen in de beleidsnota en dat is een goede zaak.

Met betrekking tot het inzetten van AI om kandidaten met vacatures te matchen is volgens mevrouw Platteau de nodige waakzaamheid vereist, omdat bestaande *biases* en vooroordelen op die manier zouden kunnen worden versterkt. Het is bijvoorbeeld niet de bedoeling dat het algoritme vrouwen minder vacatures voor topfuncties zou tonen. In welke randvoorwaarden wordt er voorzien?

De jongste jaren wordt er meer gefocust op competenties dan op diploma's en dat is positief, zeker voor knelpuntberoepen en kansengroepen. De overheid hanteerde steeds het diploma als objectieve maatstaf. Hoe zal de minister die diplomashift bij de overheid tot stand brengen?

Het is eveneens positief dat kandidaten een selectieproces mee kunnen inplannen. Er zijn immers ook kandidaten die werken of een gezin hebben. Zo kan er worden gewerkt met online tests en interviews.

De minister leverde inspanningen voor de inzet van *special federal forces* om een antwoord te bieden op het personeelstekort bij Fedasil. Hoeveel kandidaten gingen daarop in? Waar zullen ze worden ingezet? Zijn er nog bijkomende initiatieven nodig? Het Rekenhof heeft onderzocht of Fedasil zijn personeelscyclus voldoende onder controle heeft en formuleerde een aantal aanbevelingen. Heeft de minister kennisgenomen van het rapport en welke conclusies trekt ze daaruit binnen haar bevoegdheden?

Om een aantrekkelijke werkgever te zijn, moet de overheid zijn personeel – ook financieel – de juiste erkenning geven. Volgens de pers zijn er onvoldoende

que les moyens sont insuffisants pour mettre en œuvre l'ensemble des points contenus dans l'accord sectoriel. Quelles actions la ministre mettra-t-elle effectivement en œuvre?

S'agissant du travail faisable et de la résilience, la membre se félicite que des alternatives soient recherchées à l'actuelle pension de maladie, en vertu de laquelle de jeunes fonctionnaires sont mis à la retraite en raison d'une incapacité de travail. Il conviendra par exemple de leur permettre de recevoir un accompagnement dans le cadre d'un trajet de réintégration.

Il est important que les effectifs de la fonction publique reflètent correctement notre société et il est donc positif que la ministre souhaite ancrer l'inclusion et la diversité dans tous les processus RH et dans la culture organisationnelle de l'autorité fédérale. La ministre introduira des objectifs chiffrés en ce qui concerne les fonctions dirigeantes occupées par des femmes. Elle reconnaît que le 1,06 % de personnes handicapées travaillant pour la fonction publique est nettement en-deçà de l'objectif de 3 % et elle cherchera une autre stratégie. À cet égard, il est positif que les fonctionnaires dirigeants doivent élaborer un plan d'action, de manière à partager la responsabilité de la réalisation de ces objectifs. La ministre continue également de miser fortement sur le groupe-cible des personnes issues de l'immigration, notamment au travers d'une campagne destinée aux jeunes bruxellois et de la sensibilisation à la discrimination au sein des services publics eux-mêmes. La ministre a-t-elle d'autres idées sur la manière de pouvoir convaincre des personnes issues de l'immigration de travailler pour l'autorité fédérale?

La note de politique générale met l'accent sur l'intégrité de l'administration. Le projet de loi relatif à la protection des lanceurs d'alerte doit encore être concrétisé par la mise en place d'un canal de signalement. Quelles seront les prochaines mesures prises à cet effet? Quels éléments du code de déontologie seront-ils modifiés? Le groupe de Mme Platteau se réjouit que les recommandations du GRECO, notamment à propos de la publicité de l'administration, continueront à être mises en œuvre.

En ce qui concerne la durabilité, les pouvoirs publics ont une fonction d'exemple. Des économies d'énergie de 15 % ont notamment été proposées. Comment la décision de limiter le thermostat à 19 °C sera-t-elle concrétisée et quelles sont les économies déjà réalisées? Quels autres efforts seront-ils déployés afin de rendre le fonctionnement des départements plus durable?

Enfin, l'intervenante souhaite beaucoup de succès à la ministre dans sa politique, qui continue à œuvrer

moyens om alle afspraken uit het sectorale akkoord te implementeren. Welke acties zal de minister wel ten uitvoer leggen?

Met betrekking tot werkbaar werk en veerkracht is het een goede zaak dat wordt gezocht naar een alternatief voor het huidige ziektepensioen, waardoor jonge mensen vandaag met pensioen worden gestuurd wegens arbeidsongeschiktheid. Zo kunnen ook zij recht krijgen op begeleiding in het kader van een re-integratietraject.

Het is belangrijk dat het ambtenarenbestand een correcte weerspiegeling is van onze maatschappij en het is dus positief dat de minister inclusie en diversiteit wil verankeren in alle hr-processen en in de organisatiecultuur van de federale overheid. Er komen streefcijfers voor vrouwen in leidinggevende functies. De minister erkent dat de huidige 1,06 % personen met een handicap bij de overheid ver onder het streefcijfer van 3 % ligt en ze gaat op zoek naar een andere strategie. In dat verband is het positief dat de leidende ambtenaren een actieplan moeten maken, zodat zij mee verantwoordelijk worden gesteld voor het halen van de doelstellingen. De minister blijft ook sterk inzetten op de doelgroep personen met een migratieachtergrond, onder meer met een campagne voor Brusselse jongeren en bewustmaking rond discriminatie in de overheidsdiensten zelf. Heeft de minister nog ideeën over de manier waarop we personen met een migratieachtergrond kunnen overtuigen om voor de federale overheid te werken?

In de beleidsnota wordt de nadruk gelegd op de integriteit van het overheidsapparaat. Het wetsontwerp over de bescherming van klokkenluiders moet nog concreet vorm krijgen in een meldingskanaal. Welke volgende stappen zullen daartoe worden gezet? Op welke punten zal de deontologische code worden aangepast? De fractie van mevrouw Platteau is tevreden dat de aanbevelingen van de GRECO, met name over de openbaarheid van bestuur, verder zullen worden uitgevoerd.

Op het vlak van duurzaamheid heeft de overheid een voorbeeldfunctie. Er werd onder meer een energiebesparing van 15 % vooropgesteld. Hoe wordt de beslissing om de thermostaat tot 19 °C te beperken geconcretiseerd en welke besparingen werden er al gerealiseerd? Welke andere inspanningen worden er geleverd om de werking van de departementen te verduurzamen?

Tot slot wenst de spreker de minister succes met haar beleid waarmee ze verder bouwt aan een overheid

à des pouvoirs publics pour lesquels les fonctionnaires sont fiers de travailler et dans lesquels les citoyens et les entreprises peuvent avoir confiance.

M. Daniel Senesael (PS) souligne qu'une fonction publique forte, attractive, moderne, au service de l'usager, c'est une ambition partagée par tous. Il est heureux de voir les choses avancer dans un certain nombre de secteurs, mais il reste bien entendu des questions concernant trois axes en particulier.

Le premier porte évidemment sur la concertation sociale, pierre angulaire du fonctionnement des services publics, qui garantit des conditions de travail optimales ainsi qu'un service de qualité maximale aux usagers.

Récemment, les syndicats de la fonction publique ont mené une action reflétant leurs positions dans ce domaine.

Indépendamment du fond des discussions, certainement rendues difficiles par le contexte actuel, d'aucuns ont pu soulever que les délais de concertation étaient régulièrement tendus, ce qui contribue à des relations parfois moins sereines qu'elles ne pourraient l'être. Qu'en est-il aujourd'hui? Quelle est l'avis de la ministre en ce qui concerne le retour d'un dialogue social constructif et efficace dans l'administration?

L'intervenant note que la ministre s'appuie sur des groupes de réflexions constitués d'agents de l'administration. C'est certainement une source d'information utile et il faut valoriser le regard des agents sur leur organisation. Cela étant, ce regard reste forcément subjectif par rapport à celui des organisations représentatives. Comment s'articulent ces groupes de travail avec les mécanismes de concertation normaux avec les organisations de travailleurs?

Le deuxième axe concerne le recrutement, dont on sait qu'il est un enjeu important dans une période où la concurrence avec le secteur privé est très forte concernant certains profils. Comment l'expérience dans le privé pourrait-elle être valorisée à l'égard de candidats qui souhaiteraient rejoindre la fonction publique à un stade plus avancé de leur carrière?

Le besoin de se montrer pragmatique et efficace dans le recrutement de profils particuliers est tout à fait compréhensible, mais certains s'inquiètent de ce que le recours à des procédures dérogatoires – au regard du statut – ne finissent par devenir la norme. Des éléments peuvent-ils être avancés afin de lever ces inquiétudes que ce soit dans le domaine du recrutement ou d'un point de vue plus général?

waarvoor ambtenaren met trots werken en waarin burgers en ondernemingen vertrouwen kunnen hebben.

De heer Daniel Senesael (PS) benadrukt dat een sterk, aantrekkelijk en modern federaal openbaar ambt dat in dienst staat van de gebruiker, een ambitie is die door eenieder wordt gedeeld. De vooruitgang op bepaalde gebieden stemt hem tevreden maar er zijn uiteraard nog vragen, over drie gebieden in het bijzonder.

Het eerste vraagstuk betreft uiteraard het sociaal overleg, de hoeksteen van de werking van de openbare diensten, dat zowel optimale werkomstandigheden als een dienstverlening van de hoogste kwaliteit aan de gebruikers waarborgt.

De ambtenarenvakbonden hebben onlangs gestaakt om hun standpunt dienaangaande duidelijk te maken.

Ongeacht de inhoud van de besprekingen, die ongetwijfeld werden bemoeilijkt door de huidige context, hebben sommigen erop gewezen dat de termijnen voor overleg regelmatig erg krap zijn, hetgeen ertoe bijdraagt dat de betrekkingen soms minder sereen zijn dan ze zouden kunnen zijn. Hoe zit dat thans? Wat vindt de minister van de terugkeer naar een constructieve en doeltreffende sociale dialoog binnen de administratie?

De spreker wijst erop dat de minister een beroep doet op denkgroepen met overheidsambtenaren. Dat is zeker een nuttige informatiebron en de kijk van de ambtenaren op hun organisatie moet worden benut. Er kan echter niet worden ontkend dat die visie subjectief is, in vergelijking met de kijk van de vakbondsorganisaties. Wat is de verhouding van die werkgroepen tot de normale overlegmechanismen met de werknemersorganisaties?

Een tweede vraagstuk betreft de werving. Het is geweten dat dit een belangrijke uitdaging is in tijden waarin de concurrentie met de privésector voor bepaalde profielen erg hevig is. Hoe kan de ervaring in de privésector van kandidaten die in een latere fase van hun loopbaan bij de overheid zouden willen werken, worden gevaloriseerd?

De noodzaak om pragmatisch en doeltreffend te werk te gaan bij het werven van bepaalde profielen is heel begrijpelijk, maar sommigen maken er zich zorgen over dat het teruggrijpen naar afwijkende procedures – ten aanzien van het statuut – uiteindelijk de norm zou worden. Zou de minister elementen kunnen aandragen om die bezorgdheden weg te nemen, zowel qua werving als meer in het algemeen?

L'intervenant ne souscrit pas entièrement à l'affirmation de la ministre selon laquelle l'apprentissage n'est pas une fin en soi. Il lui paraît en effet que c'est en tout cas une dimension essentielle pour une organisation apprenante dans un contexte en perpétuelle évolution. Concrètement, qu'est-il mis en place pour favoriser la formation continuée?

Il est sujet d'une campagne à l'égard des jeunes bruxellois issus de l'immigration. Cette campagne a-t-elle fait l'objet d'une évaluation et va-t-elle se limiter aux seuls Bruxellois?

La culture du feedback dans l'administration est également abordée. Il s'agit certainement d'une approche importante. Toutefois, l'intervenant s'interroge sur les limites des évaluations "informelles". Quand tout va bien, c'est certainement une façon agréable de fonctionner. Mais le caractère formel de l'évaluation permet aussi d'objectiver les choses et d'offrir un cadre sécurisant aussi bien aux responsables qu'aux personnes évaluées (notamment, par exemple, dans des situations qui pourraient relever de la protection des travailleurs comme le harcèlement, etc.). Comment juger cette forme d'évaluation?

Enfin, en ce qui concerne la dimension numérique, et en particulier l'accès des usagers, M. Senesael souhaite attirer l'attention sur le fait que les services publics doivent garder un visage humain dans leurs relations avec les usagers-citoyens. De nombreuses situations sont complexes et le recours au numérique n'est pas toujours la panacée. Il faut veiller à ne pas renforcer le sentiment selon lequel le contact avec l'administration est un dédale administratif. Dans ce cadre, les usagers sont-ils associés à la mise en place de ces processus et si oui, comment? Si non, pourquoi?

Dans ce domaine également, une large place est consacrée à la numérisation des procédures de marché public en faveur des PME. C'est certainement une dimension essentielle. Mais est-il possible de recevoir davantage d'informations sur les processus d'évaluation dans ce secteur et la façon dont ces évolutions intègrent la dimension sociale des marchés publics?

M. Frank Troosters (VB) fait d'abord observer que la note de politique générale contient plusieurs thèmes prévisibles, par exemple le bien-être des fonctionnaires, la simplification, l'orientation client, la prestation de services, la durabilité, la diversité, l'intégrité, la communication numérique et l'efficacité. La note est toutefois muette à propos du dégraissage des effectifs et des économies

De spreker is het niet helemaal eens met de stelling van de minister dat leren geen doel op zich is. Het lijkt hem in elk geval een essentiële dimensie voor een lerende organisatie in een context die voortdurend verandert. Wat wordt er concreet gedaan om het blijvend bijscholen aan te moedigen?

De beleidsnota vermeldt een campagne om de overheid als werkgever meer bekendheid te geven bij Brusselse jongeren met een migratieachtergrond. Werd die campagne geëvalueerd en zal ze zich beperken tot wie in Brussel woont?

Ook de feedbackcultuur binnen de administratie komt aan bod. Dat is zeker een belangrijke benadering. De spreker plaatst echter vraagtekens bij de grenzen van de "informele" evaluaties. Als alles goed gaat, is dat zeker een fijne manier van werken. Het formele karakter van de evaluatie maakt het echter ook mogelijk de zaken te objectiveren en een geruststellend kader te bieden, voor zowel de leidinggevenden als de geëvalueerden (met name in situaties die onder de arbeidsbescherming zouden kunnen vallen, bijvoorbeeld bij pesterijen enzovoort). Hoe moet die vorm van evaluatie worden beoordeeld?

Tot slot wil de heer Senesael over de digitale dimensie en meer bepaald inzake de toegang van de gebruikers, de aandacht vestigen op het feit dat de betrekkingen die de overheidsdiensten met de gebruikers-burgers onderhouden een menselijk gelaat moeten blijven behouden. Veel situaties zijn complex en het gebruik van digitale technologie is niet altijd het verhoopte wondermiddel. Men mag niet het gevoel versterken dat contact opnemen met de overheid een bureaucratisch doolhof is. Worden in dat verband de gebruikers betrokken bij het opzetten van die processen? Zo ja, hoe? Zo nee, waarom niet?

Nog op dit gebied wordt veel aandacht besteed aan de digitalisering van de overheidsopdrachtenprocedures ten behoeve van de kmo's. Dat is zeker een essentiële dimensie. Zou echter meer informatie kunnen worden verstrekt over de evaluatieprocessen in die sector en over de manier waarop die evoluties de sociale dimensie van de overheidsopdrachten integreren?

De heer Frank Troosters (VB) merkt vooreerst op dat de beleidsnota een aantal voorspelbare thema's bevat, zoals het welzijn van de ambtenaren, vereenvoudiging, klantgerichtheid, dienstverlening, duurzaamheid, diversiteit, integriteit, digitale communicatie en efficiëntie. Over afslanking van en besparingen bij de overheid is echter niets terug te vinden. Hij vraagt zich af of de vele

au sein de la fonction publique. Il se demande si les nombreux projets mentionnés dans la note de politique générale pourront être financés et mis en œuvre.

Il estime qu'un plan de personnel proactif est positif. Sur quels éléments se fonderont les prises de décisions? La situation peut en effet changer très rapidement, comme en atteste par exemple l'émergence du télétravail à la suite de la crise du coronavirus.

La sélection et le recrutement seront accélérés et l'accent sera mis sur les métiers en pénurie. Quels sont les métiers en pénurie dans l'administration et comment la politique sera-t-elle axée sur ces métiers? Le développement des talents et la formation continue sont des éléments positifs, mais ils ne doivent pas cibler que les fonctionnaires ambitieux. Pour que l'administration soit efficace, il convient d'emporter l'adhésion de tous. Tout le monde – songeons aux fonctionnaires blanchis sous le harnais – n'est peut-être pas ouvert aux outils tels que l'e-Campus et l'apprentissage mixte. Comment la ministre veillera-t-elle à ce qu'ils participent également? L'évaluation serait réalisée à partir d'autres règles et au moyen de certains outils. Est-ce purement sur la forme ou également sur le fond? Les critères seront-ils validés d'une autre manière? La note n'évoque plus l'intéressant projet *talent exchange*. M. Troosters aimerait savoir où en est ce projet en obtenant des chiffres qui illustrent son succès ou son échec.

Des carrières dynamiques sont une bonne chose: les collaborateurs doivent pouvoir prendre leur carrière en main, avoir des perspectives et pouvoir se développer. Dans ce cadre, la ministre étudiera la mobilité vers et depuis le secteur privé. En soi, cette initiative peut être saluée, mais l'intervenant se demande dans quelle mesure des fonctionnaires nommés seront ouverts à un transfert dans le secteur privé. Il est surtout préoccupé par le fait que la fonction publique pourrait perdre des talents et de l'expertise. Existe-t-il un plan d'approche pour éviter ce scénario?

