

COMMISSION DE L'INTÉRIEUR,
DES AFFAIRES GÉNÉRALES ET
DE LA FONCTION PUBLIQUE

COMMISSIE VOOR DE
BINNENLANDSE ZAKEN, DE
ALGEMENE ZAKEN EN HET
OPENBAAR AMBT

du

van

MARDI 7 JUIN 2011

DINSDAG 7 JUNI 2011

Matin

Voormiddag

De vergadering wordt geopend om 10.18 uur en voorgezeten door de heer Siegfried Bracke.
La séance est ouverte à 10.18 heures et présidée par M. Siegfried Bracke.

01 Vraag van de heer Kristof Calvo aan de minister van Ambtenarenzaken en Overheidsbedrijven over "evoluties van het telewerk bij de federale ambtenaren" (nr. 4916)

01 Question de M. Kristof Calvo à la ministre de la Fonction publique et des Entreprises publiques sur "l'évolution du télétravail parmi les fonctionnaires fédéraux" (n° 4916)

01.01 Kristof Calvo (Ecolo-Groen!): Mevrouw de minister, elke maatregel die ervoor kan zorgen dat er minder kilometers worden gereden, vinden wij bijzonder interessant. Het meest voor de hand liggende voorbeeld in zulke discussies is het telewerk en het promoten ervan. Eind april is daarover een enquête afgenomen door de Vlaamse overheid. Daaruit blijkt dat 72 % van de Vlamingen voorstander is van telewerk – dat zijn de enige cijfers die ik heb gevonden, ze hebben dus geen enkele communautaire dimensie. Blijkbaar bestaat er een groot maatschappelijk draagvlak bij werknemers om zich niet te moeten verplaatsen. De geesten lijken te rijpen.

Ik heb begrepen dat uw voorganger op 22 november 2006 werk heeft gemaakt van een koninklijk besluit om dat telewerk binnen het openbare ambt mogelijk te maken. In 2008 hebben slechts 500 van de circa 83 000 federale ambtenaren telewerk verricht, een mager percentage van 0,6. Er is dus nog wat werk aan de winkel, tegelijk rekeninghoudend met uw beperkte speelruimte als minister van Openbaar Ambt in lopende zaken.

Hoe evolueert het aantal telewerkers in de federale administratie sinds 2008? Is er voor 2009 en 2010 een evaluatierapport beschikbaar? Heeft u zicht op de spreiding van het aantal telewerkers per dienst? Bepaalde overheidsdiensten treden daar wellicht iets voluntaristischer in op dan anderen. Zijn er tijdens uw beleidsperiode initiatieven genomen om het telewerk verder te stimuleren? Welke rol speelt de FOD P&O daarin?

01.02 Minister Inge Vervotte: Mijnheer Calvo, de evolutie van het telewerk in de federale diensten wordt zowel kwantitatief als kwalitatief opgevolgd door de FOD P&O. Dat gebeurt zowel op basis van de verslagen van de diensten, in overeenstemming met de bepalingen van het koninklijk besluit waarnaar u verwezen hebt, als op basis van de personeelsgegevens van Pdata. Een synthese van de cijfergegevens wordt bezorgd aan de personeelsdirecteurs van de FOD's, de POD's, de OISZ's en de ION's.

Ik zal mijn antwoord met de bijhorende gedetailleerde tabellen over de evolutie doorgeven aan de griffie. De belangrijkste vaststellingen geef ik u mee, maar ik zal niet de hele tabel voorlezen. Dat is trouwens niet conform de toepassing van de mondelinge vraag.

Het aantal telewerkers steeg van 490 in 2007 naar 2 112 in 2010. Dat komt overeen met een stijging van 3,9 % naar 12,3 % van het totale personeelsbestand van de betrokken diensten. De diensten die het meest gebruikmaken van telewerk, zijn de FOD's P&O, Sociale Zekerheid en B&B, FEDICT, alsook het FAVV, het FAGG en het Federaal Planbureau.

