

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

12 décembre 2023

PROJET DE LOI
**contenant le Budget général des dépenses
pour l'année budgétaire 2024**

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
Mme **Sigrid Goethals**

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	9
A. Questions et observations des membres	9
B. Réponses de la ministre	26
C. Répliques	39
III. Avis	40

Voir:

Doc 55 **3647/ (2023/2024)**:
001: Projet de loi.
002 à 005: Amendements.
006 à 018: Rapports.

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

12 december 2023

WETSONTWERP
**houdende de Algemene uitgavenbegroting
voor het begrotingsjaar 2024**

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

Verslag

namens de commissie
voor Binnenlandse Zaken,
Veiligheid, Migratie en
Bestuurszaken
uitgebracht door
mevrouw **Sigrid Goethals**

Inhoud	Blz.
I. Inleidende uiteenzetting van de vice-eersteminister en minister van Ambtenarenzaken, Overheidsbedrijven, Telecommunicatie en Post	3
II. Bespreking.....	9
A. Vragen en opmerkingen van de leden.....	9
B. Antwoorden van de minister	26
C. Replieken	39
III. Advies.....	40

Zie:

Doc 55 **3647/ (2023/2024)**:
001: Wetsontwerp.
002: tot 005: Amendementen.
006 tot 018: Verslagen.

**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, Barbara Pas
MR	Philippe Pivin, Caroline Taquin
cd&v	Franky Demon
PVDA-PTB	Nabil Boukili
Open Vld	Tim Vandenput
Vooruit	Meryame Kitir

B. — Suppléants / Plaatsvervangers:

Christoph D'Haese, Tomas Roggeman, Darya Safai, Valerie Van Peel
Wouter De Vriendt, Claire Hugon, Sarah Schlitz, Stefaan Van Hecke
Khalil Aouasti, Hugues Bayet, André Flahaut, Ahmed Laaouej
Joris De Vriendt, Frank Troosters, Hans Verreyt
Denis Ducarme, Philippe Goffin, Florence Reuter
Jan Briers, Nahima Lanjri
Gaby Colebunders, Greet Daems
Egbert Lachaert, 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,

Au cours de sa réunion du 28 novembre 2023, 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 2024, y compris la justification et la note de politique générale (DOC 55 3647/001, 3648/3 et 3649/015).

**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 force qui sous-tendent sa politique en 2024 et qui sont détaillées dans sa note de politique générale (DOC 55 3649/015).

La ministre rappelle que depuis le début de son mandat, elle a toujours affirmé qu'elle exercerait ses fonctions en se montrant soucieuse des fonctionnaires et qu'elle mettrait le service aux citoyens au cœur de son action, et elle estime avoir tenu parole.

Ces dernières années, la ministre a contribué à bâtir une administration armée pour relever les nombreux défis, une administration en mesure de se présenter comme un employeur attrayant et d'enthousiasmer les talents à postuler un emploi, une administration qui investit dans le développement des talents disponibles et qui veille au bien-être des fonctionnaires. Cette administration place la simplification, l'orientation client et la prestation de services au centre de ses préoccupations et montre l'exemple en matière de durabilité et d'intégrité.

Outre les nombreux chantiers qui ont été lancés et finalisés, la continuité des chantiers lancés sera poursuivie jusqu'à la fin de la législature tout en continuant à faire avancer des projets ambitieux.

Comme les années précédentes, cette politique repose sur quatre piliers. La ministre commente brièvement chaque pilier.

— *Des services de qualité*

La qualité des services est évidemment une priorité pour chaque département et chaque ministre. Le rôle

DAMES EN HEREN,

Uw commissie heeft sectie 06 – FOD Beleid en Ondersteuning (*partim*: Ambtenarenzaken) van het wetsontwerp houdende de Algemene uitgavenbegroting voor het begrotingsjaar 2024, met inbegrip van de verantwoording en de beleidsnota (DOC 55 3647/001, 3648/003 en 3649/015), besproken tijdens haar vergadering van 28 november 2023.

**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 2024, en die uitgebreid zijn neergelegd in haar beleidsnota (DOC 55 3649/015).

De minister herinnert eraan dat ze van bij het begin van haar mandaat steeds gezegd heeft dat ze haar ambt zou vervullen met een hart voor ambtenaren en dat ze de dienstverlening aan de burger centraal zou zetten, en meent dat ze woord heeft gehouden.

De afgelopen jaren heeft de minister gebouwd aan een overheid die gewapend is om heel wat uitdagingen aan te gaan, die zich als een aantrekkelijke werkgever kan presenteren en talent warm kan maken voor een job, die investeert in de ontwikkeling van het aanwezige talent en zorg draagt voor het welzijn van ambtenaren. Bij deze overheid staan vereenvoudiging, klantgerichtheid en dienstverlening centraal en wordt op het vlak van duurzaamheid en integriteit het goede voorbeeld gegeven.

Naast de vele werven die werden opgestart en afgerond, wordt er ook op het einde van de regeerperiode gezorgd voor de continuïteit van de opgestarte werven en worden er nog steeds een aantal ambitieuze projecten naar voren geschoven.

Net zoals de voorgaande jaren is het beleid gebaseerd op vier pijlers. De minister geeft per pijler een korte toelichting.

— *Kwaliteitsvolle dienstverlening*

De kwaliteit van de dienstverlening is uiteraard een prioriteit voor elk departement en elke minister. Vanuit

prépondérant dévolu à la ministre dans le cadre de ses compétences en matière de fonction publique lui a permis d'œuvrer à l'uniformité et à la cohérence de la communication. Une charte a été conclue entre tous les départements sur la manière de communiquer avec les citoyens. Elle contient des engagements explicites en matière de clarté, de lisibilité et de disponibilité.

En outre, la ministre a fortement mis l'accent sur l'amélioration de l'efficacité des achats de l'administration fédérale. La facturation électronique permet un traitement plus rapide des paiements et une attention spécifique est portée à la participation des PME dans le cadre de l'ensemble des marchés publics. Le lancement de la nouvelle version de la plateforme *e-Procurement* en septembre 2023 était une étape très importante. Cet outil est désormais nettement plus convivial et continuera d'évoluer dans les années à venir.

Pour contribuer à la qualité des services, la ministre a également encouragé l'innovation. Le Prix fédéral de l'innovation a été décerné pour la première fois en 2023. Ce fut un grand succès, avec plus de 40 candidatures et le couronnement d'un beau projet. La ministre a ainsi pu souligner que l'innovation est bien vivante au sein de l'administration. La ministre compte encore mettre en place en 2024 des mesures visant à continuer à garantir efficacement le caractère innovant de la politique d'achat. Un *program manager* a été désigné à cette fin.

— *Une politique RH durable, inclusive, axée sur l'humain et enthousiasmante*

Un service de qualité ne peut être fourni qu'avec des fonctionnaires de qualité, motivés et en bonne santé. C'est pourquoi l'ambition de la ministre est toujours de veiller sur les fonctionnaires pour qu'ils puissent veiller sur la société.

Tout d'abord, il est crucial que les talents accèdent facilement aux fonctions dans l'administration. C'est la raison pour laquelle elle a modernisé la marque Selor qui s'appelle désormais "travailler pour.be". L'administration fédérale a obtenu une nouvelle "marque employeur", un label qui est synonyme de carrières dynamiques et flexibles, d'un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée, de nombreuses possibilités de développement et – il ne faut pas l'oublier – d'emplois qui génèrent tous une valeur ajoutée sociétale. Cette modernisation paie, car le nombre de candidats qui postulent un emploi au sein de l'administration fédérale est passé à 123.690 en 2022.

En outre, malgré cette augmentation, le délai de traitement d'une sélection a été réduit à 44 jours (au lieu de 65). La ministre se dit également fière de certaines

haar overkoepelende rol in het kader van haar bevoegdheid voor ambtenarenzaken heeft de minister ingezet op meer uniforme en coherente communicatie. Tussen alle departementen is nu een charter gesloten dat de communicatie aan de burgers moet verbeteren. Daarin staan duidelijke engagementen rond leesbaarheid, duidelijkheid en bereikbaarheid.

Verder heeft de minister fors ingezet op efficiëntere aankopen vanuit de federale overheid. De e-facturatie maakt dat betalingen vlotter verlopen en in alle opdrachten wordt er specifiek aandacht besteed aan kmo-participatie. Ook de vernieuwing van *e-Procurement*, die in september 2023 gelanceerd werd, is een cruciale stap. Deze tool is nu een stuk gebruiksvriendelijker en zal de komende jaren blijven evolueren.

Om bij te dragen aan kwaliteitsvolle dienstverlening heeft de minister ook innovatie gestimuleerd. In 2023 werd voor het eerst de Federale Innovatie Award uitgereikt. Dat werd een groot succes, met meer dan veertig inschrijvingen en een mooie winnaar. Zo heeft de minister zichtbaar kunnen maken dat innovatie binnen de overheid leeft. In 2024 wil de minister nog werk maken van een beleid om innovatie op een efficiënte manier voort te zetten in het aankoopbeleid. Daartoe werd een *program manager* aangesteld.

— *Een duurzaam, inclusief, mensgericht en enthousiasmerend HR-beleid*

Een kwaliteitsvolle dienstverlening vergt goede, gemotiveerde en gezonde ambtenaren. Daarom heeft de minister nog altijd de ambitie voor hen te zorgen, opdat zij op hun beurt voor de samenleving zouden kunnen zorgen.

Ten eerste is het cruciaal dat getalenteerde mensen gemakkelijk toegang krijgen tot overheidsfuncties. Daarom heeft de minister het merk Selor een nieuw elan gegeven. Voortaan heet die organisatie "werkenvoor.be". De federale overheid heeft gekozen voor een nieuwe *employer brand* en wil als merk staan voor dynamische en flexibele loopbanen, voor een goede balans tussen werken en leven, voor tal van ontwikkelingsmogelijkheden en – niet te vergeten – voor banen die stuk voor stuk een maatschappelijke meerwaarde genereren. Die modernisering loont, want het aantal kandidaten voor een betrekking bij de federale overheid is in 2022 gestegen tot 123.690.

Ondanks die stijging werd de doorlooptijd van een selectie teruggebracht van 65 naar 44 dagen. De minister is ook trots op sommige vernieuwingen in de

innovations dans les procédures de sélection. Des sélections accélérées et continues ont été mises en place pour les fonctions en pénurie, et dans le cadre des trajets d'apprentissage, on a introduit la formation en alternance au sein de l'administration fédérale.

Une fois les talents recrutés, il faut continuer à investir dans leurs compétences. Depuis cette année on travaille avec un nouveau modèle de compétence dynamique qui intègre également les "compétences de l'avenir". En 2024, l'on continuera à travailler sur la stratégie fédérale d'apprentissage et sur un meilleur suivi. Ainsi, chaque fonctionnaire aura un droit individuel à la formation de 5 jours par an.

Le développement des talents est une tâche qui incombe à l'ensemble de l'organisation, mais doit aussi et surtout être porté par le management. On a donc investi dans les formations pour les fonctions dirigeantes. Le nouveau trajet GOLD (*Government Leadership Development*) mise sur l'avenir pour bénéficier des compétences d'éventuels futurs top managers.

Le développement optimal des talents s'opère dans des carrières dynamiques, ce qui justifie l'investissement dans l'accompagnement de carrière et le coaching et dans des carrières flexibles avec de nombreuses possibilités de crédit-temps. Il est également crucial que la fonction publique soit en mesure de réagir rapidement et de manière adéquate aux crises majeures. C'est pourquoi la réserve de crise sera mise en place en 2024, les travaux réglementaires préparatoires étant désormais terminés.

Valoriser correctement tous ces talents suppose une bonne reconnaissance financière. L'introduction des chèques-repas permet de combler un écart important avec les autres travailleurs belges. Si le gouvernement l'approuve, la reconnaissance financière sera également associée à la mobilité durable via l'introduction du leasing vélo. Une attention particulière est également accordée aux fonctions en pénurie. Il conviendra, sur la base d'études, d'examiner comment les autorités fédérales peuvent être plus attractives pour ces fonctions.

Outre le développement et la reconnaissance des talents, la santé des fonctionnaires est évidemment une priorité pour la ministre. Ses services ont donc œuvré pour l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée avec l'ancrage du télétravail et l'introduction du droit à la déconnexion. Par ailleurs, ces dernières années, 1 million d'euros ont été débloqués structurellement pour investir massivement dans la politique de bien-être en renforçant durablement tous les acteurs (membres du

selectieprocedures. Er werd gezorgd voor snellere en doorlopende selecties voor de knelpuntfuncties en in het raam van de leertrajecten werd binnen de federale overheid de alternerende opleiding ingevoerd.

Zodra de mensen met talent zijn aangeworven, moet blijvend in hun competenties worden geïnvesteerd. Sinds dit jaar wordt gewerkt met een nieuw dynamisch competentiemodel dat ook de "competenties van de toekomst" integreert. In 2024 zal worden voortgewerkt aan de federale leerstrategie en aan een betere opvolging. Zo zal elke ambtenaar een individueel opleidingsrecht van vijf dagen per jaar krijgen.

De ontwikkeling van talenten is een taak die op de hele organisatie rust, maar ook en vooral door het management moet worden opgenomen. Er werd dan ook geïnvesteerd in opleidingen voor de leidinggevende functies. Het nieuwe GOLD-traject (*GOLD staat voor Government Leadership Development*) beoogt in de toekomst gebruik te maken van de competenties van personeelsleden die eventueel doorstoten tot het topmanagement.

Talent wordt optimaal ontwikkeld in dynamische loopbanen, wat rechtvaardigt dat wordt geïnvesteerd in loopbaanbegeleiding en coaching, alsook in flexibele loopbanen met veel mogelijkheden voor tijdscrediet. Voorts is het essentieel dat het openbaar ambt snel en gepast kan reageren op grote crisissen. Daarom zal in 2024 de crisisreserve worden ingevoerd. De voorbereidende regelgevende werkzaamheden zijn afgerond.

Al die talenten op een correcte manier waarderen veronderstelt een degelijke financiële erkenning. Dankzij de invoering van maaltijdcheques kan een belangrijk verschil met de andere Belgische werknemers worden weggewerkt. Indien de regering goedkeuring verleent, zal de financiële erkenning ook worden gekoppeld aan de duurzame mobiliteit via de introductie van de fietslease. Voorts wordt bijzondere aandacht besteed aan de knelpuntfuncties. Op basis van studies moet worden nagegaan hoe de federale overheid voor die functies aantrekkelijker kan worden.

Naast de ontwikkeling en de erkenning van de talenten is ook de gezondheid van de ambtenaren uiteraard een prioriteit voor de minister. Haar diensten hebben zich ingezet voor het evenwicht tussen werk en privé, met de verankering van het telewerk en de invoering van het recht op deconnectie. Bovendien werd de voorbije jaren structureel 1 miljoen euro vrijgemaakt om massaal te investeren in het welzijnsbeleid door alle actoren bestendig te versterken (personeelsleden, leidinggevend,

personnel, dirigeants, médecine du travail, prévention psychosociale, etc.). Outre la prévention, des mesures ont également été prises en matière de réintégration. Les possibilités ont été fortement élargies et l'accompagnement a été renforcé. L'étape ultime aura lieu en 2024 avec la réforme de la pension de maladie, qui est une épine dans le pied depuis de nombreuses années.

En ce qui concerne la politique des ressources humaines, ce n'est un secret pour personne que l'inclusion est une priorité absolue pour la ministre qui s'est beaucoup engagée dans ce domaine. Pour la première fois depuis des années, la proportion de membres du personnel avec handicap ne diminue plus. Une augmentation a même été enregistrée: on est passé de 1,06 % à 1,09 % en 2022. Si de nombreuses politiques, telles que les recrutements réservés et les trajets d'accueil, n'ont pas encore produit leurs effets, la ministre se dit convaincue que la tendance négative s'inverse et que l'on se rapprochera des 3 % dans les années à venir. La ministre souhaite également s'attaquer en 2024 à des problèmes moins connus comme la neurodiversité. L'administration fédérale doit rester pionnière en termes d'inclusion de personnes avec handicap.

L'évolution est positive dans le domaine de l'égalité entre les genres. On approche lentement d'un total de 40 % de femmes mandataires dans l'administration, soit davantage que l'objectif de 33 %, mais moins que son ambition personnelle de 50 %. Les jurys de sélection neutres sur le plan du genre et les initiatives de développement commencent à porter leurs fruits. Le meilleur candidat obtient toujours la fonction, et de plus en plus de femmes saisissent leur chance.

Enfin, l'inclusion signifie également une administration fédérale représentative en termes de personnes issues de l'immigration. Les talents issus de l'immigration devraient également vouloir postuler un emploi au sein de l'administration fédérale. La ministre annonce qu'elle veut continuer à agir en ce sens l'année prochaine.

— *Un fonctionnement interne efficace et durable*

Il est crucial de se focaliser non seulement sur le personnel, mais aussi sur le fonctionnement interne de l'administration. Ce fonctionnement a été rendu plus professionnel grâce à la transformation des contrats d'administration en plans stratégiques. En 2024, cette réforme sera évaluée pour que cette transition vers la prochaine génération soit déployée de manière encore plus efficace.

La ministre est également fière de l'achèvement de *PersoPoint*, qui permet une centralisation complète de l'administration des ressources humaines au niveau

bedrijfsgeneeskunde, psychosociale preventie enzovoort). Naast preventie werden ook maatregelen getroffen inzake re-integratie. De mogelijkheden werden fors verruimd en de begeleiding werd uitgebreid. De laatste fase zal in 2024 plaatsvinden met de hervorming van het ziektepensioen, dat al vele jaren een hinderlijk probleem is.

Wat het hr-beleid betreft, is het voor niemand een geheim dat inclusie voor de minister, die in dat domein veel inspanningen heeft geleverd, een absolute prioriteit is. Voor het eerst sinds jaren daalt het aandeel personeelsleden met een handicap niet meer. Er werd zelfs een verhoging vastgesteld: in 2022 is het cijfer gestegen van 1,06 % tot 1,09 %. Hoewel veel beleidsbeslissingen, zoals de voorbehouden indienstneming en de opvangtrajecten, nog geen uitwerking hebben, is de minister ervan overtuigd dat de negatieve tendens aan het keren is en dat het cijfer de komende jaren de 3 %-doelstelling zal benaderen. In 2024 wil de minister zich ook toelagen op minder gekende problemen, zoals neurodivergentie. De federale overheid moet een voortrekker blijven op het vlak van inclusie van personen met een handicap.