En ce qui concerne la rémunération, la ministre souhaite instaurer des titres-repas pour augmenter le pouvoir d'achat. Où en est cette initiative? La ministre souhaite des mesures ciblées, par exemple adaptées à certaines fonctions en pénurie, comme les systèmes de prime pour les médecins. Une étude sera réalisée pour pouvoir opérer les choix judicieux, par exemple en ce qui concerne les éventuelles compensations financières, et pour vérifier comment l'évolution de la carrière pécuniaire des fonctionnaires fédéraux peut encore être optimisée. Il s'agit de projets coûteux en période de disette financière. Le gouvernement a-t-il conclu des accords concrets à ce sujet?

plannen in de beleidsnota wel betaalbaar en uitvoerbaar zullen zijn.

Een proactief personeelsplan vindt hij een goede zaak. Op grond waarvan zullen er beslissingen worden genomen? De situatie kan immers erg snel veranderen, denken we maar aan de opkomst van telewerk als gevolg van de coronacrisis.

De selectie en rekrutering worden versneld en de focus wordt gelegd op knelpuntberoepen. Wat zijn de knelpunctfuncties binnen het overheidsapparaat en hoe zal het beleid daarop worden toegespitst? Talentontwikkeling en permanent leren zijn positief, maar mogen niet louter gericht zijn op ambtenaren met ambitie. Voor een efficiënt overheidsapparaat moet iedereen meegaan in dat verhaal. Wellicht staat niet iedereen – denken we aan ambtenaren met wat jaren op de teller – open voor tools als de e-Campus en *blended learning*. Hoe zal de minister ervoor zorgen dat ook zij niet achterblijven? Voor de evaluatie zou er volgens andere regels en met bepaalde tools worden gewerkt. Is dat louter vormelijk of ook inhoudelijk? Zullen de criteria op een andere manier worden gevalideerd? Op het interessante project *talent exchange* wordt in deze beleidsnota niet meer ingegaan. De heer Troosters kreeg graag een stand van zaken van dat project aan de hand van cijfers die het succes, of het uitblijven van succes, illustreren.

Dynamische loopbanen zijn een goede zaak: medewerkers moeten hun loopbaan in handen kunnen nemen, moeten perspectieven krijgen en zich kunnen ontwikkelen. De minister zou in dat kader de mobiliteit van en naar de private sector onderzoeken. Op zich valt dat toe te juichen, maar de spreker vraagt zich af in hoeverre benoemde ambtenaren zullen openstaan voor een overstap naar de private sector. Hij is echter vooral bezorgd dat talent en knowhow bij de overheid zouden kunnen verdwijnen. Is er een plan van aanpak om dat te voorkomen?

In verband met de financiële verloning wil de minister maaltijdcheques invoeren om de koopkracht te verhogen. Wat is de stand van zaken? De minister streeft naar gerichte maatregelen, bijvoorbeeld op maat van bepaalde knelpunctfuncties, zoals de premiestelsels van artsen. Er zou een studie worden uitgevoerd om de juiste keuzes te kunnen maken, bijvoorbeeld inzake al dan niet financieel vergoeden, en om na te gaan hoe de financiële loopbaan van de ambtenaren verder kan worden geoptimaliseerd. Het gaat om geldverslindende plannen in tijden van financiële krapte. Werden daarover concrete afspraken gemaakt binnen de regering?

Afin de veiller à ce que les effectifs de la fonction publique reflètent correctement la société, la ministre dispose d'un plan stratégique Inclusion et Diversité 2021-2024, qui met l'accent sur la création d'un consensus parmi tous les fonctionnaires, y compris le management. Cela signifie-t-il que ce consensus n'existe pas partout? Comment l'absence de consensus est-elle gérée, le cas échéant? Les résultats en termes de présence de personnes handicapées dans l'administration, à savoir 1,06 %, sont très décevants. Ce pourcentage diffère peu de celui du début de la législature. M. Troosters partage la thèse de la ministre selon laquelle il n'est pas simple d'atteindre une présence de 3 %, mais les résultats n'en demeurent pas moins décevants. Ce pourcentage concerne-t-il uniquement les personnes handicapées qui travaillent directement pour les pouvoirs publics ou englobe-t-il également les travailleurs actifs dans des entreprises externes qui travaillent pour le compte de l'État? L'initiative est désormais confiée aux fonctionnaires dirigeants, qui sont tenus de présenter un plan d'action. M. Troosters part du principe que les chiffres ne se seront pas nettement améliorés d'ici la fin de la législature. La ministre pourra-t-elle, souhaitera-t-elle et osera-t-elle se fixer une obligation de résultat d'ici là? Ose-t-elle avancer un chiffre concret? Les personnes issues de l'immigration et notamment les jeunes bruxellois issus de l'immigration constituent un autre point d'attention. Le VB estime que la situation est différente, dès lors que les personnes issues de l'immigration ont bel et bien des possibilités de se développer, d'étudier et de bâtir une carrière couronnée de succès. La ministre évoquait précédemment l'élimination des obstacles, mais M. Troosters estime qu'il convient plutôt de surmonter les obstacles. Quant à lui, il préfère en néerlandais la terminologie "*personen met een beperking*" plutôt que "*met een handicap*" pour désigner les personnes handicapées. Le groupe VB est opposé aux quotas et estime que les compétences pour un emploi déterminé sont importantes – sans dévaloriser les diplômes – et non le contexte familial ou historique.

La ministre entend également se focaliser sur la sensibilisation des membres du personnel à la discrimination. Doit-on comprendre qu'il y a de la discrimination chez les fonctionnaires? Ces cas sont-ils sanctionnés? S'agissant de la politique des groupes cibles, l'intervenant demande un état d'avancement concernant le projet relatif à la coopération avec le SPF Intégration sociale et le rôle d'expert du vécu en matière de pauvreté.

M. Troosters attend impatientement l'élaboration rapide de la transposition de la directive européenne sur les lanceurs d'alerte, pour laquelle nous avons déjà accumulé un certain retard.

Om te zorgen voor een correcte weerspiegeling van de maatschappij in het personeelsbestand van de overheid, heeft de minister een strategisch plan Inclusie en Diversiteit 2021-2024, waarin de focus ligt op het creëren van een draagvlak bij alle ambtenaren, inclusief het management. Betekent dat dat zo een draagvlak niet overal bestaat? Hoe wordt daar in voorkomend geval mee omgegaan? De resultaten voor de aanwezigheid van personen met een handicap in het overheidsapparaat zijn met 1,06 % erg teleurstellend. Dat cijfer verschilt weinig met dat van het begin van de zittingsperiode. De heer Troosters is het eens met de minister dat het halen van een aanwezigheid van 3 % geen eenvoudige opgave is, maar hoe dan ook zijn de resultaten ontgoochelend. Slaat dat cijfer enkel op personen met een handicap die rechtstreeks voor de overheid werken, of ook op werknemers die voor externe bedrijven in opdracht van de overheid werken? Het initiatief wordt nu bij de leidinggevende ambtenaren gelegd, die met een actieplan moeten komen. De heer Troosters gaat ervan uit dat de cijfers op het einde van de zittingsperiode niet veel beter zullen zijn dan vandaag. Kan, wil en durft de minister tegen dan een resultaatsverbintenis aangaan? Durft ze een concreet cijfer naar voren te schuiven? Personen met een migratieachtergrond en met name Brusselse jongeren met een migratieachtergrond zijn een ander aandachtspunt. Voor het VB gaat het om een andere situatie, aangezien personen met een migratieachtergrond best wel mogelijkheden hebben om zich te ontwikkelen, te studeren en succesvol een loopbaan uit te bouwen. Er bestaan rolmodellen in dat verband. De minister had het eerder over het wegnemen van barrières, maar volgens de heer Troosters moeten barrières veeleer worden overwonnen. Zelf geeft hij de voorkeur aan de terminologie "*personen met een beperking*", in plaats van "*met een handicap*". Voor de VB-fractie zijn quota ongewenst, de competenties voor een bepaalde job zijn belangrijk – zonder diploma's te devalueren – niet de familiale of historische achtergrond.

De minister wil ook inzetten op bewustmaking tegen discriminatie. Is er dan sprake van discriminatie bij de ambtenaren? Worden dergelijke gevallen bestraft? Wat het doelgroepenbeleid betreft, kreeg de spreker graag een stand van zaken van het project inzake de samenwerking met de FOD Maatschappelijke Integratie en de rol van een ervaringsdeskundige inzake armoede.

De heer Troosters kijkt uit naar de snelle uitwerking van de omzetting van de Europese "klokkenluidersrichtlijn", waarmee we al wat laat waren.

La ministre envisage d'adresser une circulaire au gouvernement fédéral pour fixer les règles en cas de passage aux véhicules à émissions nulles. C'est une bonne chose, car les pouvoirs publics ont un rôle exemplaire à jouer à cet égard, qu'ils ne remplissent pas du tout actuellement. Ainsi, la SNCB, pourtant exemple numéro un de l'alternative écologique en ce qui concerne la mobilité, dispose de 607 véhicules, dont aucun n'est zéro émission. L'intervenant espère que la circulaire aura de l'effet.

Enfin, il demande à la ministre de continuer à veiller à ce que le personnel en contact avec le public respecte l'emploi des langues. Le néerlandais ne serait pas toujours utilisé pour s'adresser aux néerlandophones. Ces derniers restent structurellement sous-représentés dans la fonction publique: à la fin de l'année dernière, ce chiffre était de 52,2 %, ce qui constitue une nette sous-représentation par rapport aux chiffres de la population. Sur ce point également, des mesures s'imposent.

Mme Caroline Taquin (MR) souligne que c'est surtout dans les moments de crise (COVID-19, guerre en Ukraine) que l'on peut prendre conscience de l'importance de l'État et de ses services publics. Pourtant, c'est en tout temps que les services publics travaillent pour garantir le bon fonctionnement de l'État au service du citoyen.

La compétence transversale de la fonction publique fédérale doit tenir compte tant des facteurs externes que de facteurs internes.

Tout d'abord concernant la politique des ressources humaines, l'attractivité, le recrutement, la formation et la dynamique des carrières, l'intervenante souhaiterait des précisions quant aux initiatives concrètes pour faire connaître l'administration en tant qu'employeur moderne et positif. Comme souligné par la ministre elle-même, une bonne communication et un bon marketing sont nécessaires pour dénicher les candidats. On sait que l'image de la fonction publique reste difficile. Si cela a évolué, l'image ancienne perdure et la culture réellement vécue sur le lieu de travail a toute son importance.

La ministre peut-elle donner davantage d'informations sur les campagnes spécifiques destinées aux groupes cibles défavorisés?

Par ailleurs, concernant l'étude menée à propos d'un paquet salarial flexible, est-il possible de donner plus de détails et de préciser les pistes qui se dégagent à ce sujet? Selon l'intervenante, ce paquet salarial flexible – qui existe d'ailleurs depuis longtemps dans d'autres secteurs – est en effet très intéressant afin de permettre

De minister stelt een omzendbrief aan de federale overheid in het vooruitzicht om de regels inzake de omslag naar emissievrije voertuigen vast te leggen. Dat is een goede zaak, want de overheid heeft op dat vlak een voorbeeldfunctie, die ze momenteel helemaal niet opneemt. Zo beschikt de NMBS, toch hét voorbeeld van het ecologische mobiliteitsalternatief, over 607 voertuigen waarvan er geen enkel emissievrij is. De spreker hoopt dat de omzendbrief tot resultaten zal leiden.

Hij vraagt de minister tot slot blijvend aandacht te hebben voor het correcte taalgebruik door personeel dat in contact komt met het publiek. Er zou niet altijd Nederlands worden gesproken met Nederlandstaligen. Nederlandstaligen blijven structureel ondervertegenwoordigd in het ambtenarenapparaat: eind vorig jaar ging het om 52,2 %, wat een duidelijke ondervertegenwoordiging is in vergelijking met de bevolkingscijfers. Ook op dat punt moet eindelijk actie worden ondernomen.

Mevrouw Caroline Taquin (MR) benadrukt dat men zich vooral in tijden van crisis (COVID-19, de oorlog in Oekraïne) bewust wordt van het belang van de Staat en van zijn overheidsdiensten. Nochtans zetten de overheidsdiensten zich altijd in om de goede werking van de Staat ten dienste van de burger te waarborgen.

De transversale bevoegdheid van de federale overheid moet rekening houden met zowel de externe als interne factoren.

In de eerste plaats wil de spreekster met betrekking tot het HR-beleid, de aantrekkelijkheid, de werving, de opleiding en de dynamiek van de loopbanen meer duidelijkheid over de concrete initiatieven om de administratie te profileren als moderne en positieve werkgever. Zoals de minister zelf heeft onderstreept, zijn een goede communicatie en marketing noodzakelijk om kandidaten te vinden. Het is geweten dat de overheid met een moeilijk imago worstelt. Hoewel er al een evolutie heeft plaatsgevonden, blijft dat vroegere imago overeind. In dat verband is het heel belangrijk hoe de cultuur op de werkvloer daadwerkelijk wordt beleefd.

Kan de minister meer informatie geven over de specifieke campagnes voor specifieke kansarme doelgroepen?

Kan de minister daarnaast meer details kwijt over de studie naar een flexibel loonpakket en kan ze verduidelijken welke mogelijkheden zich ter zake aandienen? Volgens de spreekster is dat flexibele loonpakket – dat overigens al lang in andere sectoren bestaat – immers heel interessant met het oog op een meer

une approche plus individualisée et mieux adaptée aux besoins des agents.

La ministre peut-elle donner un état des lieux concernant les chèques-repas et le système de prime pour les fonctions en pénurie? Peut-elle détailler les conclusions de l'étude salariale comparative?

Un autre élément a trait à l'inclusion dans la politique des ressources humaines. L'intervenante souhaite obtenir des précisions quant aux nouvelles mesures concernant l'engagement des personnes handicapées. Les chiffres évoqués restent problématiques. Dans quel délai le plan d'action annoncé sera-t-il élaboré et qui en a la charge? La volonté indiquée est de prendre des initiatives réglementaires dans ce cadre: quelles sont-elles?

En matière de sélection et de recrutement, une réflexion est-elle en cours concernant les améliorations à apporter que ce soit au niveau du Selor ou à d'autres niveaux? Quelles sont les difficultés rencontrées le plus fréquemment et comment y est-il répondu? À ce sujet, la ministre peut-elle donner des précisions sur le modèle de délégation, évoqué dans la note, qui devrait "*créer un cadre d'accords définissant comment les services RH peuvent assumer davantage de responsabilités*".

L'intervenante a pu lire que la ministre fait appel à l'intelligence artificielle dans ce cadre, qu'entend-elle par-là? La ministre indique vouloir améliorer la formation continue au travers d'une nouvelle approche. Quels en sont les objectifs détaillés et qui y participera concrètement?

Sur le volet "carrières dynamiques", la membre se réjouit que "PersoPoint" rassemblera tous les services fédéraux l'année prochaine. L'administration disposera donc enfin d'une gestion centrale du personnel.

Les missions qui seront attribuées au Centre de carrière bientôt installé peuvent-elles être précisées? Quelle en sera la composition et où sera-t-il intégré?

Par ailleurs, il est signalé qu'une évaluation des fins de carrière sera réalisée avec les différents départements. C'est une question importante car la façon dont sont traitées les fins de carrière, c'est la démonstration de la reconnaissance du travail accompli et d'une valorisation de l'expertise acquise. Cette enquête a-t-elle déjà été réalisée et sur quoi reposait-elle?

geïndividualiseerde benadering op maat van de behoeften van de ambtenaren.

Kan de minister een stand van zaken geven over de maaltijdcheques en het premiestelsel voor de knelpuntfuncties? Kan zij meer details geven over de conclusies van het vergelijkende loononderzoek?

Een ander aspect dat het lid ter sprake brengt, is de plaats van inclusie binnen het HR-beleid. De sprekerster wil meer vernemen over de nieuwe maatregelen voor het in dienst nemen van mensen met een handicap. De aangehaalde cijfers blijven problematisch. Binnen welke termijn zal het aangekondigde actieplan worden uitgewerkt en wie is ermee belast? Er wordt aangegeven dat men in dat verband regelgevende initiatieven wil nemen: om welke initiatieven gaat het?

Wordt er inzake selectie een werving nagedacht over de nodige verbeteringen bij Selor of op elders? Wat zijn de vaakst voorkomende moeilijkheden en hoe wordt daarop ingespeeld? Kan de minister in dat verband meer informatie geven over het delegatiemodel waarnaar in de beleidsnota wordt verwezen en op basis waarvan "een afsprakenkader [wordt] gecreëerd waarin duidelijk gesteld wordt op welke wijze er meer verantwoordelijkheid kan opgenomen worden door de HR diensten zelf."

De sprekerster heeft in de beleidsnota gelezen dat de minister in dat kader een beroep doet op artificiële intelligentie. Wat bedoelt zij daarmee? De minister geeft aan dat ze de permanente vorming wil verbeteren via een nieuwe aanpak. Kan zij de doelstellingen gedetailleerd uiteenzetten en meedelen wie daaraan concreet zal deelnemen?

Wat het deel over de 'dynamische loopbanen' betreft, is het lid verheugd dat alle federale overheidsdiensten volgend jaar onder "PersoPoint" zullen zijn samengebracht. De administratie zal dan eindelijk over een gecentraliseerd personeelsbeheer beschikken.

Kan de minister verduidelijken welke opdrachten zullen worden toegewezen aan het Loopbaancentrum dat binnenkort van start zal gaan? Hoe zal dat centrum samengesteld zijn en binnen welke structuur zal het worden geïntegreerd?

Voorts wordt aangegeven dat de eindeloopbaanregelingen zullen worden geëvalueerd in samenwerking met de verschillende departementen. Dat is een belangrijk thema aangezien de wijze waarop het einde van de loopbaan wordt aangepakt een uiting is van de erkenning voor het geleverde werk en van de waardering van de opgedane expertise. Heeft dat onderzoek al plaatsgevonden en, zo ja, waarop was het gebaseerd?