De cijfers voor 2007-2010 slaan op het zogenaamde regelmatig telewerk, dat onder toepassing van het koninklijk besluit van 22 november 2006 valt. Het occasionele telewerk, dat bijvoorbeeld veelvuldig wordt toegepast bij de FOD Financiën, is echter nog niet in de cijfers inbegrepen. Dat is namelijk recentelijk goedgekeurd, op de Ministerraad van 13 mei 2011. Het koninklijk besluit is intussen aangepast, zodat vanaf 2011 ook die vorm van telewerk mee in rekening kan worden genomen. Het voorziet onder andere in een soepeler en praktischer organisatie van het regelmatig telewerk.

Wij hebben verschillende vragen gekregen van ambtenaren en ook van voorzitters, die het vorige koninklijk besluit te strikt vonden en onvoldoende soepel om aan bepaalde behoeften tegemoet te komen. Daarom hebben wij een soepeler regime goedgekeurd op de Ministerraad van 13 mei 2011. Na onderhandeling in het comité B en advies van de Raad van State kan de Koning het koninklijk besluit ondertekenen, waarna het gepubliceerd kan worden.

De verruiming van het telewerk gebeurt tevens ter uitvoering van de afspraken van het sectoraal akkoord 2009-2010.

Het antwoord op de eerste twee deelvragen is zonet aan bod gekomen, namelijk de verruiming van het koninklijk besluit en het netwerk van stafdirecteurs.

In het algemeen blijkt uit de verslagen dat het telewerk een positieve evaluatie krijgt. Naast de talrijke voordelen, worden als belangrijkste nadelen aangehaald, enerzijds, door de werknemers zelf: de beperking van de menselijke contacten en minder hulpmogelijkheden, de geringere begeleiding en ondersteuning, geen overuren, het risico van verlies van vertrouwelijke informatie en materiaal, het gemis aan flexibiliteit van de regelgeving; en, anderzijds, door de diensten zelf: de administratieve afhandeling, de telefonische bereikbaarheid en het beperkt karakter van e-mail om met bepaalde situaties om te gaan.

De versoepeling van de regelgeving en de afbouw van de administratieve afhandeling zitten in de *pipeline*. Wat de andere aandachtspunten aangaat, komt het de diensten toe om na te gaan welke functionele organisatiegebonden oplossingen aangewezen zijn.

We hechten er dus belang aan. Er is nu een versoepeling doorgevoerd. De tekst gaat naar het Comité B. Dan zal dat gepubliceerd kunnen worden. Dan zult u zien dat die vorm van telewerk in de toekomst verder gepromoot zal worden en ook in de cijfers opgenomen zal worden.

01.03 Kristof Calvo (Ecolo-Groen!): Mevrouw de minister, ik kijk uit naar de cijfers om ze nader te bestuderen.

Ik vind het positief dat er een koninklijk besluit in de pijplijn zit, dat volgens mij tegemoetkomt aan de wensen van heel veel ambtenaren. Dat zal een stap betekenen naar een meer ecologische administratie en het zal de federale administratie ook als werkgever een modern aanzien geven.

U legt nogal sterk de nadruk op het koninklijk besluit om occasioneel telewerk te promoten. Ik begrijp die doelstelling. Hopelijk betekent het niet dat het structureel en regelmatig telewerken op die manier minder aandacht krijgt, maar ik vermoed van niet.

*L'incident est clos.
Het incident is gesloten.*

Vraag nr. 2191 van mevrouw Rutten wordt ingetrokken.

02 Question de Mme Linda Musin à la ministre de la Fonction publique et des Entreprises publiques sur "les retards dans la formation certifiée de 20 000 fonctionnaires" (n° 2857)

02 Vraag van mevrouw Linda Musin aan de minister van Ambtenarenzaken en Overheidsbedrijven over "de achterstand inzake de gecertificeerde opleiding voor 20 000 ambtenaren" (nr. 2857)

02.01 Linda Musin (PS): Monsieur le président, madame la ministre, la presse du 11 février dernier - c'est le jour où j'ai déposé ma question; elle est donc un peu décalée mais elle mérite une réponse - faisait état de retards dans la formation certifiée de vingt mille fonctionnaires fédéraux. Or, cette formation - facultative - donne droit à des primes et avancements barémiques. Les fonctionnaires concernés subissent donc un

préjudice pécuniaire important qui se répercute sur leur salaire et sur leur carrière. Vingt mille fonctionnaires - sur 60 000 concernés - ne peuvent donc à ce jour suivre ces cours importants pour leur carrière et la qualité générale de l'administration, ce qui n'est guère motivant!