Op het vlak van gendergelijkheid is de evolutie positief. We naderen stilaan de 40 % vrouwelijke mandaathouders bij de overheid. Dat is al meer dan het streefdoel van 33 %, maar minder dan de persoonlijke ambitie van de minister, namelijk 50 %. De genderneutrale selectiejury's en de ontwikkelingsinitiatieven beginnen hun vruchten af te werpen. Het is altijd de beste kandidaat die de functie krijgt en alsmaar meer vrouwen wagen hun kans.

Tot slot betekent inclusie ook dat de federale overheid representatief moet zijn op het vlak van mensen met een migratieachtergrond. Ook talentvolle mensen met een migratieachtergrond moeten willen kandideren voor een baan bij de federale overheid. De minister kondigt aan volgend jaar in die zin te willen voortwerken.

— *Een efficiënte en duurzame interne werking*

Naast de inzet op personeel is ook de interne werking van de overheid cruciaal. Die werd geprofessionaliseerd door de hervorming van bestuursovereenkomsten tot strategische plannen. In 2024 zal die hervorming geëvalueerd worden om die hefboom naar de volgende generatie toe nog efficiënter te gebruiken.

Ook is de minister trots op de vervolmaking van *PersoPoint*, waarmee de federale HR-administratie nu volledig gecentraliseerd is. De minister blijft investeren

fédéral. La ministre continue d'investir dans la performance et l'efficacité de *PersoPoint* et la convivialité de celui-ci s'est fortement améliorée.

En matière de marchés publics, outre les améliorations apportées à l'outil, les règles elles-mêmes ont été améliorées. Ainsi, le classement est plus transparent et les possibilités d'avances et d'indemnités de soumission sont plus nombreuses. Le modèle d'achat pour les grands marchés centralisés a été réformé spécifiquement pour l'administration fédérale. Ce nouveau modèle d'achat doit assurer plus de rapidité et de transparence grâce à une cartographie des domaines d'achat. Grâce à la planification pluriannuelle, qui est mise en œuvre sérieusement pour la première fois, les contrats sont renouvelés en temps voulu et offrent en même temps plus de transparence au marché. De cette manière, le marché peut estimer quand l'administration fédérale projette de passer des marchés publics de grande ampleur et se préparer en conséquence.

La collaboration étroite entre la ministre et le Bureau de l'intégrité du Service Public Fédéral Stratégie et Appui (SPF BOSA) a permis à la politique d'intégrité de prendre un nouvel élan. L'arrêté royal et les règles en matière de déontologie qui ont récemment été adoptés constituent le nouveau cadre réglementaire, que plusieurs circulaires ont ensuite complété sur des sujets spécifiques. Maintenant que ce cadre réglementaire est en place, la ministre va mettre l'accent sur la mise en œuvre de cette politique d'intégrité préventive. Le Bureau de l'intégrité a préparé un plan triennal. En collaboration avec l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), de nombreux travaux sont actuellement en cours. Ceux-ci visent notamment à relever certains défis ardu, tels que les possibilités offertes par l'intelligence artificielle ou les conflits d'intérêts complexes. L'objectif est que la Belgique se conforme aux recommandations internationales et fasse figure d'exemple en matière d'intégrité.

En ce qui concerne la durabilité, l'administration fédérale n'acquerra plus que des voitures sans émissions à partir de la mi-2024. De nouvelles règles sont également en cours d'élaboration pour permettre que les déplacements prennent davantage en compte la durabilité. En outre, le SPF BOSA aidera les départements à affiner leurs propres projets en matière de durabilité. Les marchés publics seront un instrument pour permettre la transition vers une plus grande durabilité. Une nouvelle circulaire incitera le pouvoir fédéral à accorder encore plus d'attention à la durabilité au moment de passer des marchés publics, pour que le marché évolue vers plus de durabilité et de circularité.

Aux yeux de la ministre, qui est une scientifique, tout bon fonctionnement interne se doit d'être basé sur

in de performantie en efficiëntie van *PersoPoint* en heeft de klantgerichtheid stevig verbeterd.

Voor overheidsopdrachten werd niet enkel de tool verbeterd, maar werden ook de regels zelf verbeterd. Zo is er meer transparantie over het klassemment en zijn er meer mogelijkheden voor voorschotten en biedvergoedingen. Specifiek binnen de federale overheid is het aankoopmodel voor grote gecentraliseerde opdrachten hervormd. Dit nieuwe aankoopmodel moet zorgen voor meer snelheid en transparantie via een cartografie van aankoopdomeinen. Dankzij de meerjarenplanning die nu pas voor het eerst op een serieuze manier wordt aangepakt, worden contracten tijdig vernieuwd worden en wordt tegelijk meer transparantie aan de markt geboden. Die markt kan zo inschatten wanneer de federale overheid grote overheidsopdrachten zal uitschrijven en kan zich daar aldus op voorbereiden.

Op het vlak van integriteitsbeleid heeft de minister, in nauwe samenwerking met het Bureau Integriteit van de Federale Overheidsdienst Beleid & Ondersteuning (FOD BOSA), geïnvesteerd in een nieuw momentum. Een nieuw koninklijk besluit en deontologisch kader scheppen het reglementair kader dat nog werd aangevuld met diverse omzendbrieven voor specifieke topics. Nu dit kader op punt staat, zal de minister focussen op de uitvoering van dit preventieve integriteitsbeleid. Het Bureau Integriteit heeft een driejarenplan klaar. Samen met de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO) worden nu talrijke werkzaamheden aangevat. Daarbij gaat men moeilijke uitdagingen, zoals de mogelijkheden van artificiële intelligentie of de uitdagingen van complexe belangenconflicten, niet uit de weg. Het is de bedoeling om met België tegemoet te komen aan de internationale aanbevelingen en om een voorbeeld te worden op vlak van integriteit.

Aangaande duurzaamheid zal de federale overheid vanaf medio 2024 enkel nog emissievrije wagens verwerven. Er wordt ook gewerkt aan nog meer duurzaam verplaatsingsgedrag met nieuwe regels. Verder zal de FOD BOSA de departementen ondersteunen om de eigen plannen voor duurzaamheid op punt te zetten. Ook de overheidsopdrachten worden aangewend als hefboom voor meer duurzaamheid. Een nieuwe omzendbrief zal de federale overheid op scherp zetten om nog meer aandacht te hebben voor duurzaamheid in de opdrachten en zo de markt mee te laten opschuiven richting meer duurzaamheid en circulariteit.

Een goede interne werking is voor de minister, gelet op haar wetenschappelijke achtergrond, betreft gebaseerd

des faits. Elle nourrit des attentes élevées envers une étude de grande ampleur, menée en collaboration avec la Commission européenne et l'OCDE et destinée à accroître la capacité politique des départements fédéraux. À partir de 2024, le SPF BOSA dispensera aux décideurs politiques une formation ciblée devant leur permettre de mieux prendre en compte les preuves scientifiques dans la prise de leurs décisions.

— *Le regard tourné vers l'extérieur*

La ministre se réjouit de la présidence belge du Conseil de l'Union européenne en 2024. Elle présidera elle-même une conférence ministérielle consacrée à la fonction publique et participera également à une réunion du Conseil Emploi et Affaires sociales sur le thème du bien-être mental au travail.

En outre, la ministre continue de miser sur des partenariats bilatéraux, par exemple avec la France et les Pays-Bas, qui permettent des partages de connaissances profitables à chacune des parties. Le SPF BOSA continuera à collaborer avec les autorités congolaises concernant la modernisation de l'administration sur place.

La ministre ose se tourner vers l'avenir. En octobre 2023, elle a rassemblé l'ensemble des hauts fonctionnaires de l'administration fédérale pour qu'ils relèvent le défi, conjointement avec des universitaires et des dirigeants d'autres secteurs et d'autres niveaux de pouvoir, de réfléchir à la façon dont les pouvoirs publics devraient fonctionner en 2040. Ce séminaire orientera l'avenir de l'administration fédérale. Les pouvoirs publics doivent se saisir des opportunités comme la numérisation et l'intelligence artificielle – sans oublier leur mission de base – afin d'offrir des services aussi automatiques et silencieux que possible. La prestation de services aux citoyens doit couler de source. Il ne devrait y avoir un contact que lorsque le citoyen a des questions. Ce contact doit être rapide et adéquat et, idéalement, passer par un point de contact unique.

La ministre a tenté de faire des pouvoirs publics un employeur moderne, d'une part en comblant une partie du retard par rapport à d'autres employeurs, et d'autre part en innovant. Il va de soi qu'il reste beaucoup de travail pour la ministre et pour les prochaines législatures, mais la ministre affirme que l'administration d'aujourd'hui possède la résilience nécessaire pour dessiner les contours de l'administration de demain.

op feiten. Ze verwacht veel van een groot onderzoek dat samen met de Europese Commissie en de OESO wordt uitgevoerd om de beleidscapaciteit van de federale departementen te verhogen. De FOD BOSA zal vanaf 2024 gericht beleidsmakers opleiden om beter met wetenschappelijke evidentie om te gaan in de besluitvorming.

— *De blik naar buiten gericht*

De minister kijkt in 2024 uit naar het Belgische voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie. Ze zal zelf een ministeriële conferentie rond ambtenarenzaken voorzitten en zal ook deelnemen aan een vergadering van de Raad Werkgelegenheid en Sociaal Beleid gewijd aan mentaal welzijn op het werk.

Verder blijft de minister bilateraal investeren in partnerschappen, bijvoorbeeld met Frankrijk en Nederland, die een win-winsituatie opleveren op het stuk van kennisdeling. De FOD BOSA zal verder samenwerken met de Congolese overheid rond de modernisering van de overheid ter plaatse.

De minister durft ook vooruit te kijken. In oktober 2023 bracht ze alle topmanagers van de overheid samen om hen te laten uitdagen door academici en topmanagers uit andere sectoren en bevoegdheidsniveaus. Samen dachten ze na over de overheid zoals die in 2040 zou moeten draaien. Dat seminarie is richtinggevend voor de toekomst van de federale overheid. Zo moet de overheid opportuniteiten zoals digitalisering en artificiële intelligentie omarmen – zonder zichzelf daarin voorbij te lopen – om een zo automatisch en geruisloos mogelijke dienstverlening aan te bieden. De dienstverlening van de burger moet vanzelf gaan. Enkel wanneer de burger vragen heeft, moet er contact zijn, dat snel en adequaat moet verlopen, liefst via één ingangspoort.

De minister heeft pogingen gedaan om van de overheid een moderne werkgever te maken, door enerzijds een stuk van de achterstand ten opzichte van andere werkgevers weg te werken en anderzijds door innovatief te zijn. Uiteraard blijft er nog veel werk op de plank voor de minister en voor de komende regeerperiodes, maar de minister maakt zich sterk dat er vandaag een federale overheid staat die de veerkracht heeft om de overheid van morgen waar te maken.

II. — DISCUSSION

A. Questions et observations des membres

Mme Sigrid Goethals (N-VA) fait observer que la ministre indique dans sa note de politique générale avoir armé l'administration fédérale pour relever les nombreux défis qui se présenteront et pour dessiner les contours de l'administration de demain. Il reste toutefois beaucoup de travail pour garantir des services publics accessibles, simples et efficaces au profit des citoyens et des entreprises. Les réformes structurelles menées en la matière sont insuffisantes. L'actuel gouvernement ne parvient souvent pas à dépasser le conflit idéologique, ce dont pâtissent les citoyens et les entreprises.

— *Projets pour le reste de la législature*

Quels projets la ministre entend-elle encore réaliser en 2024? L'intervenante craint que peu d'avancées pourront encore être enregistrées durant les derniers mois de la législature. L'intervenante retient surtout que l'actuel gouvernement laissera le pays avec un énorme déficit budgétaire. Le Belgique reste un des pires élèves de la classe européenne en matière budgétaire. Il n'y a pas de quoi être fier. L'ensemble des membres du gouvernement en sont responsables, en ce compris la ministre.

La ministre a accordé une majoration de l'indemnité de télétravail, des chèques-repas, des primes, des allocations, des jours de pont supplémentaires, etc. L'intervenante estime qu'il s'agit de cadeaux dont il conviendra de payer la facture. Elle fait observer que celle-ci devra être prise en charge par les jeunes et le prochain gouvernement.

Des réformes structurelles sont indispensables pour préparer l'administration fédérale à l'avenir. Une diminution des prélèvements publics est la seule option. Les impôts sont excessifs et il convient de les baisser. La réalité nous forcera à changer de cap. Les réformes sont et restent urgentes. L'intervenante attend dès lors avec beaucoup d'intérêt la réforme de la pension de maladie.

— *Des services de qualité: une administration à l'écoute des usagers*

La ministre a conclu une charte avec les organisations sur la manière de communiquer avec les citoyens. Cette charte contient des engagements qui doivent être publiés sur les sites internet respectifs des SPF concernés. Quels sont les SPF qui ont déjà publié ces engagements et quels sont ceux qui doivent encore le faire?

II. — BESPREKING

A. Vragen en opmerkingen van de leden

Mevrouw Sigrid Goethals (N-VA) maakt op uit de beleidsnota dat de minister van oordeel is dat ze de federale overheid heeft gewapend om de vele uitdagingen aan te gaan en om de overheid van morgen waar te maken. Er is echter nog steeds werk aan de winkel om een toegankelijke, eenvoudige, effectieve en efficiënte publieke dienstverlening te garanderen voor burgers en ondernemingen. De structurele hervormingen ter zake werden te weinig doorgevoerd. Deze regering slaagt er vaak niet in het ideologische conflict te overstijgen. Burgers en ondernemingen zijn daar de dupe van.

— *Projecten voor de rest van de regeerperiode*

Welke projecten wil de minister in 2024 nog realiseren? De spreker vreest ervoor dat er in de laatste maanden van de regeerperiode niet veel bakens meer verzet zullen worden. Wat de spreker wel blijft is dat deze regering het land opzadelt met een met een gigantische budgettaire kater. België blijft bij de slechtste leerlingen van de Europese begrotingsklas. Dat is niets om trots op te zijn. Elk lid van de regering is daar mee voor verantwoordelijk, ook de minister.

De minister heeft gezorgd voor een hogere telewerkvergoeding, maaltijdcheques, premies en toelagen, extra brugdagen enzovoort. De spreker vergelijkt dit met het uitdelen van cadeautjes, maar wijst op de factuur die betaald zal moeten worden. Ze meent dat die zal worden doorgeschoven naar de jongeren en een volgende regering.

Om de federale overheid klaar te stomen voor de toekomst zijn structurele hervormingen broodnodig. Een kleiner overheidsbeslag is de enige resterende optie. De belastingen zijn al torenhoog en moeten omlaag. De realiteit zal ons dwingen om een andere koers te varen. Hervormingen zijn en blijven dringend nodig. De spreker kijkt dan ook erg uit naar de hervorming van het ziektepensioen.

— *Kwaliteitsvolle dienstverlening: een klantgerichte overheid*

De minister heeft samen met de organisaties een charter gesloten rond de manier waarop aan burgers wordt gecommuniceerd. Die charters bevatten engagementen die op de websites van de betrokken FOD's worden geplaatst. Welke FOD's hebben dat al gedaan en welke moeten dat nog doen?

En 2022, un plan d'action était prévu pour rationaliser la communication des administrations fédérales et mieux l'aligner sur les besoins des intéressés. Les responsables de la communication ont élaboré 19 projets concrets. Quel est l'État d'avancement de ces projets? La ministre peut-elle fournir un aperçu écrit des 19 projets?

— *Des achats plus efficaces*

En 2023, un projet pilote devait être lancé pour simplifier les marchés publics. Où en est ce projet?

Lors de l'examen de sa note de politique générale 2022, la ministre a indiqué qu'elle mènerait une réflexion sur la création d'un service de médiation pour les achats fédéraux (DOC 55 2292/010). Un *business case* devait être présenté pour en évaluer l'opportunité. Qu'est-il advenu de cette ambition, qui ne figure plus dans les deux dernières notes de politique générale?

La nouvelle version de la plateforme *e-Procurement* facilite et numérise le processus d'achat pour l'ensemble des 5.500 pouvoirs adjudicateurs en Belgique et pour toutes les entreprises qui souhaitent soumissionner à un marché public. La ministre peut-elle transmettre un aperçu écrit des principaux pouvoirs adjudicateurs?

— *Une administration innovante et tournée vers l'avenir*

Lors de l'examen de sa note de politique générale 2022, la ministre a indiqué qu'il convenait de réfléchir au développement d'un environnement bac à sable au sein de l'administration, dans lequel des fonctionnaires créatifs pourraient œuvrer à la concrétisation d'idées innovantes. Quel est l'état d'avancement de la création de ce bac à sable?

Au cours de ce même examen, la ministre a promis qu'elle suivrait la suggestion d'être attentive au vieillissement. Les organisations devaient en tenir compte et aborder cette question de façon proactive et stratégique. Comment les services publics fédéraux se préparent-ils au vieillissement? L'intervenante estime qu'il sera nécessaire de travailler plus longtemps, de réformer et de faire davantage avec moins de moyens et de personnel.

— *Une politique RH durable, inclusive, axée sur l'humain et enthousiasmante: un plan de personnel tourné vers l'avenir*

La planification du personnel sera revue. Les organisations seront pleinement soutenues dans leur quête d'équilibre pour préserver et développer de manière

In 2022 werd voorzien in een actieplan dat de communicatie van de federale organisaties moet stroomlijnen en beter moet afstemmen op de behoeftes van de belanghebbenden. De communicatieverantwoordelijken kwamen tot 19 concrete projecten. Wat is de stand van zaken? Kan de minister een schriftelijk overzicht bezorgen van de 19 projecten?

— *Efficiënter aankopen*

In 2023 zou een pilootproject worden opgestart om overheidsopdrachten op federaal niveau inzichtelijker te maken. Wat is de stand van zaken?

Bij de bespreking van haar beleidsnota voor 2022 deelde de minister mee dat ze zou bekijken of een ombudsdienst voor federale aankopen zou kunnen worden opgezet (DOC 55 2292/010). Daartoe zou een businesscase worden voorgelegd om de opportuniteit hiervan te bepalen. Wat is er met die ambitie gebeurd? In de beleidsnota's van de afgelopen twee jaar komt ze niet voor.