Concernant l'actualisation du régime de fin de carrière, quels sont les pistes à l'étude et le calendrier de travail en 2023?

La matière de bien-être au travail constitue une thématique fondamentale. Dans le chapitre "Travail faisable et résilience", il est indiqué qu'un programme est en cours de déploiement. Outre l'offre de formation ciblée développée à destination des fonctionnaires, la ministre peut-elle communiquer les mesures prises en la matière? Il existe des actions menées en partenariat avec le SPF Santé publique concernant le Plan Burn Out, est-il possible de préciser ce qui est prévu en 2023 sur ces sujets?

Enfin dans ce chapitre, la "culture du feed-back" est évoquée. En quoi consiste cette culture amenée à remplacer les évaluations traditionnelles et formelles?

Concernant la qualité des services, l'intervenante s'interroge tout d'abord sur l'analyse relative aux communications de l'administration et sur le plan d'action envisagé par la ministre pour rationaliser ces communications. Qui a réalisé cette analyse? Les conclusions principales peuvent-elles être communiquées à la commission? Est-il possible d'obtenir des précisions sur le plan d'action précité et sur le calendrier de sa mise en œuvre?

L'intervenante aborde ensuite la question des achats. La ministre rappelle le plan élaboré visant génériquement le "*small business act*" pour accroître la participation des PME aux marchés publics. Est-il possible de recevoir quelques précisions à ce sujet (ainsi que sur le module d'e-learning sur le processus d'achat)?

La ministre annonce également la création d'une liste des catégories de produits pour lesquelles on tend vers des achats 100 % durables et la promotion du concept de diligence raisonnable dans les marchés publics fédéraux. Il est également question de la mise en œuvre de "bonnes pratiques" au travers d'une "charte" ou d'un "code de conduite": ces actions peuvent-elles être précisées?

Quant à l'avenir de l'administration fédérale, quelle est précisément l'intention de la ministre au sujet de la mise en place d'un "réseau de jeunes fonctionnaires"? Comment et quand ce réseau se concrétisera-t-il?

Concernant l'objectif 2040, quand aura lieu la journée d'étude évoquée dans la note? Qui pourra y participer et quels axes principaux régissent la préparation de cette

Welke mogelijkheden worden bestudeerd met betrekking tot de actualisering van de eindeloopbaanregeling en welk tijdpad werd voor 2023 vastgelegd?

Het thema welzijn op het werk is van fundamenteel belang. In het hoofdstuk "Werkbaar werk en veerkracht" is sprake van een programma dat wordt uitgerold. Kan de minister meedelen welke maatregelen ter zake worden genomen naast het gerichte opleidingsaanbod voor ambtenaren? In samenwerking met de FOD Volksgezondheid, Veiligheid van de voedselketen en Leefmilieu worden acties gevoerd rond het burn-outplan, maar kan de minister meer informatie geven over wat er op dat vlak is gepland voor 2023?

Ten slotte gaat het in dat hoofdstuk ook over de "feedbackcultuur". Die cultuur moet de traditionele en formele evaluaties vervangen, maar wat houdt ze precies in?

Wat de kwaliteit van de dienstverlening betreft, heeft de spreker in de eerste plaats vragen bij de analyse van de communicatie van de administratie en bij het door de minister beoogde actieplan om die communicatie te stroomlijnen. Wie heeft die analyse uitgevoerd? Kunnen de belangrijkste conclusies aan de commissie worden meegedeeld? Kunnen er meer details worden gegeven over het voormelde actieplan en over het tijdpad voor de uitvoering ervan?

Vervolgens brengt de spreker het thema van de aankopen ter sprake. De minister verwijst naar het plan dat specifiek werd uitgewerkt met het oog op de "*small business act*", teneinde ervoor te zorgen dat de kmo's vaker meedingen naar overheidsopdrachten. Kan de minister daarover wat meer details geven (alook over de e-learningmodule over het aankoopproces)?

De minister kondigt ook aan dat werk zal worden gemaakt van een lijst van producten waarbij moet worden gestreefd naar 100 % duurzame aankopen en dat het concept "*due diligence*" (gepaste zorgvuldigheid) zal worden gepromoot bij federale overheidsopdrachten. Tevens is sprake van de tenuitvoerlegging van goede praktijken via een handvest of een gedragscode. Kan de minister meer details kwijt over die acties?

Wat de toekomst van de federale administratie betreft, vraagt de spreker wat de minister precies beoogt met de oprichting van het "netwerk van jonge ambtenaren"? Hoe en wanneer zal dat netwerk concreet vorm krijgen?

Wat de doelstelling voor 2040 betreft, vraagt de spreker wanneer de in de beleidsnota aangehaalde studiedag zal plaatsvinden. Wie zal eraan kunnen deelnemen, en

initiative? Cet échange sera-t-il ouvert aux citoyens et aux entreprises?

Enfin, dans le chapitre “regard tourné vers l’extérieur”, Mme Taquin porte son attention aux collaborations intra-belges. Il est effectivement essentiel dans un pays comme la Belgique d’assurer de bons échanges entre entités publiques. Quelles mesures nouvelles sont prises en vue de simplifier l’accès du citoyen lors de chevauchements de compétences entre le fédéral et les entités fédérées? Quelles actions nouvelles seront réalisées en 2023 dans le cadre de l’amélioration des échanges entre le fédéral et les entités fédérées, mais aussi avec les services publics locaux?

M. Franky Demon (cd&v) est d’accord avec la ministre pour dire que c’est dans les moments difficiles que nous réalisons l’importance d’un État performant. Le cd&v croit dans la subsidiarité et dans les possibilités financières de la collectivité, mais le citoyen doit pouvoir compter sur une administration de proximité efficace en cas de besoin.

Afin d’accroître l’attractivité de l’administration en tant qu’employeur, la ministre entend œuvrer pour un recrutement et une sélection plus rapides, plus efficaces et plus flexibles. À cet égard, M. Demon se réfère aux recommandations formulées lors de l’audit des services d’asile et de migration, qui a largement examiné la politique du personnel. L’audit montre notamment que les procédures de recrutement du Selor sont trop longues et aussi trop uniformes, de sorte que parfois, des personnes sont engagées alors qu’elles ne possèdent pas les compétences appropriées. La ministre a-t-elle déjà pu prendre connaissance des recommandations et une concertation aura-t-elle lieu avec la secrétaire d’État concernée? La note de politique générale évoque l’instauration d’un modèle de délégation permettant aux services HR de gérer eux-mêmes la procédure de recrutement. L’audit souligne que cette procédure doit être aussi indépendante que possible du Selor pour permettre la flexibilité et la réactivité. Dans quel délai ce modèle pourra-t-il être déployé? Sera-t-il ouvert à tous les SPF? Une concertation est-elle déjà en cours à ce sujet avec, par exemple, les départements RH de l’Office des Étrangers et du CGRA? La note de politique générale s’intéresse à la personnalisation, en tenant compte des fonctions à pourvoir, ce qui concorde avec l’une des recommandations de l’audit. La ministre examinera-t-elle s’il convient d’instaurer des épreuves d’évaluation des compétences spécifiques, par exemple pour les officiers de protection du CGRA?

En recherchant, au sein de ses services, des collaborateurs pouvant être détachés dans les centres

op basis van welke pijlers zal dit initiatief worden voorbereid? Zullen ook burgers en bedrijven aan dat forum kunnen deelnemen?

Tot slot gaat mevrouw Taquin met betrekking tot het hoofdstuk “De blik naar buiten gericht” in op de intra-Belgische samenwerkingen. In een land als België is het immers essentieel dat voor goede uitwisselingen wordt gezorgd tussen de overheden. Welke nieuwe maatregelen worden genomen om voor de burger de toegankelijkheid te vereenvoudigen wanneer federale en deelstaatbevoegdheden elkaar overlappen? Welke nieuwe acties zullen er in 2023 komen in het raam van verbeterde uitwisselingen tussen het federale niveau en de deelstaten, maar ook met de lokale overheidsdiensten?

De heer Franky Demon (cd&v) is het eens met de minister dat we pas in moeilijke tijden beseffen hoe belangrijk een performante overheid is. De cd&v gelooft in subsidiariteit en in de draagkracht van de samenleving, maar waar nodig moet de burger op een efficiënte en nabije overheid kunnen rekenen.

Om de aantrekkelijkheid van de overheid als werkgever te vergroten, zal er verder worden ingezet op sneller, efficiënter en flexibel rekruteren en selecteren. De heer Demon verwijst in dat verband naar de aanbevelingen van de audit van de asiel- en migratiediensten, waarin uitgebreid op het personeelsbeleid wordt ingegaan. Uit de audit blijkt onder meer dat de procedures bij Selor te lang zijn en ook te uniform, waardoor er soms mensen in dienst worden genomen die niet over de passende competenties beschikken. Kon de minister al kennisnemen van de aanbevelingen en vindt daarover overleg plaats met de bevoegde staatssecretaris? In de beleidsnota wordt ingegaan op de invoering van een delegatiemodel waardoor de hr-diensten zelf de wervingsprocedure kunnen beheren. In de audit wordt erop gewezen dat die procedure zo onafhankelijk mogelijk moet zijn van Selor om flexibiliteit en reactiesnelheid mogelijk te maken. Op welke termijn zal dat model kunnen worden ingezet? Zullen alle FOD’s er gebruik van kunnen maken? Loopt daarover al overleg met, bijvoorbeeld, de hr-diensten van DVZ en het CGVS? In de beleidsnota is er aandacht voor maatwerk, rekening houdend met de te vervullen functies, wat overeenstemt met een van de aanbevelingen uit de audit. Zal de minister laten nagaan of er tests moeten worden ingevoerd om specifieke competenties te beoordelen, bijvoorbeeld voor de *protection officers* van het CGVS?

Door binnen haar diensten medewerkers te zoeken die onder meer in de opvangcentra konden worden ingezet,

d'accueil notamment, la ministre a fait sa part pour gérer la crise de l'asile. Le dispositif des *special federal forces* qui existe au sein de l'administration et qui permet aux fonctionnaires d'assurer temporairement une autre fonction dans un autre service public est utile, mais il a aussi ses limites. Les candidats sont peu nombreux et le service public que l'on quitte temporairement doit être d'accord. Le département de la Fonction publique a-t-il préparé ou prépare-t-il un règlement relatif aux *special federal forces*? M. Demon demande à la ministre d'en préciser la portée.

L'administration fédérale veut être un employeur inclusif, mais avec un taux de seulement 1,06 % de personnes handicapées, les résultats par rapport à l'objectif de 3 % demeurent problématiques. Une seule organisation atteint le quota, contre deux l'an dernier. Le rapport annuel 2021 de la Commission d'accompagnement pour le recrutement de personnes avec un handicap dans la fonction publique fédérale (CARPH) montre que ces chiffres stagnants sont dus à l'âge de cette catégorie de travailleurs, et plus précisément aux départs à la retraite. La première et la plus importante recommandation du rapport, à savoir la rédaction d'un plan stratégique, est abordée dans la note de politique générale. M. Demon demande quand ce plan d'action sera prêt et quand, le cas échéant, les initiatives réglementaires nécessaires seront prises. L'une des recommandations concerne l'adaptation de l'arrêté royal du 6 octobre 2005. Quels sont les progrès réalisés en la matière? Les avis de la Commission d'accompagnement précitée sont-ils pris en compte?

La note de politique générale souligne à juste titre que la pension de maladie des fonctionnaires en incapacité de travail est complètement dépassée. Ce système a entraîné la mise à l'écart, de façon définitive et souvent contre leur volonté, de personnes pleines de talent et ayant acquis une précieuse expérience. L'intervenant demande quelles sont les adaptations que la ministre, en collaboration avec la ministre des Pensions, entend apporter à la procédure et si l'on peut prévoir l'extinction du régime.

Dans le cadre de l'opération "redesign" de l'administration, l'intervenant se réjouit que la ministre continue à travailler à la centralisation et à la rationalisation des services horizontaux et des services facilitaires. Quels sont les projets toujours en cours ou qui seront lancés?

Mme Maria Vindevoghel (PVDA-PTB) constate que la ministre a raison de souligner l'importance des services publics, qui ont eu l'occasion de démontrer à quel point ils étaient essentiels pendant la crise sanitaire. Elle rappelle par ailleurs que la fonction publique compte de nombreux profils divers, aux salaires variables, qui n'ont

droeg de minister haar steentje bij tot het beheersen van de asielcrisis. Het systeem van de *special federal forces* bij de overheid, waardoor ambtenaren tijdelijk een andere functie kunnen vervullen binnen een andere overheidsdienst, is nuttig, maar kent ook zijn beperkingen. Er zijn weinig kandidaten en de dienst die men tijdelijk verlaat moet akkoord gaan. Werd of wordt er door het departement Ambtenarenzaken een regulering over de *special federal forces* voorbereid? De heer Demon vraagt enige toelichting over de draagwijdte ervan.

De federale overheid heeft de ambitie om een inclusieve werkgever zijn, maar met slechts 1,06 % personen met een handicap blijven de resultaten in vergelijking met het streefcijfer van 3 % problematisch. Slechts één organisatie haalt het quotum, tegenover twee vorig jaar. Uit het jaarverslag voor 2021 van de Begeleidingscommissie voor de aanwerving van personen met een handicap in het federaal openbaar ambt (BCAPH) blijkt dat die stagnerende cijfers te wijten zijn aan de leeftijd van die categorie van werknemers, meer bepaald aan de uitstroom door pensionering. De eerste en belangrijkste aanbeveling uit het verslag, het opstellen van een strategisch plan, komt aan bod in de beleidsnota. De heer Demon vraagt zich af tegen wanneer dat actieplan er zal zijn en wanneer in voorkomend geval de noodzakelijke regelgevende initiatieven zullen worden genomen. Een van de aanbevelingen betreft de aanpassing van het KB van 6 oktober 2005. Hoever staat het daarmee? Wordt er rekening gehouden met de adviezen van de voornoemde begeleidingscommissie?

In de beleidsnota wordt er terecht op gewezen dat het ziektepensioen voor arbeidsongeschikte ambtenaren compleet voorbijgestreefd is. De regeling leidt ertoe dat mensen met talent en waardevolle ervaring definitief en vaak tegen hun wil aan de kant worden geschoven. De spreker wil weten welke aanpassingen de minister, in samenwerking met de minister van Pensioenen, aan de procedure wil aanbrengen en of men de regeling kan laten uitdoven.

In het raam van het "redesign" van de overheid is de spreker tevreden dat de minister blijft werken aan de centralisering en rationalisering van de horizontale en facilitaire diensten. Welke projecten lopen er nog of zullen er worden opgestart?

Mevrouw Maria Vindevoghel (PVDA-PTB) vindt dat de minister groot gelijk heeft wanneer ze het belang onderstreept van de openbare diensten, die tijdens de gezondheidscrisis hebben kunnen aantonen hoe essentieel ze zijn. Voorts herinnert zij eraan dat het openbaar ambt tal van uiteenlopende profielen heeft,

plus fait l'objet d'une revalorisation salariale depuis 2002. La décision du gouvernement de balayer du revers de la main le pré-accord négocié par la ministre avec les syndicats et qui portait sur une augmentation salariale et sur l'augmentation de l'allocation de fin d'année, est très mal passée auprès des fonctionnaires fédéraux et a poussé les syndicats à l'action. La question se pose en effet de savoir ce que vaut encore un accord social. Pourquoi ce pré-accord ne sera-t-il pas respecté et qui, au sein du gouvernement, est responsable de cette décision? La ministre ne trouve-t-elle pas que cette rupture de confiance est problématique et retournera-t-elle à la table des négociations avec les syndicats?

L'intervenante aborde ensuite la crise de l'accueil. Une des mesures décidées par le Conseil des ministres restreint consiste à faire appel au personnel d'autres institutions publiques pour venir renforcer les équipes dans les centres et ainsi permettre d'augmenter le nombre de demandeurs d'asile hébergés. Ce détachement concernerait 150 membres du personnel. De quelle manière la ministre a-t-elle été impliquée dans cette décision? Quelles sont les fonctions qui devront être assumées par ces fonctionnaires et quel impact cela a-t-il sur l'exercice de leurs fonctions actuelles? Ce détachement se fera-t-il uniquement sur une base volontaire et comment la procédure se déroulera-t-elle? Des contacts ont-ils été pris à ce sujet avec les syndicats? Ceux-ci ont déjà souligné à quel point les conditions de travail au sein de Fedasil étaient parfois précaires. En effet, le personnel y est souvent confronté à des agressions en raison du manque de places d'accueil. La ministre est-elle informée de cette situation et quelle mesure compte-t-elle prendre à ce sujet?

M. Tim Vandenput (Open Vld) souligne avoir lu avec intérêt le passage de la note de politique générale consacrée aux marchés publics. Comme la ministre le souligne, les PME sont souvent frileuses vis-à-vis de ces marchés publics en raison de leur connaissance limitée du processus. La procédure est en effet extrêmement complexe et il importe d'y remédier afin de permettre aux plus petites PME – qui ont souvent beaucoup à offrir en termes de qualité – d'y prendre part. À ce sujet, on peut saluer la mesure relative au module d'e-Learning sur le processus d'achat. Il lui paraît toutefois nécessaire d'aller plus loin. Quelles autres mesures la ministre propose-t-elle pour faciliter l'accessibilité des marchés publics pour les PME?