Votre cabinet, madame la ministre, soulignait dans la presse qu'il y a bien 20 000 fonctionnaires en attente mais expliquerait cela par le retard accumulé par l'organisme chargé de l'organisation de ces formations - l'IFA (Institut de formation de l'administration fédérale) -, retard qui s'accumule depuis des mois, voire des années, et ajouterait qu'être en affaires courantes n'a aucun impact sur cette question. De plus, la situation politique actuelle semble bloquer la nomination ou la sélection de certains hauts fonctionnaires fédéraux et la promotion de nombreux agents de niveau A.

Madame la ministre, quelles sont précisément les raisons empêchant les fonctionnaires fédéraux demandeurs de bénéficier d'une formation certifiée - et des promotions qu'elle entraîne - telle qu'elle devrait être légalement organisée? Comment comptez-vous régulariser cette situation?

02.02 Inge Vervotte, ministre: Monsieur le président, chère collègue, certaines informations parues dans la presse sont erronées et floues et ont contribué à semer une certaine confusion parmi les participants.

Il est vrai que l'IFA connaît un retard considérable dans l'organisation des formations certifiées. La situation est actuellement davantage sous contrôle, mais le problème n'est pas encore résolu.

Toute une série de mesures ont été prises pour résorber les retards accumulés.

Début 2008, l'IFA a bouleversé sa structure afin d'assurer une répartition plus équilibrée de la charge de travail, ce qui a permis d'augmenter sa capacité d'action.

Au second semestre 2008, plusieurs mesures ont été prises pour limiter le nombre de formations différentes en se focalisant sur le développement de compétences plus génériques.

Durant plusieurs années, l'IFA a surtout investi dans le recrutement et la constitution d'une équipe de docimologues, spécialistes en méthodologie de la formation et en évaluation.

Ces deux dernières années, afin de réduire le nombre de jours de formation, le choix s'est également porté sur l'instauration de formations par le biais de l'apprentissage en ligne ou l'auto-apprentissage. Cela a également permis d'augmenter la capacité des salles de cours.

L'inscription des participants aux formations se fait selon des critères stricts avec la priorité donnée à l'âge: les fonctionnaires les plus proches de l'âge de la retraite et ceux dont le délai est écoulé depuis leur inscription.

Le 29 août 2009 est paru un arrêté royal qui permet aux présidents et aux fonctionnaires dirigeants des services publics fédéraux de reconnaître certaines formations comme formations certifiées, ce qui a permis de rompre le monopole de l'IFA.

L'ensemble de ces mesures a permis à l'IFA d'augmenter le rythme de l'organisation des formations au cours des deux dernières années.

Depuis le lancement des formations certifiées, 59 062 fonctionnaires ont dû participer à une formation de ce genre.

En 2009 et 2010, l'IFA a pu organiser des formations pour atteindre le chiffre de 13 000 participants par an.

Il est impossible d'augmenter encore ce nombre sans toucher à la qualité des formations.

J'ai pris l'initiative de revoir fondamentalement le système des formations certifiées. Dans ce cadre, plusieurs étapes ont déjà été franchies en collaboration avec mon administration. Des groupes de travail ont été mis en place, notamment avec la participation des organisations syndicales. Malheureusement, les affaires courantes ont entraîné la suspension des travaux de ces groupes de travail.

02.03 Linda Musin (PS): Madame la ministre, je vous remercie pour votre réponse qui me rassure en

partie. Les informations portant sur un chiffre de 20 000 fonctionnaires sont surprenantes et inquiétantes. Dans votre réponse, il apparaît que l'IFA n'a plus le monopole mais avec la restructuration, on peut imaginer que cela va se résorber. Pourrait-on déterminer cette année si c'est reparti sur de bonnes bases ou s'il s'agira d'une simple correction? C'est une inquiétude qui persiste en dépit de la restructuration: cela va-t-il décoller ou se résorber lentement?