De vernieuwde *e-Procurement* faciliteert en digitaliseert het aankoopproces voor alle 5500 aanbestedende overheden in België en alle ondernemingen die op een overheidsopdracht willen bieden. Kan de minister een schriftelijk overzicht bezorgen van de grootste aanbestedende overheden?

— *Toekomstgericht en innovatief*

Bij de bespreking van haar beleidsnota voor 2022 stelde de minister dat moest worden nagedacht over de ontwikkeling van een *sandbox*-omgeving binnen de overheid, waar creatieve ambtenaren aan de slag zouden kunnen om bepaalde innovatie ideeën in realiteit om te zetten. Hoe staat het de creatie van die *sandbox*?

Tijdens diezelfde bespreking beloofde de minister dat ze de suggestie zou meenemen om oog te hebben voor de vergrijzing. De organisaties dienden daar rekening mee te houden en daarmee proactief en strategisch aan de slag gaan. Hoe bereiden de federale overheidsdiensten zich voor op de vergrijzing? De spreekster meent dat het nodig zal blijken om langer te werken, te hervormen en meer te doen minder geld en personeel.

— *Een duurzaam, inclusief, mensgericht en enthousiasmerend HR-beleid: een toekomstgericht personeelsplan*

De personeelsplanning wordt opgesteld. Organisaties worden ondersteund om op lange termijn toekomstgericht hun personeelscapaciteit zo goed mogelijk te vrijwaren

flexible leur capacité en personnel à long terme. Envisage-t-on également de réduire la capacité en personnel? L'intervenante part du principe que la Belgique sera contrainte de remettre de l'ordre dans ses finances publiques. Comment se conformera-t-on à cette obligation?

— *Des carrières dynamiques*

Les trajets de réorientation – qui ont déjà fait l'objet de projets pilotes réussis – seront également bientôt ancrés dans la réglementation. La ministre peut-elle fournir davantage de précisions sur ces projets pilotes? Quand la réglementation sera-t-elle modifiée? Quelles sont les nouveautés qui seront apportées?

En harmonisant l'interruption de carrière et le crédit-temps, la ministre franchit une étape supplémentaire dans l'harmonisation des différents systèmes pour les salariés et les fonctionnaires. L'intervenante a le sentiment que seuls les avantages du secteur privé sont repris dans le secteur public, mais que c'est plus difficile dans le sens inverse. Les employeurs n'y sont en outre pas très favorables. Ne creuse-t-on pas à long terme un fossé à l'avantage des fonctionnaires?

Dans la note de politique générale 2023, il était indiqué que la ministre cherchait, en concertation avec les entités fédérées, des moyens d'organiser la mobilité qui profiteraient tant aux employeurs publics qu'aux membres de leur personnel (DOC 55 2934/002). Cette note précisait aussi que la mobilité vers et depuis le secteur privé méritait également une analyse approfondie. Comment la mobilité entre les différentes entités sera-t-elle organisée?

Dans cette même note de politique générale, la ministre prévoyait de réaliser au cours de l'année écoulée, en concertation avec les départements et sur la base d'une enquête menée auprès des fonctionnaires, une évaluation – et, le cas échéant, une actualisation – du régime de fin de carrière. Le régime de fin de carrière a-t-il été actualisé et, dans l'affirmative, comment? Comment la ministre s'assurera-t-elle que les fonctionnaires travaillent également plus longtemps?

— *Une bonne reconnaissance, y compris financière*

Dans la note de politique générale 2022, la ministre a indiqué qu'elle examinerait dans quelle mesure les éléments salariaux qui ont fait leurs preuves dans le secteur privé peuvent être appliqués dans l'administration fédérale (DOC 55 2294/010). Elle a toutefois précisé que cet exercice devait rester neutre sur le plan budgétaire. Quelles sont les conclusions de cette analyse?

en flexibel uit te bouwen. Wordt er ook nagedacht om de personeelscapaciteit te verminderen? De spreekster gaat ervan uit dat België gedwongen zal worden om zijn overheidsfinanciën op orde te stellen. Hoe zal daar rekening mee worden gehouden?

— *Dynamische loopbanen*

De heroriënteringstrajecten waar al succesvolle pilootprojecten rond zijn, worden binnenkort in de reglementering verankerd. Kan de minister die pilootprojecten toelichten? Wanneer wordt een en ander in de reglementering verankerd? Welke vernieuwingen worden er doorgevoerd?

Met de harmonisering van de loopbaanonderbreking met het tijdscrediet komt de minister opnieuw een stap dicht bij het harmoniseren van de verschillende stelsels voor werknemers en ambtenaren. De spreekster heeft het gevoel dat enkel de voordelen van de private sector op de overheid worden toegepast, maar dat de omgekeerde beweging moeilijker is. Bovendien staan de werkgevers daar niet op te wachten. Wordt er op die manier op langere termijn geen kloof gecreëerd in het voordeel van de ambtenaren?

In de beleidsnota voor 2023 werd gemeld dat in overleg met de deelstaten werd bekeken op welke manier een mobiliteit kon worden georganiseerd waar zowel overheidswerkgevers als hun werknemers beter van kunnen worden (DOC 55 3934/002). Ook de mobiliteit van en naar de private sector was absoluut een grondige analyse waard. Hoe zal de mobiliteit tussen de verschillende entiteiten worden georganiseerd?

In diezelfde beleidsnota voorzag de minister vorig jaar, in overleg met de departementen en op basis van een enquête bij de ambtenaren, in een evaluatie en waar nodig in de actualisering van het eindeloopbaanbeleid. Werd dat eindeloopbaanbeleid geactualiseerd en zo ja, op welke manier? Hoe zal de minister ervoor zorgen dat ook de ambtenaren langer zullen werken?

— *De juiste erkenning, ook financieel*

In de beleidsnota voor 2022 stelde de minister dat er, voor loonelementen die in de private sector hun nut hebben bewezen, zou worden gekeken in welke mate deze in de federale overheid zouden kunnen worden toegepast (DOC 55 2294/010). Daarbij wees ze er wel op dat er wel over gewaakt moest worden dat die oefening budgetneutraal zou zijn. Welke inzichten leverde die analyse op?

— *Travail faisable*

La note de politique générale indique que le droit à la déconnexion conduit à des accords flexibles qui bénéficient à tous. Quels sont ces accords flexibles? En quoi profitent-ils à tous?

En 2024, la ministre se concentrera sur la prévention contre les agressions au travail. C'est une bonne chose, d'autant que la presse a récemment rapporté qu'un quart des fonctionnaires flamands et fédéraux sont confrontés à des agressions verbales ou physiques. La ministre entend protéger les fonctionnaires fédéraux contre ces agressions en les formant, en les guidant et en les soutenant. La ministre peut-elle, le cas échéant, transmettre par écrit des données chiffrées concernant les cas d'agression contre des fonctionnaires fédéraux au cours des cinq dernières années? Peut-elle établir, dans ce cadre, une distinction entre les cas d'agression verbale et physique? Quelle formation les fonctionnaires recevront-ils? S'agira-t-il d'une formation sur mesure? L'intervenante craint que cela ne nécessite beaucoup de temps et d'argent.

L'intervenante se félicite de l'intention de la ministre de procéder à une nouvelle réforme approfondie de la pension de maladie en 2024. Les fonctionnaires ayant de graves problèmes de santé seront suivis médicalement et se verront offrir de nouvelles possibilités de travail au lieu de prendre leur retraite. La ministre compte élaborer une réglementation appropriée et veiller à sa mise en œuvre. Comment y parviendra-t-elle encore, compte tenu du peu de temps qu'il lui reste? L'intervenante craint que les dissensions ne soit trop profondes entre les partenaires de la coalition.

— *Un fonctionnement interne efficace et durable*

La ministre examinera comment un suivi global des nombreux plans d'action fédéraux peut être mis en place à partir de BOSA. Elle souhaite également œuvrer à une meilleure information du gouvernement et du Parlement. La ministre peut-elle préciser le nombre de plans d'action fédéraux et leur utilité spécifique? Qu'entend-elle par une *meilleure information*?

— *Une administration intègre*

Des circulaires concernant les conflits d'intérêts et les marchés publics sont en cours de rédaction. Quelle sera leur teneur?

— *Une politique fondée sur des faits*

Les résultats d'un projet européen visant à cartographier la capacité politique dans les administrations

— *Werkbaar werk*

In de beleidsnota wordt verkondigd dat het recht op deconnectie tot flexibele afspraken leidde waar iedereen beter van werd. Wat zijn die flexibele afspraken? Hoe wordt iedereen daar beter van?

Voor 2024 legt de minister de focus op preventie van agressie op het werk. Dat is terecht, te meer daar onlangs in de pers werd gemeld dat een kwart van de Vlaamse en federale ambtenaren geconfronteerd wordt met verbale of fysieke agressie. De minister wil de federale ambtenaren daartegen wapenen met trainingen, begeleiding en ondersteuning. Kan de minister desgevallend schriftelijk cijfergegevens bezorgen met betrekking tot gevallen van agressie tegen federale ambtenaren van de afgelopen vijf jaar? Kan daarbij een onderscheid gemaakt worden tussen de gevallen van verbale en van fysieke agressie? Welke training zullen de ambtenaren krijgen? Zal het gaan over een training op maat? De spreekster vreest dat dit zeer veel tijd en geld zal vergen.

De spreekster looft het voornemen van de minister om in 2024 nog een grondige hervorming van het ziektepensioen door te voeren. Ambtenaren met ernstige gezondheidsredenen zullen medisch worden gevolgd en nieuwe arbeidskansen krijgen in plaats van met pensioen te gaan. De minister wil een aangepaste reglementering uitwerken en de implementatie in goede banen leiden. Hoe zal ze dat nog verwezenlijken, gelet op de korte tijd die haar nog rest? De spreekster is ervoor beducht dat het water tussen de coalitiepartners te diep is.

— *Een efficiënte en duurzame interne werking*

De minister zal onderzoeken hoe vanuit de FOD BOSA een algemene monitoring kan worden opgezet van de vele federale actieplannen. Ze wil ook werk maken van een vlottere rapportering naar de regering en het Parlement. Kan de minister meedelen hoeveel federale actieplannen er zijn en waarvoor ze dienen? Wat is een vlottere rapportering voor haar?

— *Een integer overheidsapparaat*

Er wordt gewerkt aan omzendbrieven op het vlak van belangenconflicten en openbare aanbestedingen. Wat zal er in die omzendbrieven staan?

— *Beleid gebaseerd op feiten*

De resultaten van een Europees project om de beleids capaciteit binnen de overheid in kaart te brengen

sont attendus pour la fin de l'année 2023. L'OCDE et la Commission européenne ont analysé pour l'administration fédérale comment les politiques sont élaborées, comment les données et connaissances scientifiques y sont intégrées et comment nous pouvons faire encore mieux à l'avenir. Les conclusions de l'OCDE et de la Commission européenne dans le cadre du projet relatif à la capacité politique peuvent-elles être communiquées au Parlement?

— *Disponibilité*

L'intervenante regrette que cette thématique ne soit pas abordée dans la note de politique générale. Le pourcentage de fonctionnaires fédéraux en disponibilité a augmenté de manière significative, au cours de cette législature, passant de 1,23 % à 1,81 %. Pour l'intervenante, cette situation s'explique par l'absence de véritables instruments de réactivation des membres du personnel. Le rôle plus étendu et plus actif conféré aux médecins de Medex depuis 2022 dans le cadre des trajets de réintégration et l'accompagnement "Retour au travail" ne porte apparemment pas ses fruits.

Les mesures condescendantes, comme le remplissage d'un questionnaire et les *disability managers*, ne suffisent pas à activer les personnes concernées. L'intervenante estime qu'en dépit des efforts de la ministre, une véritable politique d'activation des fonctionnaires fédéraux fait toujours défaut.

— *Absences de courte durée*

Les absences de courte durée ont augmenté de près de 10 %, en partie à cause de l'introduction par le ministre des Affaires sociales et de la Santé publique de la possibilité de s'absenter trois fois par an pendant une journée sans certificat médical. Il s'agit peut-être d'une bonne mesure pour soulager les médecins, mais elle entraîne une charge supplémentaire sur le lieu de travail, car certains abusent de cette disposition.

— *Cadre du personnel*

L'intervenante se félicite de l'augmentation du nombre de candidats observée ces dernières années. Mais dans quelle mesure cela permet-il de combler les fonctions en pénurie?

Mme Eva Platteau (Ecolo-Groen) fait observer que la politique de la ministre est en rupture avec celle menée sous le gouvernement précédent. Elle propose une vision nouvelle des pouvoirs publics et de l'engagement des fonctionnaires. Elle montre qu'un secteur public fort va de pair avec une économie florissante. Ce gouvernement a mis fin à la logique d'austérité aveugle du gouvernement

worden eind 2023 verwacht. De OESO en de Europese Commissie brachten voor de federale overheid in kaart hoe beleid tot stand komt, op welke manier wetenschappelijke evidentie en data daarin worden meegenomen en hoe we dit in de toekomst nog beter kunnen doen. Kunnen de bevindingen van de OESO en de Europese Commissie in het project inzake de beleids capaciteit aan het Parlement worden meegedeeld?

— *Disponibiliteit*

De spreker betreurt dat dit onderwerp niet wordt behandeld in de beleidsnota. Het percentage van federale ambtenaren in beschikbaarheid is tijdens deze regeerperiode gevoelig gestegen van 1,23 % tot 1,81 %. De spreker meent dat de reden daarvoor het gebrek is van echte instrumenten om personeelsleden opnieuw te activeren. De uitgebreidere en activerende rol die de artsen van Medex sinds 2022 in het kader van de re-integratietrajecten en de terug-naar-werk begeleiding hebben gekregen, werpt blijkbaar niet zijn vruchten af.

De betuttelende maatregelen, zoals het invullen van een vragenlijst en de *disability managers*, volstaan niet de betrokkenen activeren. De spreker heeft het gevoel dat een echt activeringsbeleid voor federale ambtenaren niet verwezenlijkt werd, ondanks de inspanningen van de minister.

— *Korte afwezigheid*

De korte afwezigheid is met bijna 10 % gestegen, mede door de invoering door de minister van Sociale Zaken en Volksgezondheid de mogelijkheid om driemaal per jaar één dag afwezig te zijn zonder doktersbriefje. Dat kan een goede maatregel zijn om de artsen te ontlasten, maar het leidt tot een extra belasting op de werkvloer, aangezien sommigen misbruik van zo een regeling maken.

— *Personeelsbestand*

De spreker is tevreden over de stijging van het aantal kandidaten die zich de afgelopen jaren aftekent. In hoeverre worden de knelpuntfuncties daarmee echter ingevuld?

Mevrouw Eva Platteau (Ecolo-Groen) merkt op dat het beleid van de minister een trendbreuk was met dat onder de vorige regering. Ze spreekt over een andere manier over het overheidsbeslag en de inzet van ambtenaren. Ze toont dat een sterke publieke sector hand in hand gaat met een florerende economie. Deze regering heeft komaf gemaakt met de blinde besparingslogica van de

précédent. Pour la police, entre autres, l'intervenante constate que ce gouvernement a dû rattraper son retard pour que le secteur public puisse assurer ses services essentiels.

— *Un employeur inclusif offrant des chances égales pour tous*

La ministre s'est attelée à la diversité et à une administration représentative. Celle-ci doit être le reflet de la société, de manière à garantir l'égalité des chances en matière d'emploi pour tous et à améliorer la qualité des services. En ce qui concerne les personnes handicapées, la ministre s'est fermement engagée à respecter le principe *"Inclusion by design"*. Ce principe doit être appliqué dans toutes les administrations. Les SPF ont été chargés d'élaborer un plan d'action pour augmenter le taux d'emploi. L'intervenante se réjouit qu'un premier redressement soit visible dans les chiffres et espère que les bonnes pratiques continueront à porter leurs fruits au cours de la prochaine législature. Le suivi mis en place est essentiel. La diversité doit être cartographiée et des objectifs chiffrés doivent être fixés.

Une évolution positive est également visible en ce qui concerne l'égalité entre les hommes et les femmes. L'administration compte près de 40 % de femmes titulaires de mandats. C'est déjà plus que l'objectif de 33 %, mais moins que l'ambition personnelle de la ministre, à savoir 50 %. L'intervenante soutient cette ambition, qui est une évidence.

Les personnes issues de l'immigration deviennent également un groupe cible important de la politique de diversité. L'année dernière, pour la première fois, un monitoring du taux de personnes issues de l'immigration dans l'administration a été mis en place. C'est un début important. Il en ressort que ce groupe cible trouve de plus en plus son chemin vers l'administration en tant qu'employeur. Néanmoins, des mesures doivent encore être prises pour garantir un reflet fidèle de la société. L'intervenante espère que la ministre pourra continuer sur sa lancée dans les mois à venir.

En ce qui concerne le critère de l'âge, il convient de noter qu'il y a un nombre important de départs en raison des départs à la retraite et que, dans le même temps, nous sommes confrontés à un marché du travail tendu. De nombreux défis restent à relever, même si le secteur public a déjà pris davantage de mesures pour retenir le personnel plus longtemps et réduire l'écart entre l'âge légal et l'âge réel de départ à la retraite. Cet objectif nécessite des politiques de carrière et de ressources humaines appropriées. Ces dernières années, la ministre a également investi dans un centre de carrière plus solide,

vorige regering. Onder andere voor de politie stelt de spreekster vast dat deze regering een inhaalbeweging heeft moeten maken om ervoor te zorgen dat de overheid haar essentiële diensten kan aanbieden.

— *Een inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen*

De minister heeft werk gemaakt van diversiteit en van een representatieve overheid. Die moet een weerspiegeling zijn van de samenleving. Zo kan worden verzekerd dat eenieder gelijke kansen krijgt op een baan en dat de kwaliteit van de dienstverlening verhoogd wordt. Voor personen met een handicap heeft de minister fors ingezet op het principe *Inclusion by design*. Dat principe moet bij alle administraties gehanteerd worden. De FOD's kregen de opdracht om een actieplan uit te werken om het arbeidsperscentage op te krikken. De spreekster is tevreden dat een eerste kentering zichtbaar is in de cijfers en hoopt dat de goede praktijken ook tijdens de volgende legislatuur hun vruchten afwerpen. De opgezette monitoring is erg belangrijk. Diversiteit moet in kaart worden gebracht en er moet gewerkt worden met streefcijfers.