Concernant la question salariale, l'intervenant note qu'une étude salariale a été réalisée en 2022 afin de comparer les traitements des fonctionnaires fédéraux aux rémunérations du reste de la Belgique et que la carrière pécuniaire des différents niveaux de compétence sera étudiée en 2023 pour voir comment l'évolution

met uiteenlopende bezoldigingen, die sinds 2002 niet meer opgewaarderd zijn. Dat de regering het voorakkoord dat de minister samen met de vakbonden uitgewerkt had en dat een loonsverhoging en de verhoging van de jaareindetoelage omvatte, achteloos van tafel geveegd heeft, heeft bij de federale ambtenaren kwaad bloed gezet en de vakbonden tot actie genoodzaakt. De vraag rijst immers wat een sociaal akkoord nog waard is. Waarom zal dat voorakkoord niet in acht worden genomen en wie bij de regering is voor die beslissing verantwoordelijk? Vindt de minister die vertrouwensbreuk geen probleem en zal zij opnieuw met de vakbonden aan de onderhandelingstafel gaan zitten?

Vervolgens gaat de sprekerster in op de opvangcrisis. Een van de maatregelen waartoe het kernkabinet besloten heeft, bestaat erin personeel van andere overheidsinstellingen in te zetten ter versterking van de teams in de centra en zo meer asielzoekers een opvangplaats te kunnen aanbieden. Kennelijk zouden 150 personeelsleden worden gedetacheerd. Op welke manier is de minister bij die beslissing betrokken geweest? Welke taken zullen die ambtenaren moeten vervullen en welke impact heeft een en ander op de uitoefening van hun huidige taken? Zal die detachering louter op vrijwillige basis gebeuren en hoe zal de procedure verlopen? Is hierover al contact opgenomen met de vakbonden? Die laatste hebben al de aandacht gevestigd op de hoogst precare werkomstandigheden bij Fedasil. Het personeel krijgt er immers vaak met agressie te maken omdat er te weinig opvangplaatsen zijn. Is de minister van die situatie op de hoogte en welke maatregelen zal zij dienaangaande nemen?

De heer Tim Vandenput (Open Vld) heeft de passage in de beleidsnota over de overheidsopdrachten met belangstelling gelezen. Zoals de minister benadrukt, hebben kmo's vaak koudwatervrees voor overheidsopdrachten door een beperkte kennis van het proces. De procedure is inderdaad bijzonder complex; het is zaak daar iets aan te doen om ook de kleinste kmo's – die inzake kwaliteit vaak veel te bieden hebben – de kans te bieden mee te dingen. In dat verband valt het initiatief inzake de e-Learning-module over het aankoopproces toe te juichen. Toch moet volgens de spreker nog verder worden gegaan. Welke maatregelen stelt de minister nog in uitzicht om de overheidsopdrachten toegankelijker te maken voor de kmo's?

In verband met het loonvraagstuk noteert de spreker dat in 2022 een salarisstudie uitgevoerd is die de lonen van de federale overheid met die van de rest van België vergelijkt, en dat in 2023 de geldelijke loopbaan van de verschillende bevoegdheidsniveaus in kaart zal worden gebracht om te bekijken hoe de evolutie in de geldelijke

de la carrière pécuniaire des fonctionnaires fédéraux peut encore être optimisée. Est-ce que l'étude précitée contient également une comparaison de la situation des fonctionnaires fédéraux à celle des fonctionnaires des entités fédérées? Il semble en effet que la situation des fonctionnaires flamands est plus enviable que celle de leurs homologues fédéraux.

Enfin, concernant la communication des mesures prises en faveur des fonctionnaires fédéraux, M. Vandenput indique qu'en tant que bourgmestre, il est souvent confronté à l'incompréhension des agents communaux qui pensent que les mesures fédérales, comme le droit à la déconnexion ou les chèques-repas, s'appliquent également à eux. Afin d'éviter ces malentendus, il invite la ministre à communiquer clairement à l'avenir sur le champ d'application des mesures qu'elle annonce.

M. Bert Moyaers (Vooruit) souligne que l'administration constitue un maillon essentiel et qu'un service public de qualité est de la plus haute importance, par exemple pour s'assurer que tout citoyen reçoive les informations nécessaires afin de ne pas perdre de droits. La qualité du service est liée à la numérisation, mais aussi à la simplification et à un personnel suffisamment motivé. Les propositions des fonctionnaires visant à améliorer la fourniture du service se heurtent souvent à des murs bureaucratiques. La ministre veut encourager l'innovation en soutenant les fonctionnaires et en leur offrant un environnement sûr où il est possible d'expérimenter les solutions nouvelles de façon intelligente et durable. Les propositions émanant de simples fonctionnaires seront-elles également intégrées dans cet exercice? Comment le soutien aux hauts fonctionnaires se concrétisera-t-il?

Il est important de toujours veiller, dans le cadre de la numérisation, à ce que chacun ait accès aux services. Or, ce n'est pas toujours le cas. Ainsi, l'information selon laquelle il est possible de recevoir une version papier de la déclaration d'impôt n'est disponible qu'en ligne et les voyageurs qui ne sont pas en mesure de présenter un billet parce que le distributeur ne fonctionne pas sont invités en première instance à payer une amende dans le train. L'accessibilité des pouvoirs publics signifie que ceux-ci doivent veiller à ce que les services soient proches et faciles à atteindre.

La ministre s'engage en faveur de la durabilité des marchés publics. M. Moyaers estime que les pouvoirs publics doivent, eux aussi, respecter les règles du jeu. Or, ce n'est pas toujours le cas. L'intervenant renvoie notamment à l'effondrement d'un bâtiment scolaire à Anvers et au supplément densité appliqué par bpost. Comment réaliser des marchés publics durables compte tenu de la responsabilité en cascade? Quel est le calendrier du

loopbaan van de federale ambtenaren nog kan worden geoptimaliseerd. Zal bij voormelde studie de situatie van de federale ambtenaren ook worden vergeleken met die van de deelstaten? Kennelijk is de situatie van de Vlaamse ambtenaren benijdenswaardiger dan die van hun federale tegenhangers.

Wat tot slot de communicatie over de maatregelen ten gunste van de federale ambtenaren betreft, geeft de heer Vandenput aan dat hij als burgemeester vaak te maken krijgt met onbegrip van vanwege gemeentelijke ambtenaren, die denken dat de federale maatregelen als het recht om offline te zijn of maaltijdcheques ook op hen van toepassing zijn. Om dergelijke misverstanden te voorkomen, roept hij de minister ertoe op in de toekomst duidelijk te zijn over het toepassingsgebied van de maatregelen die zij aankondigt.

De heer Bert Moyaers (Vooruit) wijst erop dat de overheid een belangrijke schakel is en dat een kwaliteitsvolle dienstverlening uitermate belangrijk is, bijvoorbeeld om ervoor te zorgen dat iedereen de nodige informatie krijgt om geen rechten te mislopen. De kwaliteit van de dienstverlening houdt verband met de digitalisering, maar ook met vereenvoudiging en met voldoende gemotiveerd personeel. Voorstellen van ambtenaren om de dienstverlening te verbeteren, botsen vaak op bureaucratistische muren. De minister wil innovatie stimuleren door ambtenaren te ondersteunen en door hun een veilige omgeving te bieden waar slim en duurzaam experimenteren met nieuwe oplossingen mogelijk is. Zullen ook de voorstellen van gewone ambtenaren in die oefening worden meegenomen? Hoe zal de ondersteuning van topambtenaren concreet vorm krijgen?

Bij digitalisering is het belangrijk om er steeds over te waken dat iedereen toegang heeft tot de dienstverlening. Dat is niet steeds het geval. Zo is de informatie dat men een papieren versie van de belastingaangifte kan ontvangen enkel online beschikbaar en moeten reizigers die geen vervoerbewijs kunnen voorleggen omdat de automaat niet werkte, in eerste instantie op de trein een boete betalen. Een toegankelijke overheid moet zorgen voor een nabije en bereikbare dienstverlening.

De minister streeft naar duurzame overheidsopdrachten. Volgens de heer Moyaers moet ook de overheid zelf de spelregels naleven en schort er op dat vlak wel een en ander. Hij verwijst onder meer naar het ingestorte schoolgebouw in Antwerpen en naar de densiteitstoeslag bij bpost. Hoe zullen duurzame overheidsopdrachten worden gerealiseerd, rekening houdend met de ketenaansprakelijkheid? Hoe staat het met het tijdspad voor

déploiement des indemnités minimales et des contrôles supplémentaires dans le secteur des colis?

L'intervenant salue l'engagement en faveur d'une politique de recrutement plus moderne et décentralisée. Comment cela se passera-t-il concrètement et y a-t-il suffisamment de personnel disponible à cet effet?

L'attractivité d'un employeur dépend non seulement de la rémunération, mais aussi de l'atmosphère de travail, de la possibilité de télétravailler, de la flexibilité des horaires et d'un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée. Le préaccord sur une meilleure rémunération des fonctionnaires fédéraux a été annulé dans le cadre des travaux budgétaires. Comment les pouvoirs publics peuvent-ils redevenir un employeur attractif?

En ce qui concerne la formation des fonctionnaires, dans laquelle il est prévu d'investir à nouveau, M. Moyaers demande de quelle façon on veillera à ce que ces formations soient conformes aux demandes des fonctionnaires ou adaptées à la mobilité entre services.

L'intervenant constate que l'aspect diversité est un point faible dans la fonction publique, ce qui est dû en partie à la condition de nationalité qui s'appliquait dans le passé. Des propositions plus concrètes pour attirer les personnes issues de l'immigration ont été élaborées entre-temps. Par ailleurs, beaucoup de femmes travaillent pour les pouvoirs publics, mais peu d'entre elles occupent des postes de direction. Il est permis de se demander si les femmes sont guidées et encouragées à participer aux procédures d'évaluation et aux opportunités de réseautage. L'intervenant approuve les mesures concrètes prises en faveur des personnes handicapées, mais il constate que les pouvoirs publics n'atteignent pas l'objectif de 1 % de stages pour les jeunes qu'il impose aux entreprises privées. Comment cette situation sera-t-elle améliorée?

Le système d'évaluation est beaucoup trop lourd et il ne fonctionne pas. Les objectifs fixés ne sont pas toujours clairs, on constate parfois un certain arbitraire et il n'y a pas suffisamment de perspectives de carrière à court terme. L'intervenant se demande si le nouveau système d'évaluation permettra de remédier à ces problèmes. Il s'interroge également sur le lien existant avec les objectifs stratégiques et se demande quel impact un fonctionnaire de niveau C pourra avoir sur les objectifs stratégiques fixés et déployés par le fonctionnaire dirigeant. L'intervenant souhaite en particulier obtenir des précisions quant à la notion de carrière dynamique.

Le membre se demande par ailleurs si l'on peut adopter des éléments de rémunération qui proviennent du secteur privé. Il souligne que le ministre Vandenbroucke

en de uitrol van de minimumvergoedingen en de extra controles in de pakjessector?

Dat er wordt ingezet op een modern en decentraal aanwervingsbeleid is positief. Hoe zal dat concreet in zijn werk gaan en is daarvoor voldoende personeel beschikbaar?

De aantrekkelijkheid van een werkgever wordt, naast de verloning, ook bepaald door de werksfeer, de mogelijkheid tot telewerk, glijdende uren en een goede combinatie van werk en gezin. Het voorakkoord over een betere verloning voor de federale ambtenaren werd naar aanleiding van de begroting opgezegd. Hoe kan de overheid opnieuw een aantrekkelijke werkgever worden?

Met betrekking tot de opleiding van de ambtenaren, waarop opnieuw wordt ingezet, vraagt de heer Moyaers zich af hoe ervoor zal worden gezorgd dat de opleidingen aansluiten bij de vragen van de ambtenaren of afgestemd zijn op de mobiliteit tussen de diensten?

Hij stelt vast dat diversiteit, onder meer als gevolg van de vroegere nationaliteitsvereiste, een zwak punt is bij de overheid. Er zijn intussen concretere voorstellen over het aantrekken van personen met een migratieachtergrond. Er werken weliswaar veel vrouwen bij de overheid, maar weinig in leidinggevende functies. De vraag rijst of vrouwen worden begeleid en worden aangezet om deel te nemen aan assessmentprocedures en netwerkmomenten. De spreker kan zich vinden in de concrete maatregelen voor personen met een handicap, maar stelt vast dat de overheid niet de doelstelling van 1 % stageplaatsen voor jongeren haalt die ze aan privébedrijven oplegt. Hoe zal die situatie worden verbeterd?

Het evaluatiesysteem is veel te log en werkt niet. Er is soms onduidelijkheid over de gestelde doelen, er bestaat ook willekeur en er zijn niet voldoende loopbaanperspectieven op korte termijn. De spreker vraagt zich af of het nieuwe evaluatiesysteem daaraan tegemoetkomt. Ook heeft hij vragen bij de link met de strategische doelstellingen en vraagt hij zich af welke impact een ambtenaar van niveau C kan hebben op de strategische doelstellingen die worden vastgesteld en uitgerold door de leidinggevende. Wat wordt er concreet begrepen onder een dynamische loopbaan?

Hij vraagt zich tevens af of men loonelementen uit de private sector kan overnemen en wijst erop dat minister Vandenbroucke alternatieve loonvormen net wil inperken.

entend précisément limiter les formes alternatives de rémunération. La rémunération alternative n'a en outre guère de sens pour les personnes qui perçoivent un revenu inférieur au plafond sur lequel sont calculées les allocations de sécurité sociale.

L'intervenant estime que la réforme de la pension de maladie ne doit pas être envisagée uniquement dans la perspective de réaliser des économies. De nombreux fonctionnaires bénéficiant d'une pension de maladie ne demandent qu'à reprendre le travail, mais ils se heurtent aux préjugés et à la bureaucratie. Comment cette réforme se déroulera-t-elle concrètement? Comment la ministre veillera-t-elle à ce que l'objectif d'utiliser tous les talents soit atteint?

La plupart des services publics sont confrontés à un manque de personnel. Il est vrai qu'on investit dans les inspecteurs, qui rapportent de l'argent. Mais M. Moyaers souligne qu'il faut éviter que la qualité du service soit compromise, comme cela a été le cas avec la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage dans le cadre du chômage temporaire. Comment veillera-t-on à ce que le personnel soit affecté aux postes adéquats?

M. Moyaers constate que le télétravail suscite souvent la méfiance, ce qui peut conduire à une évaluation moins favorable, même lorsqu'un travail de qualité est fourni. Sera-t-il tenu compte de cet élément dans les formations des dirigeants? Dans quelle mesure a-t-on recours à l'indemnité de télétravail? L'intervenant demande enfin si le télétravail pratiqué dans l'administration est encore contrôlé ou évalué d'autres façons et si l'impact sur le bien-être mental est examiné, par exemple.

B. Réponses de la ministre

La ministre énonce les éléments de réponses suivants.

Aspects budgétaires

La ministre rappelle que la fonction publique est soumise depuis une dizaine d'années déjà à des économies budgétaires et que le nombre de fonctionnaires n'a pas cessé de diminuer depuis. Les autorités fédérales poursuivent dans cette voie via des économies linéaires. Il ne faut par ailleurs pas oublier que la hauteur des prélèvements publics est une conséquence de la complexité de la structure de l'État. La ministre confirme que la réflexion sur les tâches essentielles de l'administration se poursuit. Il convient toutefois de tenir compte des messages venant du terrain, selon lesquels certaines tâches sont de plus difficiles à remplir compte tenu de la réduction des moyens.

Voor mensen met een laag inkomen onder het plafond waarop socialezekerheidsuitkeringen worden berekend, heeft alternatief loon overigens weinig zin.

De spreker is van oordeel dat de hervorming van het ziektepensioen niet mag worden benaderd vanuit een loutere besparingslogica. Veel van de ambtenaren met ziektepensioen willen niets liever dan opnieuw aan de slag gaan, maar ze botsen op vooroordelen en bureaucratie. Hoe zal die hervorming concreet verlopen? Hoe zal de minister ervoor zorgen dat het doel om alle talenten in te zetten, wordt gehaald?

De meeste overheidsdiensten kreunen onder een gebrek aan personeel. Er wordt weliswaar geïnvesteerd in inspecteurs, die geld opbrengen. De heer Moyaers wijst erop dat ook de dienstverlening niet in het gedrang mag komen, zoals eerder het geval was bij de Hulpkas voor werkloosheidsuitkeringen in het kader van de tijdelijke werkloosheid. Hoe zal men ervoor zorgen dat het personeel op de juiste plaatsen wordt ingezet?

De heer Moyaers stelt vast dat telewerk vaak gepaard gaat met een gebrek aan vertrouwen en kan leiden tot een minder gunstige evaluatie, zelfs wanneer inhoudelijk sterk werk wordt afgeleverd. Zal daarmee rekening worden gehouden in de opleidingen voor leidinggevenden? In welke mate wordt er gebruikgemaakt van de telewerkvergoeding? Tot slot vraagt de spreker zich af of telewerk bij de overheid nog op andere manieren wordt gemonitord of geëvalueerd en of, bijvoorbeeld, de impact op het mentale welzijn wordt nagegaan.

B. Antwoorden van de minister

De minister geeft de volgende antwoorden.

Budgettaire aspecten

De minister wijst erop dat de overheidsdiensten al een tiental jaar moeten bezuinigen en dat het aantal ambtenaren sindsdien alleen maar is gedaald. De federale overheid houdt via lineaire besparingen diezelfde lijn aan. Men mag voorts niet vergeten dat de omvang van het overheidsbeslag een gevolg is van onze complexe staatsstructuur. De minister bevestigt dat de denkoefening over de kerntaken van de administratie nog bezig is. Er dient echter rekening te worden gehouden met de boodschappen uit het veld, die erop wijzen dat bepaalde taken almaar moeilijker kunnen worden vervuld omdat er minder middelen zijn.

Pour la ministre, la réduction des effectifs n'est, en tout cas, pas un objectif en soi. Elle rappelle qu'en temps de crise, on charge les services de plus en plus de tâches qui leur est parfois difficile d'assumer en plus de leurs tâches ordinaires.