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

03 Vraag van de heer Kristof Calvo aan de minister van Ambtenarenzaken en Overheidsbedrijven over "de stand van zaken in verband met de invoering van het sociaal secretariaat" (nr. 4917)

03 Question de M. Kristof Calvo à la ministre de la Fonction publique et des Entreprises publiques sur "l'état d'avancement de la mise en place du secrétariat social" (n° 4917)

03.01 Kristof Calvo (Ecolo-Groen!): Mijnheer de voorzitter, mevrouw de minister, een vlot verloop van de administratieve personeelsprocessen is bij elke werkgever belangrijk, zo ook bij onze openbare diensten, bij de federale administratie. Het optimaliseren van die diensten is dus een belangrijke doelstelling.

Mevrouw de minister, ik heb gemerkt dat dit ook een van uw doelstellingen was in de beleidsnota Ambtenarenzaken. Een belangrijk en zeer concreet actiepoint in het kader van die doelstelling was de oprichting van één sociaal secretariaat bij de FOD Personeel en Organisatie. Deze zou zich in een eerste fase richten op diensten die tot 1 000 werknemers tellen. Na een eventueel evaluatierapport zou men kunnen overgaan, althans dat lees ik, tot een uitbreiding van het aanbod naar diensten die tot 1 500 werknemers tellen.

Dergelijke eenmaking van het centraal sociaal secretariaat zou een goede zaak zijn. Mevrouw de minister, andermaal is mijn nieuwsgierigheid enigszins geprikkeld, vandaag de volgende vragen.

Werd deze doelstelling ondertussen uitgevoerd? Hoever staat de implementatie? Werd het evaluatierapport waarvan sprake en dat ervoor zou zorgen dat men wel of niet uitbreidt, reeds overgemaakt en is het reeds beschikbaar? Zo ja, wat waren de conclusies? Is er zicht op de uitbreiding van dit aanbod naar grotere overheidsdiensten?

03.02 Minister Inge Vervotte: Mijnheer de voorzitter, het creëren van een centraal sociaal secretariaat dat zich in de eerste plaats naar de kleinere diensten richt, is vanuit een efficiëntieperspectief inderdaad absoluut zinvol.

In de loop van 2010 zijn een aantal stappen genomen, onder meer het uitwerken van een organisatiemodel, het definiëren van een dienstencatalogus die aan de klanten kan worden aangeboden en het ontwikkelen van diverse andere instrumenten met het oog op de operationalisering van het centraal secretariaat. Dat is gebeurd in samenwerking met de huidige klanten, namelijk FOD Budget en Beheerscontrole, Fedict, de POD Maatschappelijke Integratie en de FOD P&O zelf. Ook is een eerste SLA, een *service level agreement*, met de POD Maatschappelijke Integratie rond dienstverlening afgesloten. Verschillende contacten met andere diensten hebben echter nog niet geleid tot een verbreding van de dienstverlening.

Wij hebben eerst onze focus op een realisatie van de kostenefficiëntie van de kleinere diensten gelegd. Sommige diensten zijn van een dusdanige grootte dat zij zelf al efficiëntiemechanismen zullen realiseren. We focussen ons dus eerst op een integratie van de kleinere diensten.

Er is vandaag sprake van een centraal secretariaat voor alle diensten met een maximum van 1 000 medewerkers. In de eerste plaats zijn de reikwijdte en de timing voor het centraal secretariaat ambitieus geformuleerd. Een meer systematische, progressieve implementatie wordt beoogd. Het uit handen geven van het eigen dossierbeheer geeft namelijk ook aanleiding tot koudwatervrees bij de diensten. Het is dan ook logisch dat men de evolutie bij de kleinere diensten afwacht, waaraan ook de prioriteit werd gegeven, om dan te kijken hoe men daarbij kan aansluiten.

Daarnaast is er ook de automatisering van de personeelsprocessen zelf, met name het IHR-project en de invoering van de drie eerste basismodules van de PeopleSoft-applicatie. Verschillende diensten hebben aangegeven dat ze wensen te wachten totdat de automatisering volledig achter de rug is vooraleer ze het beheer zouden overhevelen.

Natuurlijk hebben de lopende zaken ook hun effect op het verloop van dit initiatief gehad. Als men wil dat dit succesvol is, moet men dat immers zeer actief opvolgen. De lopende zaken zorgen momenteel voor weinig animositeit op dat vlak.

Samengevat, wij hebben prioriteiten gesteld die verder zullen worden uitgevoerd. Daarnaast is er ook de automatisering. Wij hopen dat dit ook een impact heeft op het beheer. Daarna volgt een progressieve uitbreiding naar andere diensten waar dit volgens ons zinvol en nuttig is.