Ook voor gendergelijkheid is er een positieve evolutie zichtbaar. Er zijn bijna 40 % vrouwelijke mandaathouders bij de overheid. Dat is al meer dan het streefdoel van 33 %, maar minder dan de persoonlijke ambitie van de minister van 50 %. De spreekster onderschrijft die ambitie, die een evidentie is.

Ook personen met een migratieachtergrond worden een belangrijke doelgroep van het diversiteitsbeleid. Vorig jaar werd voor het eerst een monitoring opgezet om het aandeel van personen met migratieachtergrond bij de overheid in kaart te brengen. Dat is een belangrijk begin. Uit de monitoring blijkt dat deze doelgroep in steeds grotere mate zijn weg naar de overheid als werkgever vindt. Toch moeten er nog stappen worden gedaan om een correcte afspiegeling van de maatschappij te verzekeren. De spreekster hoopt dat de minister de komende maanden op hetzelfde elan kan doorgaan.

Wat betreft leeftijd als criterium, moet opgemerkt worden dat er een grote uitstroom is als gevolg van pensioneringen en dat we tegelijkertijd met een krappe arbeidsmarkt geconfronteerd worden. Er zijn nog veel uitdagingen, al zijn er bij de overheid al meer stappen gedaan om personeelsleden langer in dienst te houden en de kloof tussen de wettelijke en de feitelijke pensioenleeftijd te verkleinen. Dat vergt een aangepast loopbaanbeleid en een aangepast personeelsbeleid. De minister heeft de voorbije jaren ook geïnvesteerd in een sterker loopbaancentrum dat meer loopbaanbegeleiding

capable d'offrir davantage d'accompagnement de carrière et de coaching aux fonctionnaires. Pour l'intervenante, il est important d'offrir une telle mobilité horizontale et d'encourager l'apprentissage tout au long de la vie. La ministre peut-elle expliquer ce qu'elle compte encore entreprendre dans ce domaine?

— *Travail faisable*

La ministre va mener une réforme de la pension de maladie. Il importe que les fonctionnaires qui sont médicalement inaptes ne soient plus exclus, mais activés.

— *Un fonctionnement interne efficace et durable*

La dépendance à la consultance externe constitue un problème au niveau flamand. La ministre entend cartographier ce phénomène au sein de l'administration fédérale. En effet, une dépendance excessive coûte beaucoup d'argent, pour des gains d'efficacité incertains. L'intervenante se réjouit que le SPF BOSA participe à un programme sur la consultance interne (*In-house Consulting*) dans le cadre duquel on examinera, en collaboration avec l'Union européenne et l'OCDE, comment l'administration fédérale pourrait développer sa propre expertise de consultance.

— *Un fonctionnement interne efficace et durable*

Travailler sur la durabilité constitue un objectif majeur pour une ministre écologiste. La ministre a libéré des moyens pour aider les institutions fédérales à élaborer leurs propres plans d'action afin de prendre des mesures pour mettre en œuvre les objectifs de développement durable. La durabilité constitue également un principe directeur dans le cadre des marchés publics. Les pouvoirs publics montrent le bon exemple en se montrant de plus en plus strict sur la durabilité dans les principaux contrats-cadres, en veillant au respect des droits de l'homme et de la circularité. Il s'agit de questions importantes pour rendre la société plus durable et pour donner un coup de pouce aux entrepreneurs durables.

— *Une politique fondée sur les faits*

L'intervenante est convaincue que le principe de fonder la politique menée sur des données et des faits constitue un pilier important de la politique de la ministre. On examinera comment encore faire mieux à l'avenir. La conduite d'une politique fondée sur les faits est d'autant plus importante à l'heure où certains partis situés de part et d'autre de l'échiquier politique font toutes sortes de promesses et refusent de faire calculer le coût de leurs programmes respectifs.

en -coaching biedt aan ambtenaren. Voor de sprekerster is het belangrijk om een dergelijke horizontale mobiliteit aan te bieden en levenslang leren te stimuleren. Kan de minister toelichten wat ze op dit vlak nog zal ondernemen?

— *Werkbaar werk*

De minister zal het ziektepensioen hervormen. Het is belangrijk dat ambtenaren die medisch ongeschikt zijn niet meer worden afgeschreven, maar geactiveerd worden.

— *Een efficiënte en duurzame interne werking*

De afhankelijkheid van externe consultancy vormt een probleem op Vlaams niveau. De minister wil dit bij de federale overheid in kaart brengen. Een al te grote afhankelijkheid kost immers veel geld en de efficiëntiewinsten zijn onzeker. De sprekerster is verheugd dat de FOD BOSA deelneemt aan een programma voor *In-house Consulting*, waarbij samen met de EU en de OESO zal worden onderzocht worden hoe de eigen capaciteit qua expertise van de federale overheid kan worden uitgebouwd.

— *Een efficiënte en duurzame interne werking*

Werken aan duurzaamheid is een belangrijke doelstelling voor een groene minister, die geld heeft uitgetrokken om de federale instellingen te ondersteunen bij de opmaak van eigen actieplannen om stappen te zetten in de uitvoering van de duurzame ontwikkelingsdoelen. Ook op het vlak van overheidsopdrachten is duurzaamheid een leidend principe. De overheid geeft het goede voorbeeld door in de grote raamcontracten steeds strenger te zijn op vlak van duurzaamheid, met respect voor mensenrechten en circulariteit. Dit zijn belangrijke zaken om de samenleving duurzamer te maken en om duurzame ondernemers een duwtje in de rug te geven.

— *Beleid gebaseerd op feiten*

De sprekerster is tevreden dat het principe om beleid te steunen op data en feiten een belangrijke pijler is van het beleid van de minister. Er wordt bekeken hoe een en ander nog beter kan in de toekomst. Evidencebased beleidsvoering zal des te belangrijker worden nu bepaalde partijen aan beide kanten van het spectrum van alles beloven en hun programma niet willen laten doorrekenen.

— *Le regard tourné vers l'extérieur*

L'intervenante se réjouit du lancement d'un projet-pilote visant à permettre aux parlementaires d'effectuer un stage d'une journée au sein d'une institution publique. Les organisations patronales organisent déjà des échanges de ce type avec le monde économique. Ces stages au sein d'une institution publique seront importants pour sensibiliser les parlementaires aux défis à y relever et à l'incidence des décisions politiques sur les administrations. L'intervenante y prendra certainement part.

Mme Laurence Hennuy (Ecolo-Groen) remercie la ministre pour sa présentation dans laquelle elle dresse le bilan de la législature et donne sa vision pour une fonction publique porteuse de valeurs, attrayante, efficace et tournée vers les usagers.

L'intervenante évoque ses points d'attention concernant la politique RH développée par la ministre qui a permis de faire de l'administration un employeur attrayant pour tous les citoyens. Elle souligne en particulier les efforts qui ont été menés pour rendre l'administration plus inclusive et représentative de la société. La ministre a expliqué que pour la première fois depuis des années, le taux de personnes avec un handicap occupées dans l'administration fédérale n'a pas diminué mais a au contraire légèrement augmenté. Mme Hennuy espère que cette tendance va s'accélérer dans les années à venir. Si le droit à l'inclusion des personnes en situation de handicap est à présent inscrit dans la Constitution, il n'est pas aisé de garantir ce droit dans les faits.

Mme Hennuy note que la ministre entend également tenir compte du handicap invisible, notamment celui des personnes neurodivergentes et porteuses d'un handicap psychique. On estime qu'une personne sur trois connaîtra un problème psychique, qui survient malheureusement de plus en plus jeune. C'est une réelle priorité. Ces personnes voient plusieurs de capacités diminuées, comme l'organisation du temps, l'anticipation des conséquences d'un acte, la possibilité de communiquer de façon participative, la mémorisation, la compréhension des réactions des autres ou encore la concentration. Que ce handicap soit permanent ou cyclique, cela reste un handicap. Or, des témoignages repris dans le rapport d'Unia, il ressort qu'un handicap invisible – qui peut se révéler alors que la personne était déjà employée – est difficilement reconnu et accepté par les employeurs. Ces personnes ont donc des difficultés à faire accepter leurs demandes d'aménagements raisonnables. C'est pourquoi l'employeur public a une fonction d'exemple. L'intervenante remercie la ministre de se pencher sur ce problème qui nécessitera de développer les connaissances et de combattre les stéréotypes. Dans ce cadre,

— *De blik naar buiten gericht*

De spreekster juicht toe dat een pilootproject wordt opgezet om parlementairen de kans te geven om een stage van één dag te volgen in een overheidsinstelling. Werkgeversorganisaties organiseren al dergelijke uitwisselingen met het bedrijfsleven. Een stage bij een overheidsinstelling is belangrijk opdat parlementen weten wat daar de uitdagingen zijn en hoe politieke beslissingen een impact hebben op administraties. De spreekster zal hier zeker aan deelnemen.

Mevrouw Laurence Hennuy (Ecolo-Groen) dankt de minister voor haar uiteenzetting waarin ze de balans opmaakt van de regeerperiode en haar visie toelicht op een openbaar ambt dat waarden uitdraagt en dat aantrekkelijk, efficiënt en klantgericht is.

De spreekster wil nader ingaan op bepaalde aspecten van het door de minister ontwikkelde hr-beleid, waardoor de overheid is kunnen uitgroeien tot een aantrekkelijke werkgever voor alle burgers. Ze benadrukt in het bijzonder de inspanningen om de overheid ten aanzien van de samenleving inclusiever en representatiever te maken. De minister heeft erop gewezen dat voor het eerst sinds jaren het percentage van mensen met een handicap die bij de federale overheid werken, niet langer is gedaald, maar integendeel licht is gestegen. Mevrouw Hennuy hoopt dat die trend zich de komende jaren versneld zal doorzetten. Het recht op inclusie voor mensen met een handicap is thans opgenomen in de Grondwet, maar in de feiten is het niet eenvoudig om dat recht te waarborgen.

Mevrouw Hennuy merkt op dat de minister ook rekening wil houden met onzichtbare handicaps, meer bepaald met mensen met neurodivergentie of een psychische handicap. Naar schatting een op de drie personen heeft een psychisch probleem, dat zich helaas op steeds jongere leeftijd manifesteert. Aan die realiteit moet echt voorrang worden gegeven. Die mensen ervaren een achteruitgang van sommige vermogens, zoals timemanagement, anticiperen op de gevolgen van een handeling, participatief communiceren, memoriseren, inzicht hebben in de reactie van anderen of zich concentreren. Of een handicap nu een permanent dan wel cyclisch karakter heeft, het is en blijft een handicap. Uit getuigenissen in het verslag van Unia blijkt dat een onzichtbare handicap – die tot uiting kan komen wanneer de betrokkene al in dienst is – moeilijk wordt erkend en aanvaard door de werkgevers. Die mensen hebben het dus moeilijk om hun verzoeken tot redelijke aanpassingen op de werkvloer ingewilligd te krijgen. De overheid als werkgever heeft daarom een voorbeeldfunctie. De spreekster dankt de minister dat ze zich op dit probleem wil toeleggen. Het zal moeten worden aangepakt door kennis te verzamelen

est-il prévu de renforcer le nombre de psychologues et de psychiatres dans l'accompagnement de ces personnes dans le cadre d'une remise au travail?

Concernant la politique de formation continue et de développement personnel, la ministre a mis l'accent sur la prise en compte du bien-être mental au travail comme compétence indispensable pour chaque dirigeant. Comment cette compétence est-elle évaluée en particulier pour les dirigeants qui sont déjà en fonction? Est-ce que cette compétence s'applique à tout le *middle management*?

Mme Hennuy relève encore quelques points qui méritent d'être mis en avant.

Elle salue l'assouplissement de la culture du diplôme qui valorise davantage l'expérience et garantit une meilleure prise en compte de l'expérience dans le secteur privé dans le calcul de l'ancienneté. Il s'agit d'une évolution essentielle qui permet de mieux coller à la réalité et d'attirer des profils plus expérimentés.

Mme Hennuy apprécie également la mise en place de la réserve de crise à savoir un corps de fonctionnaires volontaires chargés d'intervenir auprès d'un service qui connaît une crise. Elle espère que cette politique sera pérennisée et gérée de manière structurelle.

Enfin, l'intervenante relève que la ministre a l'intention d'introduire une prime "fonction en pénurie" pour les médecins. Cette prime est-elle nécessaire pour renforcer les équipes de médecine du travail? L'envisage-t-elle pour d'autres fonctions?

M. Daniel Senesael (PS) rappelle l'attachement du groupe PS à la fonction publique qui constitue un chaînon indispensable pour les citoyens en termes de lien social et un puissant rempart contre les excès du capitalisme.

L'intervenant remarque que la note de politique générale mentionne de nombreux projets "en cours" ou "à venir". Si l'on peut y voir la preuve d'une ambition pour les services publics que le groupe PS partage, certains pourraient aussi y voir la difficulté de faire aboutir les projets qui se trouvent dans les cartons depuis longtemps. M. Senesael espère que, dans les six mois qui restent, l'on pourra atterrir plutôt que se limiter aux déclarations d'intentions.

en stéréotypes tegen te gaan. Wordt in dat verband nagedacht over een verhoging van het aantal psychologen en psychiaters om die mensen te begeleiden met het oog op een terugkeer naar het werk?

In verband met het beleid inzake levenslang leren en persoonlijke ontwikkeling benadrukt de minister dat elke leidinggevende over de vaardigheid moet beschikken om rekening te houden met het geestelijk welzijn op het werk. Hoe wordt die vaardigheid geëvalueerd, in het bijzonder bij leidinggevendenden die hun functie al uitoefenen? Is die vaardigheid van toepassing op het hele middenmanagement?

Mevrouw Hennuy stipt enkele aspecten aan die extra aandacht verdienen.

Ze is tevreden met het voornemen om minder vast te houden aan de diplomacultuur, waardoor ervaring kan worden opgewaardeerd en waardoor voor de berekening van de anciënniteit meer rekening kan worden gehouden met de ervaring in de privésector. Dankzij die heel belangrijke stap kan het beleid dichter aansluiten bij de realiteit en kunnen meer ervaren profielen worden aangetrokken.

Mevrouw Hennuy waardeert ook de oprichting van de crisisreserve, een korps van vrijwillige ambtenaren die kunnen inspringen bij diensten waar het alle hens aan dek is. Ze hoopt op een duurzame verankering en een structureel beheer van dat beleid.

Ten slotte wijst de spreker erop dat de minister van plan is een "knelpuntpremie" voor artsen te introduceren. Is die premie nodig om de teams van bedrijfsartsen te versterken? Overweegt de minister die premie ook voor andere beroepen?

De heer Daniel Senesael (PS) herinnert eraan dat de PS-fractie heel veel belang hecht aan het openbaar ambt. Het is een onmisbare schakel in het sociale weefsel van de burger en vormt een krachtige dam tegen de uitwassen van het kapitalisme.

De spreker merkt op dat het in de beleidsnota vaak gaat over "aan de gang zijnde" of "toekomstige" projecten. Daaruit spreekt ambitie voor de openbare diensten, wat de PS-fractie toejuicht, maar sommigen zouden daaruit ook kunnen afleiden dat het moeilijk is om de projecten die al jarenlang in de pijplijn zitten tot een goed einde te brengen. De heer Senesael hoopt dat men zich in de resterende zes maanden niet zal beperken tot intentieverklaringen, maar tot concrete verwezenlijkingen zal komen.

Par ailleurs, M. Senesael regrette que deux aspects fassent défaut dans la note. Il s'agit, d'une part, des acteurs de la concertation sociale et, d'autre part, des usagers. Les premiers sont pourtant les garants d'une cohésion indispensable à la réussite de projets internes et les seconds sont évidemment la raison d'être de la fonction publique, qui ne peut pas seulement être pensée comme une institution pour soi. Qu'en est-il dès lors du climat social et des relations avec les organisations de travailleur? La situation s'est-elle améliorée depuis l'année dernière et si oui, de quelle manière? Quant aux usagers, la ministre n'a pas répondu l'année dernière sur la façon dont ils étaient intégrés ou pris en compte dans les réformes. A-t-elle trouvé une voie pour garantir qu'ils restent au centre de sa démarche?

M. Senesael salue évidemment les progrès réalisés pour améliorer l'image de la fonction publique comme employeur. Le nombre de candidats est en augmentation et c'est certainement un bon signe. Les procédures d'engagement s'accroissent et les SPF et SPP peuvent faire preuve de souplesse dans leurs plans de recrutement. Toutefois, quelques questions demeurent.

Quelles avancées concrètes ont été réalisées dans le domaine des fonctions en pénurie? Des mesures particulières – en dehors des mesures salariales – ont-elles été prises? Des partenariats sont-ils développés, en particulier avec les lieux de formation?

La ministre met l'accent sur l'abandon de la culture du diplôme et la reconnaissance de l'expérience acquise, en particulier dans le privé. M. Senesael pense, comme la ministre, que cet aspect est important mais il faut faire attention à ce que cela n'ait pas d'impact négatif sur les carrières en interne, ce qui pourrait décourager des talents. Quelles mesures sont prises pour éviter d'éventuels impacts négatifs?

L'intervenant note que la ministre demande aux départements d'offrir cinq jours de formation par agent et par an. Comment envisage-t-elle la place à donner aux formations diplômantes?

Elle mettait par ailleurs l'accent l'année dernière sur un "réseau de jeunes fonctionnaires" et des groupes de travaux informels. Quels sont les résultats de ces initiatives depuis lors?

En matière de télétravail, quel est le calendrier prévu pour garantir le droit à la déconnexion des agents? Par ailleurs, est-il bien légitime de faire peser sur les travailleurs concernés une partie de la charge financière

Voorts betreurt de heer Senesael dat twee aspecten ontbreken in de nota, namelijk de actoren van het sociaal overleg en de gebruikers. Die eersten zijn nochtans een garantie voor de broodnodige cohesie om interne projecten te doen slagen en de tweede groep vormt ronduit de bestaansredenen van het openbaar ambt, dat niet louter als een op zichzelf gerichte instelling mag worden opgevat. Hoe zit het met het sociaal klimaat en de betrekkingen met de werknemersorganisaties? Is de situatie sinds vorig jaar verbeterd en, zo ja, in welk opzicht? Wat de gebruikers betreft, heeft de minister vorig jaar niet geantwoord op de vraag hoe er met hen rekening werd gehouden bij de hervormingen of hoe de gebruikers daarin werden geïntegreerd. Heeft de minister inmiddels een manier gevonden om te waarborgen dat de gebruikers in haar beleid centraal blijven staan?