Pour le reste, il faut garder à l'esprit que les nombreux projets en cours et les mesures imposées aux services doivent être réalisés dans les limites des enveloppes budgétaires disponibles. Il ne faut pas sous-estimer la difficulté de cet exercice.

Accord sectoriel

La ministre comprend la déception des syndicats, elle l'est à d'ailleurs reçus et a entendu leurs doléances qu'elle ne manquera pas de relayer au sein du gouvernement. Elle rappelle toutefois, que lors de la conclusion du pré-accord, elle avait clairement expliqué que l'implémentation des mesures dépendrait des marges budgétaires disponibles. Il s'est avéré que ces marges étaient plus étroites que prévu. Elle se réfère par ailleurs aux critiques formulées par la Commission européenne concernant le budget de la Belgique.

Le pré-accord contenait un volet salarial mais aussi des aspects qualitatifs sur lesquels on continuera de travailler (statut, procédure de sélection, formations, bien-être, etc.). Ces aspects ont d'ailleurs été repris dans la note de politique générale.

La ministre entend poursuivre la concertation avec les syndicats, dans les limites évidemment de ce que le budget fédéral permet. La mise sur pied de groupes de travail ne lui paraît pas contradictoire avec le dialogue social. Au contraire, cela permet d'enrichir les discussions.

Politique salariale

La ministre se réfère à l'étude réalisée par BOSA afin de comparer les rémunérations perçues par les fonctionnaires fédéraux aux salaires du privé. Il en ressort que si les différences ne sont pas énormes en ce qui concerne le salaire de base, le fossé se creuse – en particulier pour les niveaux C et D – si l'on tient compte de l'ensemble des avantages extra légaux du secteur privé (chèques repas, voitures de société, treizième mois, etc.).

Le pré-accord social prévoyait une revalorisation salariale qui ne pourra malheureusement pas avoir lieu pour l'instant. Par contre, la mesure relative aux chèques repas est maintenue. Nombreux sont ceux qui aujourd'hui en bénéficient déjà dans de nombreux secteurs, l'administration fédérale ne pouvait donc pas

Voor de minister is het afvloeien van het personeel in ieder geval geen doel op zich. Ze wijst erop dat de diensten er in tijden van crisis steeds meer taken bij krijgen, zodat ze soms hun gewone taken maar moeilijk kunnen vervullen.

Voor het overige dient in het achterhoofd te worden gehouden dat de vele lopende projecten en de maatregelen die aan de diensten worden opgelegd, moeten worden uitgevoerd met inachtneming van de beschikbare begrotingsenveloppen. Men mag niet onderschatten hoe moeilijk die oefening is.

Sectoraal akkoord

De minister begrijpt de ontgoocheling van de vakbonden. Ze heeft hen trouwens ontvangen en heeft geluisterd naar hun klachten, die ze zeker zal aankaarten binnen de regering. Ze wijst er evenwel op dat ze bij het sluiten van het voorakkoord duidelijk heeft uitgelegd dat de tenuitvoerlegging van de maatregelen zou afhangen van de beschikbare budgettaire manoeuvreerruimte. Die marges zijn kleiner uitgevallen dan verwacht. Ze verwijst voorts naar de kritiek van de Europese Commissie op de Belgische begroting.

Het voorakkoord bevatte, naast een loongedeelte, tevens kwalitatieve aspecten waarrond zal worden blijven gewerkt (statuut, selectieprocedure, opleidingen, welzijn enzovoort). Die aspecten zijn trouwens opgenomen in de beleidsnota.

De minister is van plan het overleg met de vakbonden voort te zetten, uiteraard binnen de limieten van wat de federale begroting toelaat. Het instellen van werkgroepen druist volgens haar niet in tegen de sociale dialoog en kan de besprekingen zelfs verrijken.

Loonbeleid

De minister verwijst naar de door de FOD Beleid en Ondersteuning gevoerde studie waarin de verloning van de federale ambtenaren wordt vergeleken met de lonen in de privésector. Daaruit blijkt dat er niet zoveel verschillen zijn op het vlak van het basisloon, maar dat de kloof – inzonderheid bij de niveaus C en D – groter wordt indien rekening wordt gehouden met alle extra-legale voordelen van de privésector (maaltijdcheques, bedrijfsauto's, dertiende maand enzovoort).

In het sociale voorakkoord was een loonherwaardering opgenomen die helaas momenteel niet zal kunnen worden doorgevoerd. De maatregel inzake de maaltijdcheques wordt echter behouden. Veel werknemers in heel wat sectoren hebben er reeds recht op; de federale administratie kon bijgevolg niet achterblijven. Via de

rester à la traîne. L'octroi de chèques-repas est une mesure qui permet d'augmenter le pouvoir d'achat des agents. Le montant est par ailleurs identique quel que soit le niveau de sorte que relativement parlant, l'augmentation du pouvoir d'achat sera plus importante pour les niveaux inférieurs que pour les niveaux supérieurs.

Concernant les primes spécifiques pour les fonctions en pénurie, il s'agit d'une décision prise en concertation avec les ministres de tutelle des départements confrontés à une pénurie. Ces primes sont supportées par les crédits disponibles en interne, et aucun autre moyen budgétaire n'a été prévu à cette fin. Selon la ministre, le coût serait plus élevé si l'on devait externaliser ces fonctions.

Dans le paquet salarial, les collaborateurs auront dès l'année prochaine la possibilité d'adhérer à un plan de leasing vélo.

L'administration du futur

Comme indiqué dans sa note de politique générale, la ministre souhaite donner une impulsion importante pour une réflexion sur la vision de l'administration du futur. Une journée d'étude constituera un point de départ important pour définir cette vision. La ministre souligne que pour sa part, cette discussion doit se faire sans aucun tabou. L'objet était initialement d'exercer cet exercice en interne, mais elle retient la suggestion faite d'y associer les citoyens et les entreprises.

Communication

La ministre souligne que dans sa communication, elle essaie toujours d'insister sur le fait que les mesures qu'elle annonce ne s'appliquent qu'aux fonctionnaires fédéraux qui relèvent de sa compétence. Elle n'est toutefois pas responsable de la manière dont la presse relate ces mesures.

Innovation

La ministre souligne que son objectif est de continuer à stimuler l'innovation au sein de l'administration en facilitant la collaboration entre les acteurs fédéraux et les start-up et scale-up innovantes. Elle souhaite investir dans la plateforme *GovBuysInnovation* qui permet de mettre en contact les services publics et les entreprises susceptibles d'apporter des solutions innovantes. NIDO permet également d'encourager les organisations à stimuler la force innovante de leurs fonctionnaires.

En ce qui concerne l'attribution du prix fédéral de l'innovation, la ministre reconnaît que la cérémonie qui était prévue pour 2022 n'a pas pu avoir lieu, en raison de

toekenning van maaltijdcheques kan de koopkracht van de ambtenaren worden verhoogd. Het bedrag per maaltijdcheque is trouwens voor iedereen hetzelfde, ongeacht het niveau, zodat de koopkracht van de lagere niveaus relatief gezien sterker zal toenemen dan die van de hogere niveaus.

De beslissing om specifieke premies voor knelpuntfuncties toe te kennen werd genomen in overleg met de ministers die bevoegd zijn voor de departementen die met een personeelstekort kampen. Die premies worden gefinancierd met intern beschikbare kredieten, zodat daarvoor geen andere begrotingsmiddelen worden uitgetrokken. Volgens de minister zouden de kosten hoger zijn als die functies zouden worden uitbesteed.

Als onderdeel van het loonpakket zal het personeel vanaf volgend jaar in een fietsleasingplan kunnen stappen.

De administratie van de toekomst

Zoals in de beleidsnota aangegeven, wil de minister voluit gaan voor een denkoefening die moet leiden tot een visie op de administratie van de toekomst. Tijdens een studiedag zal een belangrijke aanzet tot het bepalen van die visie worden gegeven. Voor de minister moet dat debat met open vizier worden gevoerd. Het was oorspronkelijk de bedoeling dat die oefening intern zou gebeuren, maar de minister gaat akkoord met de suggestie om er de burgers en bedrijven bij te betrekken.

Communicatie

De minister onderstreept dat ze in haar communicatie steeds probeert aan te geven dat de door haar aangekondigde maatregelen enkel van toepassing zijn op de federale ambtenaren die onder haar bevoegdheid vallen. Ze is echter niet verantwoordelijk voor de perscommunicatie ter zake.

Innovatie

De minister beklemtoont dat ze innovatie binnen de administratie wil blijven stimuleren door de samenwerking tussen de federale actoren en innovatieve start-ups en scale-ups te faciliteren. Ze is van plan te investeren in het *GovBuysInnovation*-platform, waarop overheidsdiensten en bedrijven die innoverende oplossingen kunnen aanreiken, elkaar kunnen vinden. Via NIDO kunnen de instellingen tevens hun ambtenaren ertoe aanmoedigen hun innovatieve ideeën naar voren te brengen.

Wat de federale innovatie-award betreft, geeft de minister toe dat de uitreiking ervan die in 2022 gepland was, niet heeft kunnen plaatsvinden. De reden hiervoor

l'échec d'un marché public indépendant de sa volonté. L'événement sera par conséquent reporté à 2023.

Centralisation/rationalisation des services d'appui

La ministre s'efforce de simplifier la structure de l'autorité fédérale et a, par exemple, déployé beaucoup d'efforts pour finaliser le secrétariat social PersoPoint au cours de cette législature. D'ici la fin de cette législature, toutes les organisations qui devaient y adhérer, en application de la décision du gouvernement précédent, l'auront fait. Dans le même temps, elle continue à investir dans l'amélioration des performances de PersoPoint.

Quant à la politique fédérale d'achats, un arrêté royal est en cours de préparation. Il permettra de poursuivre la mise en œuvre du processus de centralisation et d'efficacité et d'affiner son fonctionnement.

L'introduction des chèques-repas est couplée à la rationalisation des frais de restaurants d'entreprises et à la centralisation et l'optimisation des activités de restauration pour les fonctionnaires fédéraux. Ce projet se base sur une analyse de l'Inspection des finances. Des contacts ont déjà lieu avec les services concernés à cet effet. La ministre rappelle qu'elle n'est pas compétente pour l'ensemble des restaurants mais ajoute que personne ne sera licencié.

Attractivité

Pour garantir l'attractivité de l'administration fédérale en tant qu'employeur, trois piliers paraissent essentiels: la pertinence sociale, l'offre d'opportunités (offrir des formations et garantir que chacun puisse suivre une formation pertinente) et donner aux agents la possibilité de prendre le contrôle de leur propre carrière, en mettant l'accent sur l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée. De nombreuses mesures ont été prises dans ce cadre.

La rétention du personnel est un enjeu aussi bien pour le secteur public que pour le secteur privé. Il ne suffit pas de recruter suffisamment de personnel, il faut également faire en sorte qu'ils aient envie de rester dans l'administration. Dans ce cadre, le degré de satisfaction des fonctionnaires et la qualité de leurs emplois sont des facteurs déterminants. Il convient donc de continuer à travailler sur des carrières dynamiques, avec des conditions de travail appropriées, des possibilités de développement et une attention au bien-être. Les autorités publiques ont des atouts à offrir et doivent les développer. La ministre se réfère à ce sujet aux mesures annoncées dans sa note de politique générale. Par ailleurs, on examine actuellement la possibilité de prévoir

was een mislukte overheidsopdracht buiten haar wil om. Dit wordt bijgevolg uitgesteld tot 2023.

Centralisering/rationalisering van de ondersteunende diensten

De minister streeft naar een vereenvoudiging van de structuur van de federale overheid en heeft tijdens deze beleidsperiode bijvoorbeeld fors ingezet op het vervullen van PersoPoint. Tegen het eind van deze regeerperiode zal elke organisatie die in uitvoering van de beslissing van de voorgaande regering moest instappen, ook ingestapt zijn. Tegelijk investeert ze blijvend in betere prestaties van PersoPoint.

Wat het federaal aankoopbeleid betreft, wordt er aan een koninklijk besluit gewerkt dat de centraliserings- en efficiëntiegedachte nog verder doorvoert en de werking ervan verfijnt.

De invoering van de maaltijdcheques gaat gepaard met de stroomlijning van de kosten van bedrijfsrestaurants en met de centralisering en optimalisering van de cateringactiviteiten voor de federale ambtenaren. Dat project stoelt op een analyse door de Inspectie van Financiën. Met de betrokken diensten is alvast contact opgenomen. De minister herinnert eraan dat zij niet voor alle restaurants bevoegd is, maar geeft aan dat niemand ontslagen zal worden.

Aantrekkingskracht

Opdat de federale overheid als werkgever aantrekkelijk zou blijven, zijn drie pijlers essentieel: maatschappelijk relevant zijn, kansen bieden (opleidingen aanbieden en ervoor zorgen dat iedereen relevante opleidingen kan volgen) en de ambtenaren opnieuw de controle over hun eigen loopbaan in handen geven door de nadruk te leggen op het evenwicht tussen werk en privéleven. In dat verband zijn heel wat maatregelen genomen.

Zoals voor de privésector is het ook voor de overheid een uitdaging personeelsleden in dienst te blijven houden. Het volstaat niet voldoende mensen in dienst te nemen, er moet ook voor worden gezorgd dat zij vervolgens bij de overheid willen blijven. In dat opzicht zijn de tevredenheidsgraad van de ambtenaren en de kwaliteit van hun baan doorslaggevende factoren. Er moet dus blijvend worden ingezet op dynamische loopbanen, met passende arbeidsvoorwaarden, ontwikkelingskansen en aandacht voor welzijn. De overheid heeft troeven te bieden en moet die versterken. De minister verwijst naar de maatregelen die zij in haar beleidsnota in uitzicht stelt. Overigens wordt thans de mogelijkheid van een opleidingsclausule nagegaan, opdat personeelsleden

une clause de formation pour éviter que ceux qui suivent une formation coûteuse payée par les organisations soient ensuite débauchés par le secteur privé.

Plan de personnel

Afin d'être prêts à relever les défis de demain, nous nous efforçons, grâce à une planification stratégique du personnel, de nous doter de ressources humaines adaptées. Dans ce cadre, un groupe de travail a été mis en place et chargé de préparer la réglementation pour uniformiser et encadrer cette planification proactive du personnel. Cet objectif transversal sera inclus dans les plans stratégiques (contrats d'administration). Chaque organisation y participera par conséquent.

Indépendamment de ces projets, la planification du personnel est toujours tributaire des moyens budgétaires qui y sont affectés. Cela étant, de nouvelles économies ne sont actuellement pas à l'ordre du jour.

Sélection et recrutement

L'évaluation des diverses mesures qui ont déjà été prises doit encore être globalisée. L'objectif reste de trouver un candidat approprié pour chaque emploi vacant. À partir de la publication de la vacance, la durée moyenne de la procédure de sélection est de 45 jours. Bien que ce délai soit nettement plus court que par le passé, la ministre espère pouvoir le raccourcir encore, grâce au déploiement de nouvelles mesures (par exemple, l'introduction des procédures accélérées (*fastlanes*)).

Le recours à l'intelligence artificielle est prévu pour faire coïncider le plus rapidement possible les différents postes vacants aux profils appropriés et d'accompagner les candidats de manière optimale vers les postes intéressants. La ministre reconnaît toutefois que l'intelligence artificielle n'est pas sans risque et pourrait, en fonction des algorithmes employés, être source de discrimination. Le recours à l'intelligence artificielle n'en est qu'à ses débuts. Le cahier des charges prévoit explicitement que le fournisseur doit présenter des références qui démontrent que les résultats ne sont pas influencés par des biais fondés sur l'âge, le sexe ou l'origine par exemple. BOSA procèdera par ailleurs à un monitoring permanent pour vérifier que différents groupes cibles sont représentés lors des sélections.

Pour le reste, la ministre renvoie au site internet travailleurspour.be, qui mise pleinement sur la valorisation de la marque employeur (*employer branding*) de l'autorité fédérale. Le Selor/travailleurspour.be conserve son rôle central et contrôle la qualité des processus, de la

die bij de overheid een dure opleiding hebben gevolgd, vervolgens niet door de privésector weggekaapt worden.

Personeelsplan

Om klaar te zijn voor de uitdagingen van de toekomst wordt met een proactieve strategische personeelsplanning gestreefd naar een aangepast personeelsbestand. In het kader hiervan werd een werkgroep opgericht, die werd belast met het voorbereiden van een reglementering voor het uniformiseren en de omkadering van deze proactieve personeelsplanning. Deze transversale doelstelling wordt opgenomen in de strategische plannen (bestuursovereenkomsten). Elke organisatie zal hier dus werk van maken.

Los daarvan is de personeelsplanning steeds gelinkt aan de budgettaire middelen die ter beschikking worden gesteld. Extra besparingen zijn echter momenteel niet aan de orde.

Selectie en rekrutering

De evaluatie van de verschillende maatregelen die reeds genomen werden, dient nog algemeen te worden uitgerold. De doelstelling blijft om voor elke vacature een gepaste laureaat te vinden. Vanaf de publicatie van de vacature bedraagt de doorlooptijd van een selectieprocedure gemiddeld 45 dagen. Hoewel dit al een serieuze verkorting is van de doorlooptijd in vergelijking met het verleden, hoopt de minister deze termijn verder in te korten dankzij het uitrollen van nieuwe maatregelen (bijvoorbeeld de introductie van de *fastlanes*).

Er wordt op artificiële intelligentie ingezet om de juiste vacatures zo snel mogelijk met de passende profielen te matchen en de kandidaten optimaal te begeleiden naar interessante vacatures. De minister erkent evenwel dat artificiële intelligentie niet zonder gevaar is en naargelang van de gebruikte algoritmen aanleiding kan geven tot discriminatie. Het gebruik van artificiële intelligentie staat nog in de kinderschoenen. Het bestek bepaalt uitdrukkelijk dat de leverancier referenties moet voorleggen waaruit blijkt dat de resultaten niet beïnvloed worden door vooroordelen op basis van bijvoorbeeld leeftijd, gender of herkomst. BOSA ziet er trouwens voortdurend op toe dat bij de selecties verschillende doelgroepen vertegenwoordigd zijn.