03.03 Kristof Calvo (Ecolo-Groen!): Mevrouw de minister, dank u voor uw antwoord. Een iets was mij niet helemaal duidelijk. Misschien wordt het duidelijk bij het nalezen van het verslag maar ik vraag het toch nog even. U hebt een vijftal diensten geciteerd. Dat zijn de diensten waarvoor een centraal sociaal secretariaat is georganiseerd. De POD Maatschappelijke Integratie is er een van. Nadien gaf u die als concreet voorbeeld. Ik moet het niet zo begrijpen dat dit de enige dienst is waar dit echt actief is?

03.04 Minister Inge Vervotte: Het is de FOD Budget en Beheerscontrole via de POD Maatschappelijke Integratie.

03.05 Kristof Calvo (Ecolo-Groen!): Dank u voor uw antwoord. Ik begrijp het idee om te focussen op kleinere diensten aangezien er elders al schaalvoordelen worden gerealiseerd. Ook begrijp ik het idee dat een goed experiment de beste manier is om een draagvlak te creëren, zeker in een wereld als het openbaar ambt.

Het is aan de volgende regering – ik kijk stiekem even naar de voorzitter – om die progressieve integratie van het centraal sociaal secretariaat te realiseren.

*Het incident is gesloten.
L'incident est clos.*

De **voorzitter**: Vragen nrs 4282 van de heer Brotcorne, 4479 van de heer Jadot en 4907 van de heer Maingain worden uitgesteld.

04 Vraag van de heer Kristof Calvo aan de minister van Ambtenarenzaken en Overheidsbedrijven over "het programma voor leiderschaps- en managementontwikkeling" (nr. 4918)

04 Question de M. Kristof Calvo à la ministre de la Fonction publique et des Entreprises publiques sur "le programme de formation au leadership et au management" (n° 4918)

04.01 Kristof Calvo (Ecolo-Groen!): Mijnheer de voorzitter, mevrouw de minister, leiderschap en goed management zijn heel belangrijk. Ons land heeft er, zeker op politiek niveau, nood aan. Ook in de administratieve wereld, in de wereld van de ambtenaren, zijn een sterk management en leiderschapscompetenties van cruciaal belang.

Het is de bedoeling van ons allen om daarop in te zetten en voldoende opleiding en competentieontwikkeling te organiseren, ook voor degenen die aan het hoofd staan van de overheidsdiensten en die op dat niveau de bakens uitzetten.

Ik heb begrepen dat u daarvoor een geïntegreerd programma van leiderschaps- en managementontwikkeling op poten wil zetten. Ook dat is een doelstelling die is opgenomen in uw beleidsnota 2010.

Men krijgt er al meteen zin in bij het horen van de welklinkende naam van het Vitruviusprogramma. Het is een totaalaanpak en het zou een project op maat moeten zijn om in te spelen op de reële noden van onze overheidsmanagers, samen met andere initiatieven zoals de ontwikkelingscirkels.

Mevrouw de minister, wat is de stand van zaken van het Vitruviusprogramma? Zijn de eerste trajecten gerealiseerd? Hebt u informatie over welke diensten, ambtenaren en overheidsmanagers hiervan al gebruikmaakten? Over hoeveel mensen gaat het?

Welke klemtonen legt het programma? Ik begrijp dat een aanpak op maat zorgt voor diversificatie, maar ik

vermoed dat er wel een aantal competenties centraal staan. Welke competenties krijgen extra aandacht voor de ontwikkeling van onze overheidsmanagers?

04.02 Minister **Inge Vervotte**: Mijnheer de voorzitter, leiderschapsontwikkeling is altijd een prioriteit geweest in mijn beleid omdat wij hoofdzakelijk de nadruk hebben willen leggen op responsabilisering en een oplossingsgerichte cultuur, en daarin is leiderschap een essentiële schakel.

Een eerste belangrijk initiatief is inderdaad het Vitruviusprogramma. Dit programma is gestart in september 2008 en had voornamelijk als doel de ontwikkeling van het middenkader te bevorderen vanuit een mensgerichte leiderschapscultuur.