De heer Senesael is uiteraard blij met het verbeterde imago van het openbaar ambt als werkgever. Het aantal sollicitanten neemt toe, wat zeker een goed teken is. De indienstnemingsprocedures verlopen sneller en de FOD's en POD's kunnen flexibeler indienstnemingsplannen toepassen. Toch zijn er nog enkele vragen.

Welke concrete vooruitgang werd er geboekt op het vlak van de knelpuntberoepen? Werden er naast loonmaatregelen andere concrete stappen gezet? Zijn er partnerschappen tot stand gekomen, in het bijzonder met opleidingscentra?

De minister benadrukt dat de diplomacultuur moet worden losgelaten en dat (met name in de privésector) opgedane ervaring moet worden erkend. De heer Senesael is het met de minister eens dat dit een belangrijk aspect is, maar men moet wel oppassen dat zulks geen negatief effect heeft op de interne loopbanen, want daardoor zou talent kunnen worden ontmoedigd. Welke maatregelen worden er genomen om eventuele negatieve gevolgen te voorkomen?

De spreker merkt op dat de minister de departementen vraagt om elk personeelslid vijf opleidingsdagen per jaar aan te bieden. Hoe ziet de minister de rol van opleidingen die tot een diploma leiden?

Vorig jaar spitste de minister zich ook toe op een netwerk van jonge ambtenaren en op informele werkgroepen. Welke resultaten hebben die initiatieven opgeleverd?

Wat is inzake telewerk het geplande tijdschema om het recht op deconnectie voor ambtenaren te waarborgen? Is het echt verantwoord om de betrokken personeelsleden op te zadelen met een deel van de kosten voor de

requis pour un équipement ergonomique de leur lieu de travail si celui-ci est délocalisé vers leur domicile?

M. Senesael aborde ensuite la question de la numérisation des services publics. S'il ne fait aucun doute que, dans le monde actuel, le recours à l'informatique et aux guichets électroniques fait partie du quotidien, il faut rappeler que certaines catégories d'utilisateurs ne disposent pas des ressources ou des compétences nécessaires pour y recourir alors que souvent, ce sont eux qui ont le plus besoin de services publics. Quelles mesures sont prises pour garantir l'accessibilité (notamment physique) des services publics? Quels mécanismes sont mis en place pour s'assurer que les avancées en matière de numérisation ne se traduisent pas par des coupes dans le personnel mais bien par une réorientation des agents concernés vers d'autres tâches?

Il note par ailleurs que le travail continue en ce qui concerne *e-procurement*. Sur les quelques 5.500 pouvoirs adjudicateurs de Belgique, combien utilisent effectivement cet outil? A-t-on déjà une idée du volume de marchés publics (en nombre, mais aussi en termes budgétaires) qui transitent par le biais de cette plateforme? Qu'en est-il de l'évolution chiffrée de la participation des PME?

Enfin, concernant les marchés publics, quelles sont les avancées réalisées au cours de cette année en terme de clauses sociales et environnementales?

M. Senesael constate que la ministre se réjouit de la tenue d'un séminaire intitulé "Fonction Publique 2040". Dans ce cadre, elle met en exergue des éléments importants comme l'automatisation des droits et souligne que l'objectif est de réfléchir aux services que l'on peut attendre de la fonction publique en 2040. Elle conclut par ailleurs que la fonction publique fédérale a la résilience nécessaire pour dessiner les contours de la fonction publique de demain. L'intervenant se dit surpris de cette formulation, car selon lui, il faut distinguer les services qui sont rendus au public des méthodes utilisées à cette fin. La formulation utilisée par la ministre pourrait laisser à penser qu'il s'agit d'une ouverture à la redéfinition du périmètre des services publics plutôt que d'une réflexion sur leur organisation et les outils à leur disposition. Pour le groupe PS, il ne saurait être question de voir restreindre la place des services publics dans notre société. M. Senesael se dit convaincu que la ministre partage ce point de vue. Mais il se dit un peu déçu, de ce point de vue, que la ministre n'évoque pas dans le cadre de la présidence belge de l'Union une réflexion sur le rôle social, et même sociétal fondamental de la fonction publique dans le modèle démocratique européen. L'intervenant pense que dans le contexte politique actuel, il faut réaffirmer ce rôle avec fermeté face aux

ergonomische inrichting van hun werkplek, wanneer die werkplek naar hun woning wordt verplaatst?

Vervolgens gaat de heer Senesael in op de digitalisering van de overheidsdiensten. Het lijkt geen twijfel dat de aanwending van computers en elektronische loketten thans deel uitmaakt van het dagelijks leven, maar we mogen niet vergeten dat sommige gebruikers niet over de nodige middelen of vaardigheden beschikken en tegelijk vaak behoren tot de categorieën die de overheidsdiensten het hardst nodig hebben. Hoe wordt gewaarborgd dat de overheidsdiensten (met name fysiek) toegankelijk zijn? Welke regelingen worden toegepast opdat verdere digitalisering niet leidt tot personeelsinkrimping, maar veeleer tot heroriëntering van het personeel naar andere taken?

De spreker merkt ook op dat *e-Procurement* wordt verdiept. Hoeveel van de ongeveer 5.500 aanbestedende overheden in België maken daadwerkelijk gebruik van *e-Procurement*? Heeft de minister een idee van het volume van de via dat platform afgehandelde overheidsopdrachten (in aantal, maar ook qua budget)? Hoe evolueren de cijfers betreffende de kmo-deelname?

Welke vooruitgang werd er dit jaar geboekt op het vlak van sociale en milieuclausules in overheidsopdrachten?

De heer Senesael stelt vast dat de minister tevreden is met de organisatie van het seminarie "Overheid 2040". In dat verband onderstreept de minister belangrijke elementen als de automatische toekenning van rechten en benadrukt ze dat het de bedoeling is om na te denken over de diensten die de samenleving in 2040 van het openbaar ambt mag verwachten. Tot slot maakt de minister zich sterk dat het federaal openbaar ambt over de nodige veerkracht beschikt om de openbare diensten van de toekomst vorm te geven. De spreker is verrast door die formulering, omdat volgens hem een onderscheid moet worden gemaakt tussen de diensten die aan het publiek worden geleverd en de methoden die daarvoor worden ingezet. De formulering van de minister zou de indruk kunnen wekken dat het de bedoeling is de inhoud van de openbare dienstverlening te herdefiniëren, in plaats van een denkoefening te houden over de organisatie ervan en de beschikbare instrumenten ervoor. Voor de PS-fractie kan er geen sprake zijn van een beperking van de rol van de overheidsdiensten in onze samenleving. De heer Senesael is ervan overtuigd dat de minister het daarmee eens is. Hij is echter enigszins teleurgesteld dat de minister met betrekking tot het Belgische EU-voorzitterschap niet heeft verwezen naar een denkoefening over de fundamentele sociale

assauts de ceux qui mettent le marché au-dessus de tout, aux dépens du lien social.

Par ailleurs, il lui semble que la ministre évoque la résilience de la fonction publique comme s'il s'agissait d'une situation nouvelle. M. Senesael pense au contraire que les agents de la fonction publique ont déjà eu l'opportunité à travers de nombreuses crises, depuis 2008, de montrer leur capacité de résilience face aux crises ainsi que leur capacité à être le moteur et les acteurs de changements. L'intervenant souhaite par conséquent les remercier et rendre un hommage appuyé à tous ces hommes et femmes qui, par leur travail, créent les conditions de la prospérité de notre État et assurent également que cette prospérité visent à profiter au plus grand nombre et pas à une minorité de privilégié.

M. Franky Demon (cd&v) souligne que la ministre mise sur la continuité tout en demeurant ambitieuse.

— Sélection et recrutement

L'ambition de la ministre est d'accélérer davantage les procédures de sélection sans perdre en efficacité et en qualité. Dans un marché du travail où les employeurs se démènent pour recruter du personnel de qualité, il importe en effet que les candidats puissent être rapidement fixés lorsqu'ils participent à une épreuve de sélection au sein de la fonction publique. Comment la ministre accélérera-t-elle concrètement les procédures de sélection? Le délai moyen de traitement a déjà été ramené à 44 jours. Quel est l'objectif concret? Les options de sélection modernes mises en place, comme la sélection à distance, pourront-elles encore être déployées à plus grande échelle?

— Une bonne reconnaissance, y compris financière

La fonction publique doit être un employeur attractif pour le plus grand nombre. Cela nécessite avant tout des perspectives d'évolution de carrière claires et des possibilités de développement au sein de la fonction publique. L'intervenant se félicite de l'engagement de la ministre à cet égard. S'il est vrai qu'il est de plus en plus difficile de trouver les candidats adéquats, il existe toutefois, dans d'autres secteurs, une expertise considérable qui pourrait se révéler utile au sein de la fonction publique. Il faut donc faciliter les recrutements parallèles et les rendre plus attractifs. Pour y parvenir, la ministre a facilité la prise en compte de l'expérience acquise dans le secteur privé dans le calcul de l'ancienneté. Dans sa

en zelfs maatschappelijke rol van het openbaar ambt in het Europese democratisch model. De spreker is van oordeel dat die rol in de huidige politieke context opnieuw krachtig moet worden bevestigd tegenover de aanvallen van diegenen die absolute voorrang verlenen aan marktwerking, ten koste van de sociale cohesie.

Het lid heeft ook de indruk dat de minister het over de veerkracht van het openbaar ambt heeft alsof dat een nieuw gegeven is. De heer Senesael meent integendeel dat het overheidspersoneel sinds 2008 heel wat crisissen heeft overwonnen. Daarbij is de veerkracht van de personeelsleden tot uiting gekomen, evenals hun vermogen om als drijvende kracht verandering aan te sturen. De spreker wil hen daarom bedanken en een welgemeend eerbetoon brengen aan al die mannen en vrouwen die door hun werk welvaart in ons land mogelijk maken en die er ook voor zorgen dat die welvaart ten goede komt aan zoveel mogelijk mensen, in plaats van aan een bevoorrechte minderheid.

De heer Franky Demon (cd&v) noteert dat de minister niet alleen inzet op continuïteit, maar ook ambitieus blijft.

— Selectie en rekrutering

De minister stelt de ambitie voorop om de selectieprocedures verder te versnellen zonder in te boeten aan effectiviteit en kwaliteit. Met een arbeidsmarkt waarop er gevochten wordt voor kwalitatief personeel is het inderdaad belangrijk dat mensen snel duidelijkheid kunnen krijgen wanneer zij deelnemen aan een selectieproef bij de overheid. Hoe zal de minister er concreet voor zorgen dat de selectieprocedures worden versneld? De gemiddelde doorlooptijd werd reeds teruggebracht tot 44 dagen. Wat is het concrete streefdoel? Kunnen de moderne screeningsmogelijkheden die werden geïntroduceerd, zoals bijvoorbeeld screening op afstand, nog breder uitgerold worden?

— De juiste erkenning, ook financieel

De overheid moet een aantrekkelijke werkgever zijn en dit voor zoveel mogelijk mensen. Dat betekent in de eerste plaats dat men zicht moet hebben op doorgroei-mogelijkheden en kansen moet krijgen om zich verder te ontwikkelen binnen de overheid. De spreker is tevreden dat de minister hierop inzet. Het wordt steeds moeilijker om de juiste mensen te vinden. In andere sectoren bevindt zich echter enorm veel expertise die ook bij de overheid nuttig kan worden ingezet. Zijnstroom moet dan ook gefaciliteerd en aantrekkelijker gemaakt worden. In dat kader werd het eenvoudiger gemaakt om ervaring in de privésector mee te nemen bij de anciënniteitsberekening. In haar beleidsnota stelt de minister daarover

note de politique générale, la ministre indique ce qui suit à ce sujet: “Ainsi, nous attirons davantage de talents extérieurs à l’administration.”. Observe-t-on vraiment déjà une hausse du nombre de travailleurs passant du privé au public? Dans l’affirmative, quelle est l’ampleur de cette hausse et dans quelle mesure peut-elle être attribuée à la modification des règles d’ancienneté?

— *Emploi sur mesure*

Les différents services œuvrent également à l’élaboration d’un cadre de travail sur le droit à la déconnexion, ce qui revêt une importance particulière dans le cadre de la conduite d’une politique de bien-être qualitative au sein de la fonction publique. Le cd&v travaille depuis longtemps sur ce droit à la déconnexion, M. Kris Peeters ayant par exemple déjà pris à ce sujet plusieurs initiatives à l’attention du secteur privé lorsqu’il était ministre de l’Emploi. Où en est aujourd’hui ce projet sur le droit à la déconnexion? Combien d’organisations ont effectivement conclu des accords à ce sujet depuis lors? Quelles sont-elles? Que prévoient ces accords?

La presse a rapporté qu’un quart des fonctionnaires flamands et fédéraux a subi des violences physiques. Ces chiffres sont déconcertants et témoignent d’un manque de respect à l’égard de ceux qui font fonctionner l’administration et, partant, notre pays. Pour le groupe cd&v, ces violences sont donc inacceptables. La note de politique générale à l’examen indique brièvement que la prévention et l’accompagnement en faveur des victimes seront renforcés. L’intervenant estime cependant que la ministre pourrait se montrer plus ambitieuse. Il lui demande d’examiner ce qui pourrait se faire en la matière avec la ministre de l’Intérieur, qui s’efforce d’améliorer les relations entre les citoyens et les services de police et d’urgence au travers de la campagne “Respect mutuel”. La ministre envisage-t-elle d’autres pistes? Quelles mesures supplémentaires prendra-t-elle pour réduire ces chiffres le plus rapidement possible?

L’intervenant souligne que le groupe cd&v se montre particulièrement critique à l’égard de l’actuel régime de pension de maladie. Le membre se réjouit donc que la pension de maladie des fonctionnaires sera réformée en profondeur. Il est inacceptable que des fonctionnaires soient mis d’office à la retraite lorsqu’ils souffrent d’une maladie de longue durée, souvent sans avoir épuisé toutes les possibilités de réintégration. Le groupe cd&v souhaiterait aller encore plus loin en abrogeant l’ensemble du régime de pension de maladie, mais il se réjouit que des initiatives soient tout de même prises à cet égard. La pension de maladie est étroitement liée au capital de jours de congé maladie accumulés tout au long de la carrière. La ministre envisage-t-elle également une

als volgt: “Op die manier trekken we meer talent van buiten de overheid aan.” Is er effectief al een stijging waarneembaar van het aantal mensen dat de overstap maakt vanuit de privé? Zo ja, hoe groot is die stijging en in welke mate is ze toe te schrijven aan de aanpassing van de anciënniteitsregels?

— *Werkbaar werk*

De verschillende diensten zijn ook aan de slag met een werkkader voor deconnectie. Dit is bijzonder belangrijk in het kader van een gedegen welzijnsbeleid binnen de overheid. cd&v is al langer met deconnectie bezig. Zo heeft de heer Kris Peeters destijds als minister van Werk al verschillende initiatieven genomen voor de privésectoren. Wat is momenteel de stand van zaken met betrekking tot die oefening rond deconnectie? Hoeveel en welke organisaties hebben er intussen ook al effectief afspraken rond gemaakt? Hoe zien die afspraken eruit?

In de pers werd gemeld dat een kwart van de Vlaamse en federale ambtenaren slachtoffer is van fysiek geweld. Die cijfers zijn ontluisterend en tonen een gebrek aan respect voor zij die de overheid en daarmee het land mee draaiende houden. Dit kan wat de cd&v-fractie betreft dan ook niet door de beugel. In de beleidsnota wordt kort ingegaan op het feit er zal worden voorzien in meer preventie en begeleiding voor de slachtoffers. Wat de spreker betreft, mag het ambitieuzer. Hij roept de minister op om te bekijken wat zij samen kan doen met de minister van Binnenlandse Zaken, die via de campagne Wederzijds Respect de relatie tussen de burger en de politie- en hulpverleningsdiensten tracht te verbeteren. Ziet de minister nog andere mogelijkheden? Welke maatregelen zal zij bijkomend nemen om ervoor te zorgen dat die cijfers op zo kort mogelijke termijn naar beneden gaan?

De spreker onderstreept dat de cd&v-fractie bijzonder kritisch is voor het huidige stelsel van het ziektepensioen. Hij is dan ook opgetogen dat het ziektepensioen voor ambtenaren grondig hervormd wordt. Het kan niet dat mensen verplicht op pensioen gesteld worden wanneer ze langdurig ziek zijn en dit vaak zonder alle mogelijkheden tot re-integratie te benutten. De cd&v-fractie zou nog verder willen gaan en het volledige systeem van het ziektepensioen willen laten varen, maar is tevreden dat er toch initiatieven op dit vlak worden genomen. Het ziektepensioen is nauw gelinkt met het systeem van ziektekredietdagen die doorheen de loopbaan worden opgebouwd. Voorziet de minister ook in een hervorming van het ziekteverlof voor ambtenaren? Zal dat ook meer

réforme du régime de congé de maladie des fonctionnaires? Sera-t-il aussi aligné davantage sur le régime des salariés?

— *Une politique RH durable, inclusive, axée sur l'humain et enthousiasmante*

L'État doit être un employeur inclusif, même si l'intervenant n'est pas favorable aux quotas. Le membre rappelle qu'il a souligné, lors de l'examen de la note de politique générale pour l'année 2023, que des mesures supplémentaires étaient nécessaires en ce qui concerne l'emploi des personnes handicapées (DOC 55 2932/008). La ministre souligne que le taux d'emploi a augmenté pour la première fois en passant de 1,06 % à 1,09 %, mais ce résultat est négligeable et reste loin de l'objectif de 3 %. Dans la note de politique générale, la ministre indique qu'elle continuera à investir dans des aménagements raisonnables, aussi bien dans le processus de sélection que sur le lieu de travail. Un fonds commun de moyens pour les aménagements raisonnables sera-t-il utilisé à cette fin? Quelle est le délai moyen de réponse aux demandes de dispositifs d'aide comme les écrans spécialisés?