Voor het overige verwijst de minister naar de website werkenvoor.be waar er volop wordt ingezet op *employer branding* van de federale overheid. Selor/werkenvoor.be behoudt zijn centrale rol en bewaakt de kwaliteit van de processen, de methodologie en de platformen. Ook aan

méthodologie et des plateformes. Le processus de certification des organisations se poursuit également afin qu'elles puissent procéder elles-mêmes à l'organisation de sélections (modèle décentralisé).

En ce qui concerne les fonctions en pénurie, la ministre explique qu'on s'appuie sur les listes du VDAB, d'Actiris et du FOREM. Selor assure également un suivi et identifie annuellement, en collaboration avec le comité scientifique, les fonctions pour lesquelles il n'y a pas suffisamment de candidats disponibles au sein de l'administration.

Enfin, concernant le projet mené en collaboration avec le SPP Intégration sociale relatif à la pauvreté, l'on examine actuellement de quelle manière, dans le cadre de la réglementation actuelle, il est possible de recruter des experts du vécu supplémentaires.

Diplôme vs. compétences

La ministre répète, comme elle l'a dit au cours de son introduction, qu'il est nécessaire d'assouplir davantage la culture du diplôme qui prévaut actuellement. Il s'agit ici aussi de permettre aux personnes qui ne sont pas titulaires du diplôme requis, mais qui peuvent exciper d'une expérience utile, d'avoir accès aux épreuves de sélection. C'est d'ailleurs déjà le cas en ce qui concerne l'accès à certaines fonctions en pénurie. Pour être recrutés, les candidats en questions devront évidemment toujours réussir les épreuves et démontrer qu'ils disposent des qualités requises pour la fonction.

Ce projet fera évidemment l'objet d'une concertation syndicale, mais la ministre se veut d'ores et déjà rassurante: il n'est nullement question de toucher au statut des fonctionnaires.

La concertation devra également avoir lieu avec les présidents des SPF et les supérieurs hiérarchiques qui continuent à accorder beaucoup d'importance aux diplômes même pour des fonctions pour lesquelles l'expérience est en réalité plus importante qu'un titre académique. Un changement de culture s'impose donc.

Formation continue

Le modèle de compétences actuel a 20 ans et il convient de l'actualiser. Il faut aussi y ajouter de nouvelles compétences comme le travail numérique. Ce modèle de compétences est à la base du régime de carrière et il détermine ce qu'un travailleur peut ou doit apprendre pour exercer une fonction déterminée. L'ambition est d'offrir à chaque fonctionnaire cinq jours de formation par an en

de certification van de organisaties wordt voortgewerkt, zodat ze zelf tot het organiseren van selecties kunnen overgaan (decentraal model).

Aangaande de knelpuntfuncties legt de minister uit dat wordt uitgegaan van de lijsten van de VDAB, Actiris en FOREM. SELOR volgt eveneens mee op en identificeert elk jaar samen met het wetenschappelijk comité de functies waarvoor er bij de overheid te weinig kandidaten beschikbaar zijn.

Met betrekking tot het armoedeproject dat samen met de POD Maatschappelijke Integratie, Armoedebestrijding, Sociale Economie en Grootstedenbeleid op het getouw gezet is, wordt thans bekeken hoe binnen de bestaande regelgeving bijkomende ervaringsdeskundigen in dienst kunnen worden genomen.

Diploma vs. competenties

De minister herhaalt wat zij in haar inleiding heeft gezegd: de heersende diplomacultuur moet verder losgelaten worden. Het opzet is onder meer mensen die niet over het juiste diploma maar wel over passende ervaring beschikken, toegang te bieden tot de selectieproeven. Voor bepaalde knelpuntfuncties gebeurt dat trouwens nu al. Om te worden aangeworven, moeten de betrokken kandidaten uiteraard altijd voor de proeven slagen en aantonen dat ze voor de functie over de vereiste eigenschappen beschikken.

Over dit project zal vanzelfsprekend overleg worden gevoerd met de vakbonden, maar de minister wil iedereen alvast op het hart drukken dat op geen enkele manier aan het ambtenarenstatuut zal worden geraakt.

Ook zal moeten worden overlegd met de voorzitters van de FOD's en met de leidinggevenden die veel belang aan diploma's blijven hechten, zelfs voor functies waarvoor ervaring in werkelijkheid belangrijker is dan een universiteitsdiploma. Een cultuurwijziging is dus aan de orde.

Permanent leren

Het huidige competentiemodel is 20 jaar oud en is aan actualisering toe. Ook nieuwe competenties, zoals digitaal werken, moeten worden opgenomen. Dit competentiemodel is de basis voor het loopbaanbeleid en bepaalt wat iemand voor een bepaalde functie moet kunnen of moet leren. De ambitie is elke ambtenaar gemiddeld vijf opleidingsdagen per jaar aan te bieden.

moyenne. Ce modèle est élaboré en concertation avec les organisations et il sera finalisé et démarré en 2023.

Le catalogue des formations est déjà très large et de nouvelles formations sont ajoutées en permanence. La plupart des départements disposent en outre d'un service de formation propre. La ministre entend mieux coordonner les initiatives de formation des différents départements. Pour le reste, le choix de suivre ou non des formations dépend évidemment des membres du personnel, mais elle espère que la plupart continueront à trouver la motivation de développer leurs compétences. En tout cas, on leur offre les possibilités pour ce faire.

Évaluation et culture du feedback

La culture de feedback ne doit pas être confondue avec l'évaluation. La ministre souligne que l'objectif est de permettre un dialogue constructif entre les collaborateurs au sein de la fonction publique fédérale administrative. Le feedback n'a donc pas vocation à devenir une évaluation informelle ou déguisée. Il doit seulement permettre un retour d'information régulier. La communication ne peut en effet se limiter aux seules évaluations mais doit être permanente. Le système fera l'objet d'un accompagnement par BOSA qui met les instruments nécessaires à disposition des organisations.

Talent exchange

La ministre pourra fournir les chiffres plus tard, mais elle continue à croire au projet *Talent Exchange*. Des discussions sont actuellement en cours avec les directeurs P&O pour examiner comment le projet peut être amélioré et comment les problèmes qui ont été identifiés peuvent être résolus.

Mobilité vers les entités fédérées ou le secteur privé

La ministre se réfère à l'arrêté royal du 15 janvier 2007 relatif à la mobilité des agents statutaires dans la fonction publique administrative fédérale qui organise déjà une mobilité interfédérale. Par ailleurs, les transferts au départ des services assistant l'ordre judiciaire, de la Défense ou des entreprises publiques sont également possibles (et vice-versa). La ministre souhaite toutefois mettre à nouveau l'accent sur ces possibilités afin d'en stimuler l'utilisation. Il convient de collaborer également avec le secteur privé concernant les perspectives relatives au trajet de réintégration.

Vieillessement

Une enquête relative au régime de fin de carrière, à laquelle près de 9.000 fonctionnaires ont répondu, a été réalisée en 2022. En fonction des résultats, la ministre

Dit model wordt samen met de organisaties uitgewerkt en zal in 2023 worden afgewerkt en opgestart.

Het opleidingsaanbod is al heel uitgebreid, en er komen voortdurende nieuwe opleidingen bij. Bovendien beschikken de meeste departementen over een eigen opleidingsdienst. De minister wil de opleidingsinitiatieven van de diverse departementen beter op elkaar afstemmen. Voor het overige ligt de keuze om al dan niet een opleiding te volgen uiteraard volledig bij de personeelsleden, al hoopt zij dat de meesten gemotiveerd zullen blijven om hun competenties uit te bouwen. In elk geval krijgen zij daartoe de kans.

Evaluatie en feedbackcultuur

Feedbackcultuur mag niet worden verward met evalueren. De minister beklemtoont dat het de bedoeling is bij de federale overheid een constructieve dialoog tussen de medewerkers tot stand te brengen. Feedback dient dus niet te verworden tot een informele of vermomde evaluatie. De enige bedoeling ervan is regelmatig terug te koppelen. Communicatie mag immers niet beperkt blijven tot de evaluatiemomenten maar moet een permanent gegeven zijn. Het systeem zal mee worden begeleid door BOSA, dat de nodige instrumenten ter beschikking stelt van de organisaties.

Talent exchange

De minister zal de cijfers achteraf kunnen verstrekken, maar in elk geval blijft zij in het *Talent Exchange*-project geloven. Thans wordt samen met de P&O-directeurs nagegaan hoe het project verbeterd kan worden en hoe de vastgestelde pijnpunten aangepakt kunnen worden.

Mobiliteit naar deelstaten of privésector

De minister verwijst naar het koninklijk besluit van 15 januari 2007 betreffende de mobiliteit van de statutaire ambtenaren in het federaal administratief openbaar ambt, dat al een interfederale mobiliteit regelt. Voorts zijn ook overplaatsingen mogelijk vanuit de ondersteunende diensten van de rechterlijke orde, vanuit Defensie of vanuit de overheidsbedrijven (en omgekeerd). De minister wil die mogelijkheden opnieuw benadrukken om het gebruik ervan te bevorderen. Ook dient met de privésector te worden samengewerkt aangaande de perspectieven op het vlak van het re-integratietraject.

Vergrijzing

In 2022 werd een enquête met betrekking tot het eindeloopbaanbeleid gevoerd, waarop bijna 9.000 ambtenaren hebben geantwoord. Op basis van de resultaten

examinera comment encourager le personnel à travailler plus longtemps. L'enquête montre que l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la santé et le sentiment d'être encore utile ou compétent sont particulièrement importants pour déterminer si une personne reste dans son emploi.

Les autorités continuent par ailleurs à investir dans le travail faisable (déconnexion, équilibre vie professionnelle-vie privée, etc.). Cette stratégie devrait également porter ses fruits.

Pension de maladie des fonctionnaires

La ministre confirme que le régime de la pension de maladie des fonctionnaires invalides est en cours d'évaluation, en concertation avec la ministre en charge des Pensions et de la Santé publique. Ce régime est obsolète et augmente le risque de pauvreté pour les fonctionnaires dont la santé est précaire. Des textes sont en cours d'élaboration. L'accent sera mis sur l'accompagnement et les trajets de réintégration.

Le centre de carrière

Le centre de carrières a les missions suivantes:

- l'offre de conseils en matière de carrières et le soutien aux organisations à ce sujet;
- la supervision des processus de réorientation des absents de longue durée.

Le centre est composé de conseillers d'orientation professionnelle et de chefs de projet. Des moyens seront mis à profit pour engager des conseillers et chefs de projet supplémentaires;

Le Centre de carrière intervient déjà en réalisant un bilan de compétences des fonctionnaires malades de longue durée qui le souhaitent. L'intention est de donner à ce centre plus de moyens d'action à l'avenir. Des moyens supplémentaires ont également été débloqués à cette fin. La ministre veut également mettre l'accent sur les parcours de réorientation pour aider les fonctionnaires à occuper un autre emploi au sein du gouvernement si leur propre emploi ne convient plus. Une nouvelle réglementation est en cours d'élaboration pour concrétiser cette ambition. Les leviers actuels (mobilité, mobilité d'office, mutation – pour raisons de santé ou non, etc.) sont en effet insuffisants. Des aménagements supplémentaires sont également nécessaires en matière de flexibilité, de durée et d'accès.

zal worden onderzocht hoe de personeelsleden kunnen worden aangemoedigd om langer te werken. Uit de enquête blijkt dat vooral het evenwicht tussen werk en privéleven, de gezondheid en het gevoel nog nuttig of competent te zijn, belangrijk zijn om te bepalen of iemand aan de slag blijft.

De overheid blijft daarnaast investeren in werkbaar werk (deconnectie, work-life-balance enzovoort). Dit beleid zou eveneens een impact moeten hebben.

Ziektepensioen voor ambtenaren

De minister bevestigt dat de regeling van het ziektepensioen voor arbeidsongeschikte ambtenaren momenteel wordt geëvalueerd in overleg met de ministers bevoegd voor Pensioenen en voor Volksgezondheid. Die regeling is verouderd en vergroot het risico op armoede voor ambtenaren met een wankele gezondheid. Er zijn wetgevende initiatieven in de maak, waarbij de nadruk zal liggen op begeleiding en re-integratietrajecten.

Het Loopbaancentrum

Het Loopbaancentrum is gelast:

- loopbaanadvies te verstrekken en ter zake ondersteuning te bieden aan de organisaties;
- toe te zien op de procedures voor de reoriëntatie van langdurig afwezigen.

In het centrum werken consultants voor beroepsoriëntatie en projectleiders. Er zullen middelen worden uitgetrokken om extra consultants en projectleiders in dienst te nemen.

Het loopbaancentrum komt nu al tussendoor een competentiebilan opmaken van langdurig zieke ambtenaren die dat wensen. De bedoeling is om aan dit centrum in de toekomst meer hefboomen te geven. Hiervoor werden ook extra middelen vrijgemaakt. De minister wenst ook op reoriëntatietrajecten in te zetten die ambtenaren helpen een andere job binnen de overheid op te nemen als de eigen job niet meer lukt. Een nieuwe reglementering is in opmaak om dit mogelijk te maken. De huidige hefboomen (mobiliteit, ambtshalve mobiliteit, mutatie – al dan niet wegens gezondheidsredenen enzovoort) volstaan immers niet. Ook aan de flexibiliteit, de duurtijd en de toegang ertoe moet worden voortgewerkt.

Bien-être travail

Le programme de résilience mentale a déjà connu une première phase (campagne de sensibilisation nationale, recrutement de coachs en matière de stress et de burn-out pour les autorités fédérales, intervention en matière d'aide psychologique, etc.). Suites aux décisions budgétaires, on pourra, à partir de l'année prochaine, renforcer le service de prévention et de protection au travail (Empreva) via l'engagement de médecins du travail et de personnel paramédical supplémentaires.

Une attention particulière est également portée aux managers, pour lesquels la description de fonction doit contenir une référence au bien-être mental au travail. Ils doivent également être formés à cet aspect. La réalisation d'analyses de risques psychosociaux sera également obligatoire.

Réseau des jeunes fonctionnaires

Ce réseau cible les jeunes fonctionnaires car ce groupe est souvent sous-représenté dans les autres réseaux. Cela permet de leur donner également une voix et d'être à l'écoute de leurs besoins. Il s'agit là aussi d'un élément important de la stratégie d'image de l'employeur. Ce réseau démarrera en 2023.

Inclusion

La ministre précise que les mesures qu'elle a annoncées ne constituent pas des mesures de discrimination positive. Le but est plutôt de donner à chacun les mêmes chances d'accès à la fonction publique (*equity versus equality*). Tel est le but, par exemple, des aménagements raisonnables dont peuvent bénéficier les personnes avec un handicap. De même, ce n'est pas parce que des campagnes seront menées auprès des jeunes bruxellois issus de l'immigration, que l'on recrutera tous ceux qui se présenteront. Le but est seulement d'élargir l'accès à la fonction publique à des groupes cibles. On espère de la sorte qu'un plus grand nombre de représentants de ces groupes pourra être recruté.

Étude sur l'égalité des genres

La ministre indique que l'étude montre l'importance du cadre moyen qui peut inciter les agents à postuler ou non à une fonction supérieure. Elle souligne dès lors la nécessité de sensibiliser ces personnes à leur rôle de mentors. Par ailleurs, il lui paraît également essentiel de veiller à ce que les appels à candidature soient rédigés de manière plus neutre du point de vue du genre. Les attentes – en termes de conciliation vie privée/vie professionnelle – doivent également y être

Welzijn op het werk

Het programma voor mentale veerkracht heeft al een eerste fase achter de rug (met een nationale bewustmakingscampagne, de werving van stress- en burn-outcoaches voor de federale diensten, tegemoetkoming voor psychologische steun enzovoort). Ingevolge de begrotingsbeslissingen zal de dienst preventie en bescherming op het werk (Empreva) volgend jaar kunnen worden versterkt met extra bedrijfsartsen en paramedisch personeel.

Er zal bijzondere aandacht uitgaan naar de managers, wier functiebeschrijving een verwijzing moet bevatten naar mentaal welzijn op het werk. Zij moeten ter zake ook worden opgeleid. Ook de analyse van de psychosociale risico's wordt verplicht.

Netwerk van jonge ambtenaren

Dit netwerk richt zich op de jonge ambtenaren, omdat die groep vaak ondervertegenwoordigd is in de andere netwerken. Zo krijgen ook zij een stem en kunnen hun noden worden gehoord. Dit is tevens een belangrijk onderdeel van de strategie rond het imago van de werkgever. Het netwerk van jonge ambtenaren gaat in 2023 van start.

Inclusie

De minister stipt aan dat de door haar aangekondigde maatregelen geen positieve discriminatie beogen. Het is veeleer de bedoeling eenieder dezelfde toegangskansen tot het openbaar ambt te bieden (*equity versus equality*). Dat is bijvoorbeeld het doel van de redelijke aanpassingen voor mensen met een handicap. Het is ook niet omdat er campagnes zullen worden gevoerd bij de Brusselse jongeren met een migratieachtergrond dat iedereen die zich aanmeldt in dienst zal worden genomen. Het is louter de bedoeling de toegang tot het openbaar ambt te verruimen naar specifieke doelgroepen. Op die manier zal hopelijk een groter aantal vertegenwoordigers van die doelgroepen bij de overheid aan de slag gaan.