In de periode september 2008 tot juni 2011 zijn in totaal drie cycli georganiseerd met twee tot vier taalgroepen per cyclus. De overheidsopdracht voor de drie volgende cycli, gepland in de periode juni 2011 tot midden 2014 is goedgekeurd op de Ministerraad van 29 april 2011. Het gaat om een periode van negen maanden per cyclus.

Verscheidene tussentijdse evaluaties zijn ondertussen uitgevoerd. Zo bleek meteen na de eerste cyclus bijvoorbeeld dat het ook aangewezen was om mandaathouders te bereiken met het programma. Ook wordt systematisch de tevredenheid van de deelnemers gepeild.

Het eerste meer omvattende evaluatieverslag is opgemaakt in februari 2010. Daaruit bleek globaal een positieve waardering van de impact van de deelname aan Vitruvius. Deze positieve impact heeft ook betrekking op de persoonlijke ontwikkeling van de deelnemers, hun persoonlijke vaardigheden en de mensgerichte leiderschapscultuur.

Vóór het lanceren van de nieuwe overheidsopdracht is ook een evaluatie gebeurd. Zo zullen bijvoorbeeld de trajectbegeleiders van de FOD P&O in de volgende cycli een nog grotere rol opnemen.

Vitruvius is niet alleen een zeer kwaliteitsvol, maar ook een zeer intensief programma qua persoonlijke investering van de deelnemers. Daarom is beslist om bijkomend, sinds oktober 2010, te starten met leiderschapstrajecten bij het OFO voor het hoger-strategisch, het midden-tactisch en het lager-operationeel beginnend kader. Dit geïntegreerd leiderschapsprogramma biedt trajecten aan op maat, die gespreid zijn over een periode van twee jaar en richt zich naar een bredere doelgroep binnen de populatie van leidinggevendenden.

Ik zal mijn antwoord in verband met wie er allemaal van het programma gebruik heeft gemaakt – het is een hele lijst – neerleggen bij de griffie. Er is daarin ook een overzicht opgenomen van de organisaties die tot nu toe hebben deelgenomen. Voor de eerste drie cycli kan ik u alvast melden dat er in totaal tweehonderddertig personen hebben deelgenomen aan de achttien leergroepen.

Het Vitruviusprogramma wil een mensgerichte leiderschapsstijl ontwikkelen en bevorderen binnen de hele federale overheid waarbij de mens centraal staat. Een deel van het programma is flexibel en neemt de specifieke ontwikkelingsbehoefte van de deelnemers en hun organisaties als voornaamste leidraad. De leermethodiek is gebaseerd op een inductieve proces- en ervaringsgerichte aanpak.

De algemene programmastructuur bestaat uit vijf leermodules. Ten eerste, de intake, waarin de doelstellingen en andere worden vastgelegd; ten tweede, de module 'ontdek jezelf'; ten derde, de module 'leiden door verbinden'; ten vierde, de module 'de leider als organisatieontwikkelaar' en ten slotte, de integratiemodule.

U kunt alle detailinformatie terugvinden op www.fedweb.belgium.be/nl/over_de_organisatie/ontwikkeling_en_ondersteuning/medewerkers/Leiderschap/vitruvius/.

04.03 **Kristof Calvo** (Ecolo-Groen!): Mevrouw de minister, mocht ik Vitruvius zoeken via Google, dan zou ik het ook wel vinden, maar het is sympathiek dat u de volledige URL citeert.

Ik dank u ook voor het globale antwoord. De scoop is iets beter dan ik gedacht had. U zegt dat het middenkader initieel in aanmerking kwam en dat het nadien verbreed werd tot de mandaathouders.

Ondertussen hebben tweehonderddertig personen de opleiding gevolgd. Dat betekent dat er nog wel wat marge is en dat er nog anderen dit traject kunnen volgen en een dergelijke opleiding kunnen genieten.

Het is goed dat de overheidsopdracht voor de volgende cycli is opgestart. De modules klinken heel erg boeiend. Ik wens heel veel ambtenaren een boeiende opleiding toe.

Het incident is gesloten.

L'incident est clos.

De **voorzitter**: Vraag nr. 4859 van mevrouw Van Cauter wordt uitgesteld.

De openbare commissievergadering wordt gesloten om 10.45 uur.

La réunion publique de commission est levée à 10.45 heures.