Il est positif que les SPF aient été invités à élaborer un plan d'action pour augmenter le taux d'emploi des personnes handicapées. Aujourd'hui, il n'y a qu'un seul SPF qui respecte l'objectif des 3 % et il n'y en a qu'un seul qui s'en approche. Comment ces plans d'action seront-ils suivis? Comment la ministre s'assurera-t-elle que ces plans se traduiront en actions concrètes?

— *Un fonctionnement interne efficace et durable*

La ministre continuera de travailler au renforcement de la durabilité de la fonction publique, ce qui est évidemment important. En effet, si l'on demande aux citoyens de faire de efforts pour vivre plus durablement, il est tout à fait logique que les pouvoirs publics montrent le bon exemple. Deux mesures sortent du lot: le verdissement du parc automobile et la réglementation applicable aux voyages d'affaires. Les voyages en avion de moins de 500 kilomètres ne seront désormais plus autorisés, sauf pour raisons de sécurité. Ces mesures concernant le parc automobile et les voyages d'affaires s'appliqueront-elles également aux cabinets? Dans l'affirmative, est-ce vraiment souhaitable, notamment en ce qui concerne les voyages en avion?

Le recensement à venir des missions de consultance au niveau des pouvoirs publics n'est pas sans importance. Des articles récemment parus dans la presse ont révélé que les coûts de la consultance pure et simple s'élèvent à 43 millions d'euros, hors TVA, rien que pour

in overeenstemming worden gebracht met de regeling voor werknemers?

— *Een duurzaam, inclusief, mensgericht en enthousiasmerend HR-beleid*

De overheid moet een inclusieve werkgever zijn, al is de spreker geen voorstander van quota. De spreker herinnert eraan dat hij bij de bespreking van de beleidsnota voor 2023 op gewezen heeft dat er inzake de werkgelegenheid voor personen met een handicap bijkomende maatregelen nodig zijn (DOC 55 2932/008). De minister wijst erop dat de arbeidscijfers ter zake voor het eerst zijn gestegen van 1,06 % tot 1,09 %. Dat is evenwel verwaarloosbaar en is nog ver verwijderd van het streefcijfer van 3 %. In de beleidsnota geeft de minister aan dat zij blijft investeren in redelijke aanpassingen en dit zowel tijdens het selectieproces als op de werkvloer. Wordt hiervoor gewerkt met een gemeenschappelijk fonds voor middelen voor redelijke aanpassingen? Wat is de gemiddelde aanvraagduur voor hulpmiddelen zoals een gespecialiseerd beeldscherm?

Het is een goede zaak dat de FOD's gevraagd werden om een actieplan op te stellen om het arbeidsperscentage voor personen met een handicap op te krikken. Er is vandaag slechts één FOD die voldoet aan de 3 %-voorwaarde en maar één FOD die in de buurt van dat streefcijfer komt. Hoe zullen deze actieplannen worden opgevolgd? Hoe zal de minister verzekeren dat deze plannen ook effectief worden omgezet in acties?

— *Een efficiënte en duurzame interne werking*

De minister werkt verder aan een duurzame overheid. Dat is uiteraard belangrijk. Wanneer inspanningen gevraagd worden aan de burger om duurzamer te gaan leven, is het maar logisch dat de overheid het goede voorbeeld geeft. Twee maatregelen vallen op. De vergroening van het wagenpark en de reglementering voor dienstreizen. Onder de 500 kilometer zijn er geen vliegereizen meer toegelaten, behoudens een noodzaak om veiligheidsredenen. Zijn die maatregelen inzake het wagenpark en de dienstreizen ook van toepassing op de kabinetten? Zou dit wel wenselijk zijn, met name wat vliegereizen betreft?

Het is niet onbelangrijk dat de consultancyopdrachten bij de overheid in kaart zullen worden gebracht. Onlangs verschenen in de pers artikelen waaruit bleek dat de kosten voor zuivere consultancy voor één minister alleen al oplopen tot 43 miljoen euro, exclusief btw. Die

un ministre. Cette dépendance n'est pas saine. Il faut examiner où il est possible de la limiter. Il convient en outre de renforcer la transparence au sujet des missions de consultance. La ministre de l'Intérieur, des Réformes institutionnelles et du Renouveau démocratique prend des mesures en ce sens dans le cadre du projet de loi modifiant la loi du 11 avril 1994 relative à la publicité de l'administration et abrogeant la loi du 12 novembre 1997 relative à la publicité de l'administration dans les provinces et les communes (DOC 55 3217/001). Ce projet de loi prévoit qu'il est mis à la disposition du public un inventaire des études réalisées par un partenaire externe. Il faut espérer que ce projet de loi pourra bientôt être approuvé en séance plénière. Dans quelle mesure a-t-il déjà été préparé? De quelle manière l'exercice en matière de consultance peut être utile à cet égard?

Mme Florence Reuter (MR) se réfère à la nouvelle marque employeur appelée "travailler pour.be": qu'est-ce qui a motivé le choix de ce nom? Peut-on déjà évaluer l'impact de ce changement? Quelles seront les mesures qui seront prises dans le futur pour améliorer l'image de marque de la fonction publique comme employeur attrayant?

Dans sa note de politique générale, la ministre annonce qu'elle souhaite poursuivre les efforts visant à assouplir davantage la culture du diplôme qui prévaut actuellement. Peut-elle préciser ses ambitions ainsi que le type de fonctions qui sont concernées?

En quoi consiste le nouveau modèle de compétence qui sera achevé en 2023?

Enfin, l'intervenante constate que la possibilité de travailler à temps plein sur base volontaire dans le cadre d'une semaine de quatre jours est également en préparation. Elle se dit sensible à l'objectif de cette mesure qui vise à améliorer l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle. Cela étant, il ne faut pas se voiler la face: cette mesure aura certainement un coût. La ministre a-t-elle des informations à ce sujet ainsi que sur la faisabilité de cette mesure?

Mme Anja Vanrobaeys (Vooruit) rappelle son postulat général selon lequel toute personne qui travaille quotidiennement, qu'elle soit fonctionnaire, indépendante ou employée, a droit à un salaire décent, au respect et à de bonnes conditions de travail. Les pouvoirs publics doivent montrer l'exemple en la matière. L'intervenante apprécie que la ministre ait fait de l'autorité fédérale un employeur moderne et attrayant.

De son passé en tant que déléguée syndicale dans un service du public fédéral, l'intervenante déduit que les

afhankelijkheid is niet gezond. Er moet bekeken worden waar die kan worden teruggedrongen. Daarenboven moet er meer transparantie over de consultancyopdrachten komen. De minister van Binnenlandse Zaken, Institutionele Hervormingen en Democratische Vernieuwing neemt daartoe maatregelen in het kader van het wetsontwerp tot wijziging van de wet van 11 april 1994 betreffende de openbaarheid van bestuur en tot opheffing van de wet van 12 november 1997 betreffende de openbaarheid van bestuur in de provincies en gemeenten (DOC 55 3217/001). Ter zake is het de bedoeling dat er een inventaris van studies die door een externe partner werden verricht, ter beschikking wordt gesteld van het publiek. Hopelijk kan dat wetsontwerp binnenkort in de plenaire vergadering worden aangenomen. In welke mate wordt dit reeds voorbereid? Hoe kan de oefening inzake consultancy daarbij van dienst zijn?

Mevrouw Florence Reuter (MR) verwijst naar het nieuwe werkgeversmerk "werkenvoor.be". Wat waren de redenen voor die naamkeuze? Kan de weerslag van die verandering al worden beoordeeld? Welke maatregelen komen er in de toekomst om het imago van het openbaar ambt als aantrekkelijke werkgever te verbeteren?

In haar beleidsnota kondigt de minister aan dat ze inspanningen wil leveren om nog meer los te komen van de heersende diplomacultuur. Kan ze meedelen wat ter zake haar ambities zijn en voor welk type functies zulks wordt overwogen?

Waaruit bestaat het nieuwe competentiemodel dat in 2023 zal zijn afgerond?

Tot slot stelt de spreker vast dat de mogelijkheid wordt voorbereid om op vrijwillige basis voltijds te werken in een vierdagenregeling. Ze heeft begrip voor het doel van die maatregel, namelijk het verbeteren van de balans tussen het beroeps- en het privéleven. De eerlijkheid gebiedt evenwel toe te geven dat die maatregel geld zal kosten. Beschikt de minister over informatie aangaande dat aspect en aangaande de haalbaarheid van die maatregel?

Mevrouw Anja Vanrobaeys (Vooruit) herinnert aan haar algemene uitgangspunt dat iedereen die elke dag werkt, ongeacht of hij ambtenaar, zelfstandige of bediende is, recht heeft op een deftig loon, op respect en op goede arbeidsomstandigheden. De overheid moet daarin het goede voorbeeld geven. De spreker waardeert dat de minister van de federale overheid een moderne en aantrekkelijke werkgever heeft gemaakt.

Vanuit het verleden van de spreker als vakbondsafgevaardigde bij een federale overheidsdienst stelt ze

contractuels n'avaient souvent droit qu'au minimum. Il est donc louable que les mesures de la ministre s'appliquent tant aux fonctionnaires statutaires qu'aux fonctionnaires contractuels. L'intervenante évoque une série d'exemples. L'interruption de carrière a été harmonisée avec le système du crédit-temps en vue de concilier le travail et la famille. Le congé d'aidant a été instauré bien que les travailleurs du secteur privé ne bénéficient pas d'allocation à cet effet. Le droit à la déconnexion a été ancré et une indemnité de télétravail a été instaurée. La prise en compte de l'expérience du secteur privé dans le calcul de l'ancienneté a été simplifiée. Un autre point positif concerne le droit à cinq jours de formation, au même titre que le nombre accru de femmes occupant des fonctions à mandat, bien que l'intervenante fasse remarquer que les ambitions personnelles de la ministre sont plus élevées. Des mesures ont également été prises dans le domaine de la réintégration. L'intervenante craint qu'il s'avérera encore particulièrement difficile de réformer la pension de maladie au cours des mois qui précèdent la fin de la législature, mais elle espère que des avancées pourront être enregistrées. Un nombre considérable de fonctionnaires souhaitent encore travailler, mais n'en obtiennent pas la possibilité, et se sentent mis à l'écart dans le régime de la pension de maladie, laquelle est d'ailleurs largement insuffisante.

L'intervenante est préoccupée par les propos de Mme Goethals, qui qualifie ces mesures de petits cadeaux. L'intervenante estime qu'elles font précisément partie d'une politique du personnel de qualité dont résultera un service de qualité. Il s'agit d'un changement radical par rapport au gouvernement précédent, même si ce n'est pas encore tout à fait le cas. Les départs à la retraite augmentent, ce qui risque d'engendrer un roulement de personnel et induira une perte d'expertise. La qualité du service en souffrira. Les plus vulnérables en seront les premières victimes.

L'évolution vers une meilleure politique du personnel se traduit également sur le terrain. De plus en plus de candidats veulent travailler dans la fonction publique. Leur nombre est ainsi passé de 102.432 en 2020 à 123.690 en 2022. C'est incontestablement une bonne chose.

Les pouvoirs publics doivent en permanence consentir des efforts afin de maintenir cette évolution positive. La note de politique générale contient à cet effet une série de points d'action, tels que l'introduction des chèques-repas pour tous les fonctionnaires fédéraux. L'intervenante reste tout de même sur sa faim. Elle se souvient qu'elle avait prôné, lors de la discussion de la première note de politique générale de la ministre, de veiller à ce que les fonctionnaires puissent de nouveau être fiers de leur travail. L'intervenante a trop souvent constaté que de jeunes fonctionnaires jettent l'éponge en raison des

vast dat contractuelen vaak slechts recht hadden op het minimum. Het is dan ook lovenswaardig dat de maatregelen van de minister van toepassing zijn op zowel statutaire als contractuele ambtenaren. De spreker geeft een paar voorbeelden. Voor de combinatie werk en een gezin werd loopbaanonderbreking geharmoniseerd met het systeem van het tijdskrediet. Het zorgverlof werd ingevoerd, al krijgt men daar in de privésector wel geen uitkering voor. Het recht op deconnectie werd verankerd en er werd een telewerkvergoeding ingevoerd. Het werd eenvoudiger gemaakt om ervaring uit de privésector mee te nemen in de anciënniteitsberekening. Een andere goede zaak betreft het recht op vijf dagen opleiding, net als het hogere aantal vrouwen in mandaatfuncties, al noteert de spreker dat de persoonlijke ambities van de minister hoger liggen. Ook op het vlak van re-integratie werden er stappen gedaan. De spreker vreest dat de hervorming van het ziektepensioen in de resterende maanden nog een zware dobber zal blijken, maar hoopt dat er vooruitgang geboekt kan worden. Er zijn zeer vele ambtenaren die nog aan de slag willen gaan, maar die kans niet krijgen, en zich gedumpte voelen in het stelsel van het ziektepensioen, dat overigens veel te laag is.

De spreker schrikt ervan dat mevrouw Goethals die maatregelen cadeautjes noemt. Voor de spreker maken ze net deel uit van een goed personeelsbeleid, dat moet zorgen voor kwaliteitsvolle dienstverlening. Dat is een trendbreuk met de vorige regering, al zijn we er nog niet helemaal. Er gaan meer mensen met pensioen en er dreigt personeelsverloop, waardoor expertise verloren gaat. Daar leidt de kwaliteit van de dienstverlening onder. De eerste slachtoffers daarvan zijn de meest kwetsbaren.

Die evolutie naar een beter personeelsbeleid vertaalt zich ook in het veld. Steeds meer kandidaten willen bij de overheid werken: hun aantal is gestegen van 102.432 in 2020 tot 123.690 in 2022. Dat is absoluut een goede zaak.

Om die positieve evolutie voort te zetten, moet de overheid blijvend inspanningen doen. De beleidsnota omvat daartoe een aantal actiepunten, zoals de invoering van maaltijdcheques voor alle federale ambtenaren, maar de spreker blijft toch op haar honger zitten. Zij herinnert eraan dat ze bij de bespreking van de eerste beleidsnota van de minister een pleidooi hield om ervoor te zorgen dat ambtenaren terug trots kunnen zijn op hun job. De spreker heeft te vaak gezien dat jonge ambtenaren afhaken door administratieve rompslomp of omdat hun frisse ideeën botsen op dikke bureaucratische

difficultés administratives ou parce que leurs idées novatrices se heurtent à d'épais murs bureaucratiques (DOC 55 1578/011). La ministre indique qu'elle mise sur une politique des ressources humaines qui tend à stimuler, à enthousiasmer et à soulager les fonctionnaires, mais cela dépend toutefois des directions locales. La ministre a misé sur des formations et le coaching pour les dirigeants. Combien d'entre eux ont suivi cette formation? Combien de trajets de coaching ont été mis en place? Selon quelles modalités sont-ils suivis?

La charge de travail augmente chez les fonctionnaires. Le personnel est à bout à la SNCB, au Service fédéral des Pensions et à la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage. Il est confronté à des dossiers toujours plus complexes. L'ensemble des mesures d'économies prises par le passé a en outre réduit l'effectif. Comment la ministre procédera-t-elle afin que la charge de travail reste raisonnable?

Lors de la discussion de la première note de politique générale de la ministre, l'intervenante avait également fait observer que suite aux nombreuses économies, de nombreux fonctionnaires effectuaient pendant des années un travail qui était nettement au-dessus de leur niveau de rémunération. Ils sont rémunérés au niveau D ou C alors qu'ils effectuent des prestations de niveau B ou A. Si leur développement personnel reste leur principale motivation, l'absence totale de perspectives de carrière et d'appréciation finit quand même par peser lourdement. Certains d'entre eux travaillent également pendant des années comme contractuels, si bien qu'en cas de revers, ils ne sont pas traités sur le même pied que leurs collègues. La note de politique générale 2024 ne mentionne rien au sujet de la vision d'avenir de la ministre concernant les nominations statutaires. Prendra-t-elle encore des initiatives à ce sujet dans les mois à venir?

En 2022, la baisse du nombre de membres du personnel avec un handicap a été stoppée pour la première fois depuis des années. La proportion de ces personnes n'a que légèrement augmenté malgré le départ des fonctionnaires pensionnés. La ministre annonce en outre des mesures en faveur des fonctionnaires avec un handicap invisible. L'intervenante a appris de son expérience que les personnes autistes peuvent effectuer un excellent travail en profondeur, mais elles sont tenues de travailler plus vite et de manière plus superficielle en raison de la réduction du personnel. C'est pourquoi elles perdent l'envie de travailler et peuvent se trouver en burn-out. Il importe également de diversifier les tâches pour que le personnel puisse être affecté à des missions pour lesquelles il a du talent. Comment la ministre maintiendra-t-elle la tendance positive concernant les membres du personnel avec un handicap?

muren (DOC 55 1578/011). De minister stelt in te zetten aan een HR-beleid met aandacht voor het stimuleren, enthousiasmeren en ontzorgen van ambtenaren, maar dat evenwel afhangt van lokale directies. De minister heeft ingezet op opleidingen en coaching voor leidinggevenden. Hoeveel van hen volgden die opleiding? Hoeveel coachingtrajecten werden opgezet? Hoe wordt dit opgevolgd?

De werkdruk bij ambtenaren stijgt. Bij de NMBS, de Federale Pensioendienst en de Hulpkas voor werkloosheidsuitkeringen staat het water het personeel aan de lippen. Men krijgt er te maken met steeds complexere dossiers. Door alle besparingen in het verleden is men bovendien met minder. Hoe zorgt de minister ervoor dat de werkdruk redelijk blijft?

Bij de bespreking van de eerste beleidsnota van de minister merkte de spreekster tevens op dat door de vele besparingen veel ambtenaren jarenlang werk doen boven hun loonniveau doen. Ze worden betaald als niveau D of C maar doen het werk van niveau B of A. Hun persoonlijke ontwikkeling blijft hun belangrijkste motivatie, maar het gebrek aan loopbaanperspectief en (geldelijke) waardering weegt uiteindelijk zwaar door. Sommige werken ook jarenlang als contractueel, waardoor ze vooral bij tegenslag verschillend behandeld worden als hun collega's. In de beleidsnota voor 2024 wordt niet gerept over de toekomstvisie van de minister over statutaire benoemingen. Zal ze daar de komende maanden nog initiatieven rond nemen?