Studie over gendergelijkheid

De minister stipt aan dat uit het onderzoek is gebleken dat het middenkader een belangrijke rol kan spelen om de beambten ertoe aan te zetten zich kandidaat te stellen voor een hogere functie. Ze benadrukt dan ook dat de leden van het middenkader moeten worden bewustgemaakt van hun rol van mentor. Voorts lijkt het de minister heel belangrijk dat erop wordt toegezien dat de kandidaatoproepen zo genderneutraal mogelijk zijn opgesteld. Ze moeten ook duidelijk vermelden wat de

clairement reprises car l'incertitude constitue souvent un frein pour les femmes.

Personnes avec un handicap

Les personnes avec un handicap ne représentent que 1,06 % du personnel de la fonction publique fédérale, soit bien moins que l'objectif fixé de 3 %. Dans la mesure où les SPF peuvent recruter de manière autonome, il a dès lors été demandé à leurs fonctionnaires dirigeants d'élaborer, d'ici décembre, un plan d'action afin d'améliorer ce chiffre. Les personnes avec un handicap qui sont employées par l'intermédiaire d'une entreprise externe, pourraient être comptabilisées, mais tel n'est pas le cas dans la méthode de calcul actuel.

3 % reste l'objectif mais il ne s'agit pas d'un quota. La ministre de dit persuadée qu'il est possible d'inverser la tendance et d'améliorer les choses: Il y a, parmi les personnes avec un handicap, suffisamment de talents. Il faut les trouver et les convaincre de venir travailler pour l'administration fédérale.

La ministre souligne que les initiatives suivantes ont déjà été prises:

- le recrutement contractuel simplifié pour les personnes handicapées;
- des possibilités supplémentaires d'aménagement raisonnable;
- l'accès au système de prestations réduites pour des raisons médicales;
- la possibilité de stage à temps partiel, qui permet d'être désormais recruté sur une base statutaire à temps partiel;
- la présence à des bourses et événements spécifiques et des efforts particuliers de valorisation de la marque employeur;
- la conclusion d'un accord-cadre pour les interprètes en langue des signes à l'intention des malentendants.

Des initiatives réglementaires sont déjà en cours pour aboutir à un nouvel arrêté royal. Elles concernent, par exemple:

- l'élargissement de la définition de "personnes handicapées" conformément à la définition des Nations Unies, afin que le handicap temporaire puisse également être reconnu et soutenu;

kandidaten kunnen verwachten – meer bepaald inzake de combinatie van werk en privé –, want de onzekerheid vormt voor vrouwen vaak een belemmering.

Personen met een handicap

Slechts 1,06 % van het federale personeelsbestand is een persoon met een handicap, wat een stuk minder is dan het streefdoel van 3 %. In zoverre de FOD's autonoom mensen kunnen werven, werd de leidinggevende ambtenaren derhalve verzocht tegen december een actieplan uit te werken om dat cijfer te verhogen. Personen met een handicap die via een externe onderneming aan de slag zijn, zouden mogen worden meegeteld, maar met de huidige berekeningswijze is dat niet het geval.

De doelstelling blijft 3 %, maar het is geen quotum. De minister is ervan overtuigd dat de tendens kan worden gekeerd en dat er verbeteringen mogelijk zijn. Er zit voldoende talent bij de mensen met een handicap. Men moet ze vinden en hen overtuigen voor de federale overheid te komen werken.

De minister verwijst nadrukkelijk naar de volgende initiatieven die al werden genomen:

- contractuele vereenvoudigde aanwerving voor personen met een handicap;
- extra mogelijkheden inzake redelijke aanpassingen;
- toegang tot het systeem van verminderde prestaties om medische redenen;
- mogelijkheid van deeltijdse stage zodat men nu ook deeltijds statutair kan worden aangeworven;
- aanwezigheid op specifieke beurzen en specifieke *employer branding*-inspanningen;
- raamovereenkomst gesloten voor gebarentolken voor slechthorenden.

Reglementair zijn er al initiatieven die lopen om tot een nieuw koninklijk besluit te komen. Het gaat bijvoorbeeld over:

- de uitbreiding van de definitie van "personen met handicap" overeenkomstig de VN-definitie, zodat ook een tijdelijke handicap erkend en ondersteund kan worden;

— des possibilités de recrutement supplémentaires (déjà possibles grâce à un recrutement contractuel simplifié, mais un stage rémunéré en vue d'un recrutement sera également introduit);

— des conditions de travail spécifiques telles qu'une meilleure intervention pour les déplacements domicile-travail.

Pour le reste, la collaboration avec des entreprises de travail adapté reste pour la ministre un levier important pour l'inclusion.

Personnes issues de l'immigration

La ministre indique qu'une étude est en cours en ce qui concerne les obstacles au recrutement de ces personnes. Les résultats permettront d'identifier les points d'action à réaliser. Si l'on souhaite que l'administration soit représentative de la population, il faut garder à l'esprit les chiffres de l'Office belge de statistiques (Statbel). Au 1 janvier 2022, la population belge se composait comme suit: 66,6 % de Belges d'origine belge, 20,6 % de Belges d'origine étrangère et 12,8 % de non-Belges. La proportion au sein de la population est donc de 33 %, alors qu'elle n'est que de 15 % dans l'administration fédérale. Même si la ministre n'a pas d'objectif chiffré précis en tête, il est évident qu'il faut tenter de l'augmenter. Il convient, pour ce faire, de cibler la communication lors des campagnes de recrutement, de faire connaître l'administration en tant qu'employeur aux groupes cibles et de sensibiliser les membres du personnel. La campagne ciblée sur les jeunes Bruxellois issus de l'immigration n'a pas encore débuté et ses résultats ne peuvent donc pas être évalués.

Discrimination

La ministre explique qu'il y a peu de signalements de discrimination au sein de l'administration fédérale, ce qui ne signifie évidemment pas – vu la taille de l'organisation – qu'il n'y en a pas. Si un cas de discrimination est rapporté, il appartient aux services concernés de l'examiner et, le cas échéant, de prendre les mesures qui s'imposent. Elle ajoute qu'une journée d'étude aura lieu prochainement concernant la discrimination au sein de l'administration fédérale, organisée en collaboration avec le SPF SPF Emploi, Travail et Concertation sociale (ETCS). Elle y répétera le message selon lequel la discrimination est absolument inadmissible.

— extra aanwervingsmogelijkheden (nu al mogelijk via vereenvoudigde contractuele aanwerving, maar er komt ook een betaalde stage met zicht op aanwerving aan);

— specifieke arbeidsvoorwaarden zoals een betere tegemoetkoming voor het woon-werkverkeer.

Voor het overige blijft de samenwerking met maatwerkbedrijven voor de minister een belangrijke hefboom voor inclusie.

Vrouwen met een migratieachtergrond

De minister stipt aan dat er een studie aan de gang is over de obstakels voor de werving van vrouwen met een migratieachtergrond. Op basis van de resultaten zal kunnen worden bepaald van welke actiepunten werk moet worden gemaakt. Wil men een overheid die representatief is voor de bevolking, dan moet men rekening houden met de cijfers van het Belgische Statistiekbureau (Statbel). Op 1 januari 2022 was de Belgische bevolking als volgt samengesteld: 66,6 % Belgen van Belgische herkomst, 20,6 % Belgen van vreemde herkomst en 12,8 % niet-Belgen. Die laatste twee groepen vormen dus samen 33 %, terwijl ze binnen de federale overheid goed zijn voor slechts 15 %. De minister heeft weliswaar geen precies streefcijfer in gedachten, maar het is volgens haar duidelijk dat men dat cijfer moet proberen te verhogen. Daartoe moet er tijdens de wervingscampagnes gericht worden gecommuniceerd en moet men de overheid bekendheid geven als werkgever bij de doelgroepen en de personeelsleden bewustmaken. De campagne voor Brusselse jongeren met een migratieachtergrond is nog niet van start gegaan en bijgevolg kunnen de resultaten nog niet worden geëvalueerd.

Discriminatie

De minister stipt aan dat er binnen de federale overheid weinig meldingen van discriminatie zijn, wat gezien de omvang van de organisatie uiteraard niet betekent dat er geen discriminatie bestaat. Wanneer een geval van discriminatie wordt gemeld, komt het de betrokken diensten toe het te onderzoeken en eventueel de nodige maatregelen te nemen. De minister kondigt aan dat er binnenkort in samenwerking met de FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg (WASO) een studiedag zal worden georganiseerd over discriminatie binnen de federale overheid. Ze zal er de boodschap herhalen dat discriminatie absoluut ontoelaatbaar is.

Télétravail

D'après les chiffres de septembre 2022, 73,36 % des fonctionnaires font du télétravail (10,19 % font du télétravail à temps plein et 63,17 % le font à temps partiel.

L'ambition reste fixée à deux jours par semaine en moyenne par fonctionnaire. La situation continuera à être suivie. Une évaluation est également prévue, dans le cadre du droit à la déconnexion. La ministre examine les mesures supplémentaires qui peuvent être prises. Par exemple, une circulaire sur l'ergonomie est en préparation et l'allocation pour le télétravail sera éventuellement liée à l'index par le biais d'un arrêté royal. Le secrétaire d'État en charge de la Régie des Bâtiments continue également à travailler sur les normes d'occupation, afin de rationaliser les espaces de bureaux et de répondre aux besoins des clients de la Régie.

Il importe que notre personnel sache quoi faire, que ce soit en télétravail, au bureau ou sur le terrain (contrôleurs et inspecteurs). Si la confiance joue un rôle essentiel en la matière, il est tout aussi important de donner des consignes bien définies, qui peuvent être mesurées en termes SMART. À cet égard, nos managers peuvent également suivre une formation à ce sujet, même en ligne et à leur propre rythme.

Les dépenses sont conformes à ce qui avait été budgétisé (en tenant compte du fait que toutes les fonctions ne sont pas éligibles au télétravail). Les services publics misent également sur les contacts entre collaborateurs. L'augmentation du télétravail conduit les collègues à avoir moins de réunions physiques, c'est pourquoi des initiatives sont également envisagées à cet égard. L'offre de formation comporte en outre des éléments sur la façon de travailler de manière hybride, la résilience mentale dans le nouveau contexte, etc.

Une politique basée sur des preuves

La politique basée sur des preuves devrait être la norme. Et les premiers concernés devraient sans doute être ceux qui rédigent la politique, à savoir les experts des organisations et des cabinets. Un projet européen examinera comment renforcer la capacité à mener des politiques au sein de l'administration.

Numérisation

La ministre confirme que si elle souhaite mettre l'accent sur les possibilités de contact numérique, elle entend également garantir que des alternatives restent prévues pour les personnes ayant moins de compétences numériques. Il s'agira certainement d'un point d'attention lors

Telewerk

Volgens de cijfers van september 2022 doet 73,36 % van de ambtenaren aan telewerk, van wie 10,19 % voltijds en 63,17 % deeltijds.

De ambitie blijft twee dagen per week gemiddeld per ambtenaar. De situatie wordt verder gemonitord. Ook in een evaluatie is voorzien, in het kader van het recht op deconnectie. De minister onderzoekt welke bijkomende maatregelen kunnen worden genomen. Een kader inzake circulair ergonomisch materiaal is bijvoorbeeld in opmaak en de thuiswerkvergoeding zal mogelijk via koninklijk besluit worden gekoppeld aan de index. De staatssecretaris belast met de Regie der Gebouwen werkt ook verder op de bezettingsnormen, zodat de kantooroppervlakte kan worden gestroomlijnd en de klanten van de Regie kunnen worden geresponsabiliseerd.

Het is belangrijk dat de personeelsleden weten wat ze moeten doen, of dat nu in telewerk is of op het bureau of op de weg (controleurs en inspecteurs). Vertrouwen is daarin zeker belangrijk, maar het geven van goed afgelijnde opdrachten die SMART te meten zijn, zijn dat ook. Op dat vlak kunnen onze leidinggevenden ook opleidingen daaromtrent volgen, zelfs online en op hun eigen tempo.

De uitgaven zijn in lijn met waarin budgettair voorzien was (rekening houdend dat niet elke functie "telewerkbaar" is). Overheidsdiensten zetten ook in op contacten tussen medewerkers. Meer telewerk leidt ertoe dat collega's minder fysieke ontmoetingen hebben, en daarom wordt ook in dezen in initiatieven voorzien. Daarnaast zijn er ook in het opleidingsaanbod elementen rond hybride werken, mentale veerkracht in de nieuwe context enzovoort.

Beleid gebaseerd op feiten

"Evidence based policy" zou de norm moeten zijn. Veel begint met de capaciteit daartoe van wie het beleid uittekent, namelijk de experten in de organisaties en de kabinetten. Via een Europees project zullen de behoeften in kaart worden gebracht en zal worden onderzocht hoe de beleids capaciteit binnen de overheid voort uitgebouwd kan worden.

Digitalisering

Hoewel de minister de klemtoon wil leggen op de mogelijkheden voor digitale contacten, beklemtoont zij eveneens te willen garanderen dat er alternatieven blijven voor mensen die minder digitale vaardigheden hebben. Dat zal zeker een aandachtspunt zijn bij de volgende

de la prochaine actualisation de la “Charte pour une administration à l’écoute des usagers”. Elle rappelle pour le reste que chaque administration (et donc leurs ministres de tutelle) est responsable de l’organisation de leurs guichets.

Audit des instances d’asile

La ministre a pris connaissance des recommandations et ne manquera pas d’en tenir compte lorsqu’elles concernent la sélection et l’évaluation. Pour les instances d’asile toutefois, elle renvoie à la secrétaire d’État compétente.

La ministre précise que Fedasil, comme l’Office des étrangers et le CGRA d’ailleurs, peuvent organiser de manière autonome les recrutements dont ils ont besoin. Le rôle du Selor est de garantir que certains standards de qualité sont respectés et d’intervenir en soutien du processus.

Concernant la décision du Conseil des ministres restreint de détacher 150 agents des services publics fédéraux vers Fedasil, la ministre indique tout d’abord que ce chiffre a entre-temps été porté à 200. Pour l’instant, 197 agents ont manifesté leur intérêt à une dispense de service dans leurs organisations respectives pour prêter main forte à Fedasil. D’autres aimeraient leur faire mais n’y sont pas toujours autorisés par leur fonctionnaire dirigeant. Un refus doit toutefois être fondé sur les nécessités du service. Pour le reste, la suite du processus repose sur Fedasil qui doit examiner les candidatures et procéder au screening nécessaire. Le processus est moins rapide que prévu, sachant que ce sont surtout des profils sociaux qui sont recherchés. À ce jour, vingt personnes ont commencé à travailler et seront prochainement rejoints par dix-neuf autres. Il faut savoir que parmi les candidats, un certain nombre se désistent finalement après avoir pris connaissance de ce que l’on attend d’eux. Pour l’instant, ce processus se fait sur base volontaire, et il n’est pas (encore) question de procéder à des réquisitions de personnel. La ministre a par ailleurs demandé à Proximus et BPost s’ils pouvaient eux aussi envisager de détacher du personnel. Ce sera le cas après les pics de fin d’année.

La ministre ajoute que les membres du personnel détachés conservent leur salaire et restent sous le statut de leur département d’origine.

Pour le reste, on travaille à l’élaboration d’un arrêté royal afin de permettre de détacher plus facilement du personnel en cas de crise.

actualisering van het “Handvest Klantgerichte Overheid”. Zij herinnert er voor het overige aan dat elke administratie (en bijgevolg de bevoegde ministers) verantwoordelijk is voor de organisatie van haar eigen loketten.

Audit van de asielinstanties

De minister heeft kennis genomen van de aanbevelingen en zal er zeker rekening mee houden wanneer die betrekking hebben op de selectie en de evaluatie. Voor de asielinstanties verwijst zij echter naar de bevoegde staatssecretaris.

De minister stipt aan dat Fedasil, net zoals de Dienst Vreemdelingenzaken en het CGVS trouwens, autonoom de mensen kunnen aanwerven die zij nodig hebben. Selor moet garanderen dat bepaalde kwaliteitsnormen worden nageleefd en het proces ondersteunen.

Inzake de beslissing van de Kern om 150 ambtenaren van de federale overheidsdiensten te detacheren naar Fedasil stelt de minister vooreerst dat dit cijfer intussen werd opgetrokken tot 200. Op dit moment hebben 197 ambtenaren belangstelling getoond voor een dienstvrijstelling binnen hun respectieve organisaties om bijstand te verlenen aan Fedasil. Anderen zouden dat wel willen, maar niet iedereen krijgt daartoe de toestemming van zijn leidinggevende ambtenaar. Een weigering moet echter steeds zijn gebaseerd op de noodwendigheden van de dienst. Voor het overige berust het vervolg van het proces bij Fedasil, dat de kandidaturen moet onderzoeken en overgaan tot de vereiste *screening*. Het proces verloopt trager dan voorzien omdat vooral gezocht wordt naar sociale profielen. Op dit moment zijn reeds twintig mensen aan de slag; binnenkort krijgen zij het gezelschap van nog negentien anderen. Er zij echter opgemerkt dat sommige kandidaten uiteindelijk beslissen zich terug te trekken nadat ze hebben vernomen wat van hen wordt verwacht. Momenteel verloopt dit proces op vrijwillige basis en is er (nog) geen sprake van dat personeel wordt opgeëist. De minister heeft bovendien aan Proximus en bpost gevraagd of ook zij wilden overwegen personeel te detacheren. Dat zal het geval zijn na de eindejaarspieken.

De minister voegt eraan toe dat de gedetacheerde personeelsleden hun wedde en het statuut van hun oorspronkelijke departement behouden.

Voorts wordt momenteel een koninklijk besluit uitgewerkt om personeel makkelijker te kunnen detacheren in geval van crisis.

Lanceurs d'alerte

La ministre se réfère à la discussion du projet de loi relatif aux canaux de signalement et à la protection des auteurs de signalement d'atteintes à l'intégrité dans les organismes du secteur public fédéral et au sein de la police intégrée (DOC 55 2952/001) qui transpose la directive européenne et qui devrait être adopté prochainement par la séance plénière. Certaines des dispositions de ce projet devront encore faire l'objet de mesures d'exécution via arrêtés royaux.