In 2022 werd voor het eerst in jaren de daling stopgezet van het aantal personeelsleden met een handicap. Ondanks de uitstroom van gepensioneerd ambtenaren steeg het percentage slechts lichtjes. Daarnaast kondigt de minister maatregelen aan voor ambtenaren met een onzichtbare handicap. De spreekster weet uit haar ervaring dat personen met autisme heel goed diepgravend werk kunnen leveren, maar door personeelsinkrimping verplicht worden om sneller en oppervlakkiger te werken, waardoor ze hun zin om te werken verliezen en een burn-out kunnen krijgen. Het is dan ook zaak om taken te diversifiëren opdat mensen kunnen worden ingezet voor opdrachten waarvoor zij talent hebben. Hoe zal de minister de positieve trend met betrekking tot personeelsleden met een handicap voortzetten?

Un quart des fonctionnaires ont déjà été victimes de violences physiques et trois quarts ont été confrontés à des agressions verbales. La ministre a déclaré qu'elle offrirait davantage de formations, élaborerait un guide et lancerait des campagnes de communication. Il est également indiqué dans la note de politique générale que les efforts seront intensifiés pour accompagner et soutenir les victimes. Quand et comment cet accompagnement et ce soutien seront-ils déployés? Les fonctionnaires qui sont victimes d'agression bénéficient-ils déjà de cet accompagnement et de ce soutien?

S'agissant de la Présidence belge du Conseil de l'Union européenne, l'intervenante rejoint M. Senesael. Lorsque l'on réfléchit à l'avenir des pouvoirs publics, il faut continuer à envisager au rôle social des pouvoirs publics, afin de parvenir à des pouvoirs publics qui investissent, rectifient l'économie et soutiennent les personnes. Un bon exemple à cet égard concerne les investissements supplémentaires dans l'inspection sociale qui a démantelé plusieurs réseaux. La traite des êtres humains, dont les plus vulnérables sont victimes, a ainsi été combattue de même que les entreprises qui exercent illicitement une concurrence déloyale en employant ces procédés.

L'intervenante reconnaît que le déploiement de l'intelligence artificielle (IA) dans les pouvoirs publics peut simplifier certains processus de travail, mais elle appelle la ministre à souligner, dans le cadre de la présidence belge du Conseil de l'Union européenne, que l'humain doit rester actif. Par exemple, dans l'affaire des allocations aux Pays-Bas, des familles vulnérables ont été injustement exclues de leur engagement sociétal par l'utilisation de l'IA. Cela a eu des effets désastreux. Une décision humaine est toujours nécessaire lorsqu'il faut prendre des décisions qui impactent des vies humaines.

B. Réponses de la ministre

La ministre souligne que son administration s'est efforcée de concrétiser un maximum de réformes structurelles, mais qu'elle se heurte souvent à un cadre budgétaire limité. L'administration fédérale dispose, par conséquent, de moins en moins de personnel et de moyens pour mener à bien des missions plus complexes de manière qualitative. Compte tenu des économies nécessaires, le gouvernement a fixé des priorités (par exemple, les départements de sécurité et les soins de santé). En ce qui concerne la charge de travail, certains services sont actuellement à bout. La ministre craint qu'à l'avenir, il y ait des carences qui devront systématiquement être comblées au coup par coup par des investissements supplémentaires.

Een kwart van de ambtenaren is al eens het slachtoffer geworden van fysiek geweld en drie kwart werd met verbale agressie geconfronteerd. De minister stelde dat ze meer opleidingen zou verstrekken, een gids zou uitwerken en communicatieacties zou lanceren. In de beleidsnota wordt tevens vermeld dat er extra wordt ingezet op begeleiding en ondersteuning van slachtoffers. Wanneer en hoe worden die begeleiding en ondersteuning uitgerold? Krijgen ambtenaren die slachtoffer worden van agressie deze begeleiding en ondersteuning nu al?

Wat het Belgische voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie betreft, is de spreker het eens met de heer Senesael. Als men nadenkt over de toekomst van de overheid, moet men blijven nadenken over de sociale rol van de overheid, om tot een overheid te komen die investeert, de economie bijstuurt en mensen ondersteunt. Een goed voorbeeld hiervan betreft de extra investeringen in de sociale inspectie, die verschillende netwerken heeft opgerold. Zo werd mensenhandel, waarvan de zwaksten het slachtoffer zijn, aangepakt, evenals bedrijven die aldus misbruik maken van oneerlijke concurrentie.

De spreker erkent dat de inzet van artificiële intelligentie (AI) bij de overheid bepaalde werkprocessen kan vereenvoudigen, maar verzoekt de minister om in het kader van het Belgische voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie erop te wijzen dat men waakzaam moet blijven. Zo werden in de toeslagenaffaire in Nederland kwetsbare gezinnen onterecht uitgesloten van hun sociale inzet door de inzet van AI. Dat had desastreuze gevolgen. Wanneer er beslissingen moeten worden genomen met een impact op mensenlevens, is er steeds een menselijke beslissing nodig.

B. Antwoorden van de minister

De minister onderstreept dat haar administratie geprobeerd heeft om structurele hervormingen maximaal door te voeren, maar dat dit vaak botst met een beperkt budgettair kader. Dit heeft als gevolg dat de federale overheid steeds minder personeelsleden en middelen ter beschikking heeft om complexere taken op een kwalitatieve wijze uit te voeren. Rekening houdend met de besparingen die nodig zijn heeft de regering prioriteiten vastgesteld (bijvoorbeeld de veiligheidsdepartementen en de gezondheidszorg). Sommige diensten zitten qua werkdruk nu echt wel op hun tandvlees. De minister uit haar bezorgdheid over het feit dat er in de toekomst gaten zouden kunnen vallen die dan steeds ad hoc moeten worden opgelapt door extra investeringen.

— Réformes

La ministre dément l'affirmation selon laquelle les différences idéologiques auraient été un frein à la réalisation de certaines réformes. Elle observe au contraire que dans le domaine de la fonction publique, les discussions politiques houleuses sont rares et qu'il est aisé d'atteindre un consensus avec les membres du gouvernement.

De nombreux chantiers ont été lancés et finalisés dans l'intervalle: la ministre affirme à nouveau son ambition pour 2024 de mener à bien certains dossiers comme celui de la réforme de la pension de maladie. Il s'agit d'un projet très ambitieux qui a très bien avancé et pour lequel quelques arbitrages sont encore nécessaires.

Elle évoque par ailleurs la circulaire "Achats durables" visant à intégrer la durabilité, les mesures supplémentaires relatives aux fonctions critiques, le leasing vélo, la réforme de la sélection et de l'évaluation des mandataires, l'instauration des chèques-repas et la rationalisation des restaurants.

Beaucoup plus d'économies que de dépenses ont été réalisées. L'administration fédérale a fait sa part du boulot en participant aux efforts fixes et variables consentis chaque année dans le cadre des différents exercices budgétaires. Elle a ainsi économisé 150 millions d'euros chaque année dans les frais de fonctionnement des départements, ce qui représente une économie totale de 600 millions d'euros. Il convient également de citer la compensation partielle de l'inflation sur les crédits de fonctionnement des organisations (85 millions d'euros en 2024), un objectif global de sous-utilisation en 2024 de 1.566 milliard d'euros sur les dépenses primaires, la réforme des pensions (péréquation), etc. Bref, l'administration fédérale a assurément pris ses responsabilités en ces temps budgétaires difficiles. La ministre n'a toutefois cessé de se battre pour ne pas compromettre le fonctionnement de l'administration fédérale par des économies à l'aveugle. Elle est en effet convaincue que nous avons besoin d'une administration forte. C'est la raison pour laquelle des moyens supplémentaires ont également été débloqués lorsque cela s'avérait nécessaire pour renforcer certaines administrations (services d'asile et de migration, justice, inspection sociale et économique, etc.).

Il est injuste de penser que le déficit budgétaire de la Belgique peut être comblé en réalisant des économies dans le fonctionnement des départements. Ces frais de fonctionnement ne sont en aucun cas le poste de dépenses le plus élevé du budget fédéral (environ 6 %

— Hervormingen

De minister ontkent dat ideologische verschillen sommige hervormingen zouden hebben belemmerd. Ze wijst er integendeel op dat verhitte politieke discussies over het openbaar ambt zeldzaam zijn en dat de regeringsleden vlot tot een consensus komen.

Talrijke projecten werden intussen opgestart en afgerond. De minister bevestigt haar ambitie om in 2024 een aantal projecten tot een goed einde te brengen, onder meer de hervorming van het ziektepensioen. Dat is een heel ambitieus project, dat in een vergevorderd stadium zit, maar waaromtrent nog enkele knopen moeten worden doorgehakt.

Ze verwijst eveneens naar de omzendbrief "duurzaam aankopen" om duurzaamheid te verankeren, de bijkomende maatregelen met betrekking tot de knelpuntfuncties, de fietsleasing, de hervorming van de selectie en de evaluatie van mandaathouders, de invoering van maaltijdcheques en de rationalisering van de restaurants.

Er werd veel meer bespaard dan uitgegeven. De federale administratie heeft haar deel gedaan in de vaste en variabele inspanningen die jaarlijks via verschillende begrotingsoefeningen werden gedaan. Zo werd er jaarlijks 150 miljoen euro bespaard op de werking van de departementen, wat in totaal een besparing van 600 miljoen euro opleverde. Daarnaast was er de gedeeltelijke compensatie voor de inflatie op de werkingskredieten van de organisaties (85 miljoen euro in 2024), een globale onderbenuttingsdoelstelling in 2024 van 1.566 miljard euro op de primaire uitgaven, de pensioenhervorming (perequatie), enz. Kortom, de federale overheid heeft zeker haar verantwoordelijkheid genomen in deze budgettair moeilijke tijden. De minister heeft er echter steeds voor gevochten om de werking van de federale overheid niet te hypothekeren via blinde besparingen. Ze is immers ervan overtuigd dat een sterke overheid nodig is. Daarom werd ook in extra middelen voorzien waar nodig om bepaalde administraties te versterken (diensten van asiel en migratie, justitie, sociale en economische inspectie enz.).

Het is onterecht om te denken dat het begrotingstekort van België kan worden dichtgereden met besparingen op de werking van de departementen. Deze werking is absoluut niet de hoogste uitgavenpost binnen de federale begroting (slechts ongeveer 6 % van de uitgaven).

seulement des dépenses). Ce qui coûte en revanche, c'est la structure complexe de l'État et la fragmentation et les chevauchements de compétences qui en découlent.

— Taille de l'administration et résilience

Diminuer la taille de l'administration n'est pas un objectif en soi. Ce qui compte c'est qu'elle soit efficace et puisse exécuter les missions importantes qui sont les siennes dans l'intérêt général. De nombreuses mesures ont été mises en œuvre à cette fin, comme par exemple l'intégration des SPF dans PersoPoint qui permet un fonctionnement plus transversal. La ministre cite également la rationalisation en cours des restaurants.

La ministre réfute qu'en employant le terme "résilience" à la fin de sa note de politique générale, elle entendrait réduire le rôle de l'administration. Au contraire, la ministre a toujours défendu une administration forte. La résilience a une connotation positive et signifie que l'administration est parée à faire face à toute crise. C'est la raison pour laquelle la réserve de crise a été constituée et que divers mécanismes ont été mis en place pour assurer la pérennité de l'administration.

Il n'est guère pertinent de débattre de la taille de l'administration dans ce cadre. Il convient plutôt de trouver un équilibre pour permettre à l'administration d'accomplir la mission d'intérêt général qui lui incombe. Pendant la crise sanitaire, c'est par exemple l'administration qui a permis de maintenir le pays à flot. L'exemple donné par Mme Vanrobaeys concernant l'inspection sociale illustre parfaitement le rôle social joué par l'administration, à savoir protéger l'ensemble de la société, y compris les entreprises.

— Prestation de services de qualité: une administration à l'écoute des usagers

Pour ce qui est de la charte encadrant la communication aux citoyens, un accord a été conclu entre les différents responsables de la communication. La ministre communiquera par écrit les services publics au sein desquels cette charte est déjà en vigueur.

— Numérisation et fracture numérique

Les objectifs transversaux formulés dans les plans stratégiques prévoient que la numérisation doit s'accompagner d'efforts suffisants pour ne pas laisser de côté les personnes les moins numérisées. La fracture numérique a par ailleurs été intégrée au programme de formations des mandataires et des fonctionnaires dirigeants.

Wat geld kost, is de ingewikkelde staatsstructuur en de fragmentatie en overlappingsen die hieruit voortvloeien.

— Grootte van de overheid en veerkracht

Kleinere overheidsdiensten zijn geen doel op zich. Hoofdzakelijk is dat de overheid efficiënt werkt en in het algemeen belang haar gewichtige opdrachten kan uitvoeren. Daartoe werden talrijke maatregelen genomen, bijvoorbeeld de instap van de FOD's in PersoPoint, waardoor een meer gebiedsoverschrijdende werking mogelijk wordt. De minister vermeldt voorts de lopende rationalisering van de restaurants.

De minister weerlegt dat ze met de vermelding van "veerkracht" aan het einde van haar beleidsnota de rol van de overheid zou willen inperken. In tegendeel: de minister heeft steeds een sterke overheid verdedigd. Veerkracht is iets positiefs en houdt in dat de overheid klaar is om te reageren op crisissen. Om die reden werd de crisisreserve opgericht en werden er verschillende mechanismen ingesteld om de overheid toekomstbestendig te maken.

In dat opzicht doet een debat over de grootte van de overheid weinig ter zake. Er moet eerder een evenwicht gezocht worden om te verzekeren dat de overheid kan doen wat ze moet doen om het algemene belang te behartigen. Zo was het de overheid die het land tijdens de coronacrisis overeind hield. Het door mevrouw Vanrobaeys gegeven voorbeeld met betrekking tot de sociale inspectie toont goed aan dat de overheid een sociale rol heeft en in die hoedanigheid de hele samenleving, en dus ook de ondernemingen, beschermt.

— Kwaliteitsvolle dienstverlening: een klantgerichte overheid

Voor het charter inzake de communicatie aan burgers werd een afspraak gemaakt tussen de communicatieverantwoordelijken. De minister zal schriftelijk meedelen bij welke overheidsdiensten dit al gebeurd is.

— Digitalisering en digitale kloof

In de transversale doelstellingen in de strategische plannen werd opgenomen dat digitalisering gepaard moet gaan met voldoende inspanningen om ook personen die digitaal minder onderlegd zijn te blijven bereiken. Mandaathouders en leidend ambtenaren krijgen opleiding over de digitale kloof.

— *Des achats plus efficaces: marchés publics*

La ministre confirme qu'une réflexion a été menée sur la création éventuelle d'un service de médiation pour les achats fédéraux. Il a finalement été décidé de se concentrer sur la réforme de l'outil *e-Procurement* dans un but de simplification de la procédure. En facilitant les contacts entre l'acheteur et le pouvoir adjudicateur dans le cadre des marchés publics, la nécessité de créer un service de médiation apparaît moins absolue. Les plaintes peuvent de toute façon être déposées par d'autres canaux, notamment par l'intermédiaire des services de médiation existants.

La ministre ne dispose pas de la liste exhaustive des 5.500 pouvoirs adjudicateurs qui sont évoqués dans sa note. Ces pouvoirs adjudicateurs regroupent tous les grands services publics, tant fédéraux que régionaux, ainsi que les intercommunales, les entreprises publiques, les pouvoirs locaux, etc. La ministre fournira aux membres de la commission une liste des principaux pouvoirs adjudicateurs.

— *Une administration innovante et tournée vers l'avenir*

La ministre évoque le labo d'innovation NIDO, qui a grandement contribué à cet objectif, ainsi que l'attribution d'un prix de l'innovation. Des appels à soumettre des *challenges* ont également été lancés. L'objectif est de créer un environnement au sein duquel les petits projets peuvent être mis en œuvre grâce à l'encadrement du labo d'innovation. Cet environnement "*sandbox*" est ainsi créé de manière *ad hoc* par projet sur le terrain dans les départements eux-mêmes. Cette façon de faire porte ses fruits et sera poursuivie.

— *Une politique RH durable, inclusive, axée sur l'humain et enthousiasmante: un employeur attrayant*

Le choix du nouveau nom "*Travaillerpour.be*" s'inscrit dans la volonté de moderniser la marque employeur de l'État fédéral. Ce nom, couplé à la mention ".be", illustre parfaitement ce que signifie travailler pour l'administration fédérale belge. Qui plus est, ce changement de nom vise surtout à attirer l'attention sur la volonté sous-jacente de rendre Selor plus performant. D'aucuns critiquaient en effet que les procédures prenaient trop de temps et étaient trop lourdes au Selor.

L'augmentation du nombre de candidats montre clairement que cette réforme porte ses fruits. En 2022, près de 124.000 personnes ont postulé pour un emploi au sein de l'administration fédérale. Cette spirale positive

— *Efficiënter aankopen: overheidsopdrachten*

De minister bevestigt dat werd nagedacht over de mogelijke oprichting van een bemiddelingsdienst voor federale aankopen. Er is uiteindelijk voor gekozen om te focussen op de hervorming van de tool *e-Procurement* om het proces te vereenvoudigen. Door de contacten tussen aankoper en aanbesteder inzake overheidsopdrachten te vergemakkelijken, is de nood aan een ombudsdienst minder groot. Klachten kunnen sowieso via andere kanalen, zoals de bestaande ombudsdiensten, worden neergelegd.

De minister beschikt niet over een volledige lijst van de 5.500 aanbestedende diensten die in haar beleidsnota worden genoemd. Het gaat om alle grote overheidsdiensten zowel federaal als regionaal, maar ook om intercommunales, overheidsbedrijven, lokale besturen enzovoort. De minister zal een lijst met de belangrijkste afnemers bezorgen aan de commissieleden.

— *Toekomstgericht en innovatief*

De minister verwijst naar het innovatielab NIDO dat een belangrijke bijdrage heeft geleverd en naar het uitreiken van een innovatie-award. Daarnaast werden ook oproepen gelanceerd om *challenges* in te sturen. De bedoeling is om een omgeving te creëren voor kleine projecten die kunnen worden uitgevoerd met begeleiding van het innovatielab. Op die manier wordt die zogeheten *sandbox*-omgeving eigenlijk *ad hoc* per project op het terrein in de departementen zelf gerealiseerd. Die werkwijze slaat aan en zal worden verdergezet.