Elle rappelle par ailleurs qu'on ne part pas d'une page blanche: la loi du 15 septembre 2013 relative à la dénonciation d'une atteinte suspectée à l'intégrité au sein d'une autorité administrative fédérale par un membre de son personnel avait déjà organisé un canal interne (Audit fédéral) et un canal externe de signalement (Médiateurs fédéraux).

L'entrée en vigueur de la nouvelle loi devrait renforcer la protection des lanceurs d'alerte.

Code déontologique

La ministre rappelle toute l'importance qu'elle attache à l'intégrité au sein de l'appareil de l'État. Le Code de déontologie a été modernisé afin de tenir compte du contexte actuel. Sa lisibilité s'en trouve améliorée, ce qui devrait permettre aux fonctionnaires d'en prendre connaissance plus facilement. Des exemples concrets y ont également été ajoutés. BOSA a mené une campagne d'information à ce sujet auprès du personnel.

Recommandations du GRECO

La ministre confirme qu'elle travaille, dans sa sphère de compétence, au suivi des recommandations que le GRECO a formulées à l'égard de la Belgique dans son cinquième cycle d'évaluation.

Durabilité

De nombreuses mesures, allant de simples recommandations à de réelles obligations, ont été prises pour rendre le fonctionnement de l'administration plus durable. L'une d'entre elle concerne l'abaissement de la température dans les bâtiments fédéraux et l'extinction des lumières après 19 heures. La ministre reçoit de nombreuses remarques des agents à ce sujet, ce qui prouve que les mesures sont bel et bien appliquées. Il est toutefois trop tôt pour évaluer leur impact. Une première évaluation aura lieu d'ici la fin de l'année.

Klokkenluiders

De minister verwijst naar de bespreking van het wetsontwerp betreffende de meldingskanalen en de bescherming van de melders van integriteitsschendingen in de federale overheidsinstanties en bij de geïntegreerde politie (DOC 55 2952/001), dat beoogt de Europese richtlijn om te zetten en weldra zou moeten worden aangenomen in plenaire vergadering. Voor sommige bepalingen van dat wetsontwerp komen er nog uitvoeringsmaatregelen via koninklijke besluiten.

Zij herinnert er bovendien aan dat niet van nul wordt vertrokken: bij de wet van 15 september 2013 betreffende de melding van een veronderstelde integriteitsschending in de federale administratieve overheden door haar personeelsleden werden reeds zowel een intern meldingskanaal (Federale Audit) als een extern meldingskanaal (Federale Ombudsmannen) ingesteld.

De inwerkingtreding van de nieuwe wet zou de klokkenluiders beter moeten beschermen.

Deontologische code

De minister wijst erop dat zij belang hecht aan de integriteit van het staatsapparaat. De Deontologische Code werd bij de tijd gebracht teneinde rekening te houden met de huidige context. De bevattelijkheid ervan is verbeterd, waardoor de ambtenaren er makkelijker kennis van zouden moeten kunnen nemen. Ook werden concrete voorbeelden toegevoegd. BOSA heeft in dat verband een informatiecampaagne gevoerd bij het personeel.

Aanbevelingen van de GRECO

De minister bevestigt dat zij, binnen haar bevoegdheden, werkt aan de follow-up van de aanbevelingen die de GRECO in zijn verslag inzake de vijfde evaluatiecyclus over België heeft geformuleerd.

Duurzaamheid

Tal van maatregelen, gaande van gewone aanbevelingen tot heuse verplichtingen, werden genomen om de werking van de overheid duurzamer te maken, zoals de verlaging van de temperatuur in de federale gebouwen en het doven van de lichten na 19.00 uur. De minister ontvangt in dat verband veel opmerkingen van ambtenaren, wat bewijst dat de maatregelen wel degelijk worden toegepast. Het is echter nog te vroeg om de weerslag ervan te evalueren. Tegen eind dit jaar zal een eerste evaluatie gebeuren.

Le parc automobile fédéral est également en cours de verdissement. Une nouvelle circulaire imposera des règles à l'administration fédérale en vue d'accélérer la transition vers des véhicules sans émissions. Cette circulaire doit encore être discutée au sein du gouvernement. La ministre reconnaît que l'infrastructure pour le chargement des véhicules reste un problème que le gouvernement doit résoudre. La ministre plaide pour que l'administration fédérale assume un rôle d'exemple et soit plus ambitieuse sur cette question que le secteur privé. Elle espère qu'en 2024, seuls des véhicules zéro émission pourront être achetés. Ceci requiert un changement de culture, mais des discussions fructueuses ont déjà eu lieu avec les fonctionnaires dirigeants à ce sujet. Par ailleurs, les chiffres pour les entreprises publiques Bpost et Proximus sont encourageants.

E-procurement – Marchés publics – PME

La plateforme e-procurement est modernisée module par module. Cette plateforme centralise de nombreuses informations intéressantes sur les contrats, les prix, etc. En 2023, la ministre examinera comment aider les pouvoirs adjudicateurs à mieux utiliser ces données pour leurs études de marché, tout en respectant la confidentialité. Elle examinera également comment ces informations agrégées peuvent être mises à la disposition des entrepreneurs pour qu'ils puissent évaluer les opportunités et se préparer de manière proactive.

Améliorer l'accès des PME aux marchés publics est un fer de lance de la politique. Un projet de loi est en cours d'élaboration à ce sujet et devrait être soumis au Parlement au début de 2023. Dans ce cadre, on veut mettre l'accent sur des critères autres que le seul prix (qualité, durabilité, etc.). Les entreprises de travail adapté devraient également en bénéficier.

On veut par ailleurs faire profiter les PME des avantages de la numérisation: outre l'incidence écologique, celle-ci facilite le flux d'information et le partage des connaissances. Les PME bénéficient par ailleurs d'une période de transition pour se mettre en conformité avec des éléments tels que la facturation électronique, par exemple.

Le plan d'action pour les PME a été approuvé par le gouvernement en novembre 2021. Il contient certaines mesures qui ont été concertées avec les fédérations du secteur.

Les procédures elles-mêmes sont largement déterminées par les règles européennes, mais il est possible d'y introduire une certaine flexibilité. Dans cette optique, les acheteurs seront sensibilisés à faire des choix favorables

Ook het federale wagenpark wordt vergroend. Een nieuwe rondzendbrief zal de federale overheidsdiensten regels opleggen om sneller de omslag naar emissievrije voertuigen te maken. Die rondzendbrief moet nog worden besproken binnen de regering. De minister erkent dat de infrastructuur voor het opladen van voertuigen een probleem blijft dat de regering moet oplossen. De minister pleit ervoor dat de federale overheid een voorbeeldrol speelt en in dat verband ambitieuzer zou zijn dan de privésector. Zij hoopt dat in 2024 enkel nog emissievrije wagens zullen kunnen worden gekocht. Dat vergt een cultuurshift, maar dienaangaande werden al vruchtbare gesprekken met de leidinggevende ambtenaren gevoerd. Voorts zijn de cijfers voor de overheidsbedrijven bpost en Proximus bemoedigend.

E-procurement – overheidsopdrachten – kmo's

Het platform e-procurement wordt module per module gemoderniseerd. Dit platform herbergt heel wat interessante informatie over contracten, prijzen enzovoort. In 2023 zal worden nagegaan hoe de aanbestedende overheden kunnen worden geholpen om, mits de vertrouwelijkheid in acht wordt genomen, deze data beter aan te wenden voor hun marktonderzoeken. Er zal ook worden gekeken hoe die geaggregeerde informatie ter beschikking kan worden gesteld van ondernemers om kansen in te schatten en zich proactief voor te bereiden.

Het verbeteren van de toegang van kmo's tot overheidsopdrachten is een speerpunt van het beleid. Er wordt momenteel een wetsontwerp ter zake uitgewerkt dat begin 2023 aan het Parlement zou moeten worden voorgelegd. Daarbij wordt de focus gelegd op andere criteria dan enkel de prijs (kwaliteit, duurzaamheid enzovoort). Dat zou eveneens de maatwerkbedrijven ten goede moeten komen.

Het is overigens de bedoeling dat de kmo's voordeel halen uit de digitalisering: naast de kleinere ecologische impact bevordert die immers de informatiestroom en de kennisdeling. De kmo's beschikken voorts over een overgangperiode om zich te schikken naar bepaalde elementen, zoals het gebruik van de elektronische facturatie.

De regering heeft het actieplan voor de kmo's in november 2021 goedgekeurd. Het bevat bepaalde maatregelen die met de sectorfederaties werden doorgesproken.

Hoewel de procedures zelf grotendeels door de Europese regels worden bepaald, is een zekere flexibiliteit mogelijk. In dat verband zullen de kopers bewust worden gemaakt van het nut van keuzes ten gunste van kmo's,

aux PME, en scindant par exemple les marchés publics qui contiennent plusieurs volets, en évitant le recours à des clauses irréalistes et en étant attentifs au dumping social. La ministre se dit pour le reste ouverte à toute les suggestions d'amélioration qui pourraient être formulées.

Concernant l'aspect "durabilité", la ministre reconnaît qu'il s'agit d'une difficulté majeure. Malgré la bonne volonté de chacun et la présence de clauses spécifiques en la matière, il est extrêmement difficile de contrôler l'ensemble de la chaîne pendant l'exécution du contrat. Même s'il n'existe pas de solution miracle, la ministre explique les mesures qui seront prises. Via une annexe sur la durabilité, les fournisseurs pourront accepter de coopérer à une enquête sur la chaîne si le pouvoir adjudicateur le demande. On collaborera également avec des organisations spécialisées dans les chaînes de matériaux des batteries automobiles et des technologies de l'information, par exemple. La ministre souligne attendre beaucoup de la directive européenne sur le devoir de diligence des entreprises en matière de climat et de droits humains et espère que l'Union européenne rendra les informations dont elle dispose disponibles.

Service de médiation pour les achats fédéraux

La réflexion qui avait été annoncée l'année passée a eu lieu.

Le SPF BOSA a examiné les différentes pistes. Sur cette base, il a été décidé de se concentrer provisoirement sur d'autres priorités. Le plan d'action pour les PME et une centralisation plus efficace des achats devraient permettre d'améliorer la coopération avec les acteurs économiques. Le SPF BOSA est également à la disposition des secteurs économiques pour répondre à leurs questions. En outre, le service fédéral de médiation peut également être contacté à tout moment.

Emploi des langues

La ministre est d'avis que la législation linguistique doit être respectée, en particulier dans l'organisation des guichets ouverts aux citoyens.

Si elle s'avérait exact, la sous-représentation des néerlandophones au sein de l'administration, pourrait résulter du statut plus avantageux de ces derniers au sein de l'administration flamande. Pour le reste, elle précise que les administrations fédérales font régulièrement rapport à la Commission permanente de contrôle linguistique, concernant la répartition des rôles linguistiques. La ministre n'a pas connaissance de grands déséquilibres qui seraient apparus lors du dernier comptage.

bijvoorbeeld door overheidsopdrachten die verscheidene delen bevatten, op te splitsen, met de nodige aandacht voor het vermijden van irrealistische clausules en voor sociale dumping. De minister staat voor de rest open voor alle mogelijke voorstellen tot verbetering.

De minister erkent dat het duurzaamheidsaspect zeer moeilijk te controleren valt. Ondanks de goede wil van elkeen en het bestaan van specifieke clausules ter zake is het zeer moeilijk om de volledige keten tijdens de uitvoering van het contract te controleren. De minister geeft toelichting bij de maatregelen die in dat kader zullen worden genomen, ook al bestaat er geen mirakeloplossing. Via een bijlage inzake duurzaamheid zullen de leveranciers kunnen meewerken aan een onderzoek aangaande de keten indien de aanbestedende overheid daarom verzoekt. Er zal tevens worden samengewerkt met organisaties die gespecialiseerd zijn in materiaalketens voor bijvoorbeeld de productie van autobatterijen en op het vlak van informatietechnologieën. De minister beklemtoont dat ze veel verwacht van de Europese richtlijn betreffende de zorgplicht van de ondernemingen inzake klimaat en mensenrechten; ze hoopt dat de Europese Unie de beschikbare informatie zal bezorgen.

Ombudsdienst voor federale aankopen

De vorig jaar aangekondigde denkoefening heeft plaatsgevonden.

BOSA heeft de verschillende pistes onderzocht. Op basis hiervan werd beslist om voorlopig op andere prioriteiten in te zetten. Dankzij het kmo-actieplan en efficiëntere gecentraliseerde aankopen wordt gestreefd naar een betere samenwerking met de economische actoren. BOSA staat ook ter beschikking van de economische sectoren om hun vragen te beantwoorden. Daarnaast kan ook de federale ombudsdienst steeds worden gecontacteerd.

Gebruik van de talen

Volgens de minister dient de taalwetgeving te worden nageleefd, inzonderheid in diensten die werken met loketten waartoe de burger zich kan wenden.

Indien Nederlandstaligen daadwerkelijk ondervertegenwoordigd zijn binnen de administratie, zou zulks een gevolg kunnen zijn van het feit dat zij in de Vlaamse overheidsdiensten een beter statuut hebben. Voor het overige verduidelijkt de minister dat de federale administraties regelmatig aan de Vaste Commissie voor Taaltoezicht rapporteren over de verdeling van hun personeel over de taalrollen. De minister heeft geen weet van grote onevenwichten die bij de jongste telling zouden zijn vastgesteld.

C. Répliques

M. Frank Troosters (VB) souligne que pour lui, il est primordial que l'efficacité et la performance des services publics fédéraux soient proportionnées à la contribution financière dont doivent s'acquitter les citoyens pour garantir leur fonctionnement. C'est bien cet objectif que doit viser tout exercice de rationalisation des moyens de l'administration.

L'intervenant ne partage pas l'avis de la ministre en ce qui concerne les personnes issues de l'immigration. Selon lui, ces personnes ont les mêmes chances de départ que les autres, et rien ne justifie de mobiliser des moyens pour ce groupe spécifique. Il rappelle d'ailleurs que des personnes issues de l'immigration jouent déjà un rôle de modèle, ce qui prouve bien que c'est possible sans traitement de faveur.

Il prend acte des réponses de la ministre en ce qui concerne l'inclusion de personnes avec un handicap. Il préfère pour sa part les termes "personnes souffrant d'une limitation" qui sont d'ailleurs les termes préférés par les personnes en question. Augmenter la représentation de ces personnes dans l'administration fédérale, suppose aussi qu'on analyse les offres disponibles et que soient prévus les aménagements nécessaires.

Mme Anne-Marie Vindevoghel (PVDA-PTB) espère que la ministre continuera à être attentive aux attentes légitimes des syndicats.

III. — AVIS

La commission émet, par 10 voix contre 4, un avis favorable sur la section 06 – SPF Stratégie et Appui (*partim*: fonction publique) du projet de budget général des dépenses pour l'année budgétaire 2023.

Ont voté pour:

Ecolo-Groen: Eva Platteau, Simon Moutquin;

PS: Hervé Rigot, Daniel Senesael, Eric Thiébaud;

MR: Philippe Pivin, Caroline Taquin;

cd&v: Franky Demon;

Open Vld: Tim Vandenput;

Vooruit: Bert Moyaers.

C. Replieken

De heer Frank Troosters (VB) beklemtoont dat het voor hem prioritair is dat de doeltreffendheid en de performantie van de federale overheidsdiensten evenredig zijn met de financiële bijdrage die de burger voor hun werking levert. Bij elke oefening ter rationalisering van de middelen van de administraties zou die doelstelling moeten worden nagestreefd.

De spreker deelt de mening van de minister inzake mensen met een migratieachtergrond niet. Volgens hem hebben zij dezelfde kansen bij de start als iedereen en is er niets dat rechtvaardigt waarom er specifiek voor die groep middelen dienen te worden uitgetrokken. Hij wijst er trouwens op dat burgers met een migratieachtergrond reeds rolmodellen zijn, wat wel degelijk bewijst dat het mogelijk is zonder voorkeursbehandeling.

Hij neemt akte van de antwoorden van de minister inzake de inclusie van personen met een handicap. Zelf verkiest hij de term "personen met een beperking", wat trouwens ook de term is die de betrokkenen zelf verkiezen. Wanneer men die personen in de federale diensten beter vertegenwoordigd wil zien, moeten tevens de beschikbare vacatures worden geanalyseerd en moeten de nodige aanpassingen worden gedaan.

Mevrouw Anne-Marie Vindevoghel (PVDA-PTB) hoopt dat de minister aandacht zal blijven hebben voor de terechte verwachtingen van de vakbonden.

III. — ADVIES

Met 10 tegen 4 stemmen brengt de commissie een gunstig advies uit over sectie 06 – FOD Beleid en Ondersteuning (*partim*: Ambtenarenzaken) van het wetsontwerp houdende de Algemene uitgavenbegroting voor het begrotingsjaar 2023.

Hebben voorgestemd:

Ecolo-Groen: Eva Platteau, Simon Moutquin

PS: Hervé Rigot, Daniel Senesael, Eric Thiébaud;

MR: Philippe Pivin, Caroline Taquin;

cd&v: Franky Demon;

Open Vld: Tim Vandenput;

Vooruit: Bert Moyaers.

Ont voté contre:

N-VA: Sigrid Goethals, Yngvild Ingels, Koen Metsu;

VB : Ortwin Depoortere.

Se sont abstenus: nihil.

Le rapporteur,

Franky Demon

Le président,

Ortwin Depoorter

Disposition nécessitant une mesure d'exécution: *nihil*

Hebben tegengestemd:

N-VA: Sigrid Goethals, Yngvild Ingels, Koen Metsu;

VB : Ortwin Depoortere.

Hebben zich onthouden: nihil.

De rapporteur,

Franky Demon

De voorzitter,

Ortwin Depoorter

Bepalingen die een uitvoeringsmaatregel vergen: *nihil*