— *Een duurzaam, inclusief, mensgericht en enthousiasmerend HR-beleid: een aantrekkelijke werkgever*

De keuze van de nieuwe naam "*werkenvoor.be*" past in het streven naar modernisering van het werkgeversmerk van de federale overheid. Het gaat om een merknaam die door de toevoeging van '.be' duidelijk uitstraalt waar werken voor de Belgische federale overheid voor staat. Bovendien dient de naamswijziging vooral om de aandacht te vestigen op de onderliggende hervorming om Selor efficiënter te maken. De kritiek luidde immers dat de procedures bij Selor te lang duurden en te log waren.

Dat deze hervorming loont, wordt door de toename van de kandidaten aangetoond. In 2022 solliciteerden bijna 124.000 mensen voor een job bij de federale overheid. Deze trend zet zich door voor 2023. In de periode

s'est poursuivie en 2023, puisque *Travaillerpour.be* a reçu 112.510 candidatures jusqu'à la fin du mois d'octobre.

La ministre est convaincue que les délais de sélection (44 jours à l'heure actuelle) peuvent encore être raccourcis. La qualité doit toutefois être maintenue. Certaines mesures temporaires peuvent également être mises en œuvre par voie d'arrêté royal afin d'attirer rapidement de nombreux candidats. Cette procédure accélérée a notamment été appliquée pour les gardiens de prison et pour le département Asile et Migration.

— *Fonctionnaires, et fiers de l'être*

La ministre estime également que les fonctionnaires doivent retrouver la fierté de leur statut. Pour s'attaquer à la bureaucratie et opérer un changement de mentalité en interne, la ministre met en avant le rôle des dirigeants. L'accent est surtout mis dans ce cadre sur les trajets de développement pour dirigeants, tels que GOLD et les trajets plus spécifiques consacrés au bien-être mental et aux compétences générales de leadership. Les organisations dans leur ensemble pourront ainsi bénéficier d'un soutien plus important pour s'y atteler véritablement. Dans les sélections de fonctions à mandat, des top managers qui s'intéressent à la question sont également recherchés.

La ministre ajoute qu'un réseau a été mis en place pour les jeunes afin qu'ils puissent soumettre leurs idées, qu'ils soient écoutés et que leurs ambitions et leur motivation ne soient pas mises à mal par le système. Un appel est lancé aux jeunes pour qu'ils rejoignent ce réseau.

— *Un plan de personnel tourné vers l'avenir*

La planification stratégique du personnel permet aux organisations de commencer à réfléchir aux services de demain et à mener une politique du personnel qui résiste à l'épreuve du temps, par exemple en ce qui concerne le vieillissement. Il s'agit notamment d'anticiper la rotation du personnel par le biais de pronostics et de mettre en place des trajets pour y parvenir. La planification du personnel au niveau fédéral est toujours basée sur les crédits disponibles, qui intègrent les économies déjà décidées. La planification du personnel suit toujours la trajectoire budgétaire fixée à l'avance.

— *Sélection et recrutement: les fonctions en pénurie*

Les fonctions en pénurie restent au centre de l'attention. Il n'est actuellement pas possible de fournir des données chiffrées différenciées. La ministre est favorable à une prime pour les fonctions en pénurie telles que les médecins et les infirmiers, mais elle constate qu'il n'y

tot eind oktober werden er bij *werkenvoor.be* immers 112.510 kandidaatstellingen ingediend.

De minister is ervan overtuigd dat de doorlooptijd van de selecties nog korter kan dan 44 dagen. De kwaliteit moet evenwel bewaard blijven. Bepaalde tijdelijke maatregelen kunnen ook via een koninklijk besluit doorgevoerd worden om snel veel kandidaten aan te trekken, zoals gebeurde voor de cipers en voor het departement Asiel en Migratie.

— *Trots op de job als ambtenaar*

De minister deelt de mening dat ambtenaren opnieuw trots moeten zijn op hun job. Om eventuele interne bureaucratie aan te pakken en intern een cultuuromslag te verwezenlijken, wijst de minister op de rol van de leidinggevendenden. Daartoe wordt er fors ingezet op leiderschapstrajecten, zoals GOLD en specifiekere trajecten rond mentaal welzijn en algemene leiderschapsvaardigheden. Zo kan er de volledige organisaties een groter draagvlak ontstaan daar echt mee aan de slag te gaan. Ook in mandaatselecties wordt bij de screening gezocht naar topmanagers die hiermee bezig zijn.

Voor jongeren werd er een netwerk opgericht waar ze met hun ideeën terecht kunnen, zodat er naar hen geluisterd wordt en hun ambities en motivatie niet gefnuikt worden door het systeem. Er wordt een oproep gelanceerd naar jongeren om zich hierbij aan te sluiten.

— *Een toekomstgericht personeelsplan*

Via een strategische personeelsplanning wordt ervoor gezorgd dat de organisaties gaan nadenken over de dienstverlening van morgen en dat ze een toekomstbestendig personeelsbeleid voeren, bijvoorbeeld met betrekking tot vergrijzing. Dit omvat onder meer het anticiperen op personeelsverloop via prognoses en het opzetten van trajecten om hier naartoe te werken. Binnen de federale personeelsplanning wordt steeds uitgegaan van de beschikbare kredieten, inclusief besparingen die reeds beslist zijn. De personeelsplanning volgt steeds het budgettair pad dat vooropgesteld is.

— *Selectie en rekrutering: knelpuntfuncties*

Knelpuntfuncties blijven een aandachtspunt. Het is momenteel niet mogelijk om gedifferentieerde cijfergegevens te bezorgen. De minister is voorstander van een premie voor knelpuntfuncties zoals artsen en verpleegkundigen, maar merkt op dat hierover geen

a pas d'accord à ce sujet au sein du gouvernement en raison du coût budgétaire. Toutefois, une prime pourrait être utile sur le marché du travail extrêmement compétitif, en particulier pour les fonctions en pénurie. En outre, l'externalisation n'est pas toujours moins chère.

— *Assouplir la culture du diplôme*

Pour certaines fonctions, il sera davantage tenu compte de l'expérience professionnelle spécifique et pas seulement du diplôme. Il s'agit notamment des fonctions d'informaticien, pour lesquelles il y a une forte pénurie, et des fonctions dans le milieu pénitentiaire. La ministre rappelle que, depuis longtemps, le secteur privé accorde plus d'importance à l'expérience professionnelle qu'au diplôme. Un changement de culture similaire est également nécessaire dans l'administration. Ce n'est pas chose aisée, compte tenu du cadre réglementaire, surtout en ce qui concerne le statut. Un équilibre doit être trouvé.

Un nouveau modèle de compétences servira de base à la nouvelle batterie de tests. Dans ce cadre, ce sont les aptitudes nécessaires aujourd'hui, telles que la flexibilité, la résilience et les connaissances en matière de numérisation, qui seront examinées. La ministre soumettra encore une circulaire et un arrêté royal au gouvernement pour améliorer la stratégie fédérale d'apprentissage afin de clarifier ce point.

Le fait de mettre davantage l'accent sur les compétences que sur le diplôme permet d'éviter de sous-rémunérer des fonctionnaires – principalement contractuels – qui effectuent un travail d'un grade supérieur. Toutefois, les exigences dont peut être assortie la promotion d'un niveau à l'autre font encore l'objet de nombreux débats. En tout état de cause, il est important que les fonctionnaires contractuels de tous niveaux bénéficient, dans la mesure du possible, des mêmes droits que les fonctionnaires statutaires.

— *Des carrières dynamiques*

En cas de réorientation pour des raisons professionnelles, un trajet d'accompagnement est prévu. Il s'agit d'une approche personnalisée dont le suivi est assuré par un coordinateur.

— *Harmonisation de la réglementation en matière d'interruption de carrière et de crédit-temps*

La ministre rappelle que la rémunération des fonctionnaires fédéraux est proportionnellement inférieure à celle du secteur privé. Elle ajoute que la proposition d'harmonisation est équilibrée. Les critères ont été renforcés mais l'allocation a été alignée.

akkoord bestaat in de regering omdat dit budgettaire kosten meebrengt. Een premie kan evenwel nuttig zijn in de extreem competitieve arbeidsmarkt, zeker voor knelpuntfuncties. Bovendien is outsourcing niet altijd goedkoper.

— *Versoepeling van de diplomacultuur*

Voor bepaalde functies wordt er meer gekeken naar een specifieke professionele ervaring en niet alleen naar het behaalde diploma. Dit geldt voornamelijk voor IT-functies, waaraan er een groot tekort is, en voor functies in de gevangenissen. De minister wijst erop dat de privésector dit al geruime tijd meer belang hecht aan professionele ervaring dan aan een diploma. Een dergelijke cultuurwijziging is ook nodig in de overheid. Dat is niet eenvoudig, gelet op het reglementaire kader, zeker wanneer het over het statuut gaat. Er moet een evenwicht worden gevonden.

In dit kader zal een nieuw competentiemodel worden gehanteerd als basis voor het vernieuwde testinstrumentarium. Hierbij wordt gekeken naar de vaardigheden waar vandaag nood aan is, zoals flexibiliteit, veerkracht en kennis inzake digitalisering. De minister zal nog een omzendbrief en een koninklijk besluit aan de regering voorleggen om de federale leerstrategie te verbeteren om dit te verduidelijken.

Door meer op competenties dan op een diploma in te zetten kan verhinderd worden dat – voornamelijk contractuele – ambtenaren die werk uitvoeren van een hogere graad, onderbetaald worden. Er is evenwel nog heel wat discussie over de eisen die gesteld kunnen worden aan de bevordering van het ene tot het andere niveau. In ieder geval is het belangrijk dat de contractuelen op alle niveaus zoveel mogelijk dezelfde rechten krijgen als de statutairen.

— *Dynamische loopbanen*

Bij de heroriëntering om professionele redenen wordt in een begeleidingstraject voorzien. Het gaat daarbij over een persoonlijke aanpak waarvoor de opvolging door een coördinator gebeurt.

— *Harmonisering van de reglementering inzake loopbaanonderbreking en tijdscrediet*

De minister herinnert eraan dat de verloning van de federale ambtenaren proportioneel lager ligt dan in de privésector. Ze voegt eraan toe dat het voorstel van harmonisering evenwichtig is. De criteria werden verstrengd maar de uitkering is gelijkgeschakeld.

Toutefois, cette harmonisation doit encore suivre toute la voie administrative. Après approbation par le Conseil des ministres, des négociations seront entamées avec les syndicats. Les discussions sur l'application de cette mesure aux autres niveaux de pouvoir se poursuivront après l'approbation du Conseil des ministres.

— Mobilité

La ministre admet que les systèmes existants de mobilité interfédérale ne sont pas souvent utilisés en raison des différences entre les statuts. Elle s'est cependant efforcée d'améliorer les contacts entre les entités fédérées. Le centre de carrière fédéral est en contact avec le centre de carrière flamand en vue de partager les opportunités. Afin de promouvoir la mobilité, il est également envisagé de publier les offres d'emploi respectives sur les sites web mutuels. Les projets seront concrétisés avec la ministre flamande en charge de la Fonction publique.

— Réserve de crise

La partie réglementaire a été finalisée et a été publiée au *Moniteur belge*. Entre-temps, le premier appel a déjà été lancé au sein du SPF BOSA et également par l'intermédiaire de *travaillerpour.be*. Cet appel s'adresse à un premier groupe de membres du personnel qui ont déjà prêté leur concours lors de la crise sanitaire, notamment au sein de la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage (CAPAC) et à Fedasil. Il y a déjà plus de 140 candidats pour cet appel limité et ils seront présélectionnés cette année afin d'être déployés dès que possible.

— Politique de fin de carrière

Une enquête réalisée auprès de plus de 4.000 fonctionnaires montre qu'un meilleur équilibre entre vie professionnelle et vie privée peut conduire à un allongement de la carrière. La ministre souligne qu'à cette fin, il incombe aux organisations de garantir un travail faisable. À cet égard, elle fait référence aux investissements dans le bien-être et au cadre réglementaire relatif à l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée et à la santé, qui constituent des leviers importants. Il est important que tous les acteurs reconnaissent l'importance du bien-être mental. Toutefois, il ne semble pas opportun d'étendre davantage les régimes de crédit-temps existants, qui sont encore plus généreux pour le personnel plus âgé.

Dans ce contexte, la réforme du trajet de réintégration joue également un rôle. Elle offre un suivi renforcé, des moyens supplémentaires pour le centre de carrière et les médecins du travail, et des options plus flexibles pour la reprise du travail. Il est ainsi possible de reprendre le

Deze harmonisering dient wel nog de volledige administratieve weg te volgen. Na goedkeuring door de Ministerraad zullen de onderhandelingen met de vakbonden plaatsvinden. De gesprekken om dit ook binnen de andere overheidsniveaus toe te passen, zullen na goedkeuring in de Ministerraad voortgezet worden.

— Mobiliteit

De minister geeft toe dat de bestaande systemen van interfederale mobiliteit niet vaak worden gebruikt wegens de verschillen tussen de statuten. Ze heeft wel werk gemaakt van een beter contact tussen de deelstaten. Het federaal loopbaancentrum is in contact met het Vlaams loopbaancentrum met het oog op het delen van opportuniteiten. Om mobiliteit te bevorderen wordt er ook overwogen om de respectievelijke vacatures op elkaars websites bekend te maken. De projecten zullen verder worden geconcretiseerd met de Vlaams minister bevoegd voor Bestuurszaken.

— Crisisreserve

Het regelgevende gedeelte is afgewerkt en werd bekendgemaakt in het *Belgisch Staatsblad*. Intussen werd de eerste oproep gelanceerd binnen de FOD Beleid en Ondersteuning, alsook via "*werkenvoor.be*". De oproep richt zich tot een eerste groep personeelsleden die reeds tijdens de gezondheidscrisis zijn bijgesprongen, in het bijzonder bij de Hulpkas voor werkloosheidsuitkeringen (HVW) en bij Fedasil. Er hebben zich voor deze beperkte oproep al meer dan 140 kandidaten gemeld; de preselectie vindt nog dit jaar plaats, opdat de betrokkenen zo snel mogelijk zouden kunnen worden ingezet.

— Eindeloopbaanbeleid

Uit een enquête die door meer dan 4.000 ambtenaren werd ingevuld, blijkt dat een betere balans tussen werk en privé kan leiden tot langer werken. De minister onderstreept dat het aan de organisaties toekomt om daartoe werkbaar werk te garanderen. Ze verwijst hieromtrent naar de investeringen in welzijn en naar het reglementair kader met betrekking tot de balans tussen werk en privé en tot gezondheid, waarmee hefboomen worden aangereikt. Het is belangrijk dat alle actoren het belang inzien van mentaal welzijn. Het lijkt evenwel niet opportuun om de bestaande regelingen voor het tijdscrediet, die voor oudere personeelsleden nog ruimer zijn, verder uit te breiden.

In dit kader speelt ook het hervormde re-integratietraject een rol. Het biedt meer follow-up, extra middelen voor het loopbaancentrum en de arbeidsartsen en meer flexibele mogelijkheden voor werkhervatting. Zo kan men het werk hervatten aan 40 % en wordt er bij herval niet

travail à 40 % et, lors de la reprise du travail, il n'est plus nécessaire d'attendre la disponibilité pour bénéficier de l'accompagnement. Le centre de carrière effectue également un bilan de compétences, qui examine ce qu'une personne peut encore faire. En outre, un arrêté royal a récemment été annoncé pour permettre au personnel de revenir volontairement en arrière. Ils pourront ainsi opter pour une rétrogradation, temporaire ou définitive.

— *Une bonne reconnaissance, y compris financière*

Grâce aux mesures relatives au recrutement parallèle, l'expérience acquise dans le secteur privé peut être valorisée dans une échelle salariale plus élevée. Comme ces mesures viennent d'entrer en vigueur, la ministre ne dispose pas encore de chiffres.

En ce qui concerne la prévention de la concurrence interne résultant de cette valorisation de l'expérience du secteur privé, la ministre précise que l'octroi rétroactif d'un salaire plus élevé sur la base de l'expérience du secteur privé n'est pas envisageable dans l'immédiat, mais que les procédures de promotion interne restent possibles. La ministre estime que les différences seront aplanies avec le temps.

Sur la base d'une étude récente, la ministre prépare des mesures supplémentaires pour rendre la transition depuis le secteur privé plus attrayante. Elle songe à des échelles salariales spécifiques, à des primes, à une meilleure image de marque de l'employeur et à une revalorisation barémique. Elle compte sur le soutien des partis de la majorité pour y parvenir.

— *Travail faisable*

Plusieurs mesures ont été prises pour optimiser les conditions de travail. Par exemple, les services publics fournissent des outils de travail à domicile. En outre, les fonctionnaires fédéraux peuvent acheter des fauteuils de bureau ergonomiques et d'autres articles de ce type à bas prix par l'intermédiaire de FED+.

— *Droit à la déconnexion*

Ce droit à la déconnexion garantit que les fonctionnaires ne doivent pas subir de conséquences négatives s'ils ne sont pas disponibles en dehors des heures de bureau et impose aux organisations de conclure des accords à ce sujet, en concertation avec les organisations syndicales. La ministre rappelle que ce droit a également été introduit dans le secteur privé. Cette thématique est également à l'ordre du jour au niveau européen.

Ce droit a été principalement inscrit dans la loi pour rendre la déconnexion visible et discutable. Bien qu'il

meer gewacht op beschikbaarheid alvorens de betrokkene begeleiding aangeboden krijgt. Het loopbaancentrum voert daarnaast een competentiebilan uit, waarbij gekeken wordt naar wat iemand nog wel kan. Daarnaast werd onlangs een koninklijk besluit bekendgemaakt dat personeelsleden toelaat om bewust een stap terug te zetten. Zo kan men tijdelijk of definitief kiezen voor demotie.

— *De juiste erkenning, ook financieel*

Met de maatregelen rond zijnstroom kan ervaring uit de privésector in een hogere weddeschaal worden gevaloriseerd. Aangezien deze maatregelen nog maar net van kracht zijn, beschikt de minister nog niet over cijfergegevens.

Met betrekking tot het voorkomen van interne concurrentie ten gevolge van die valorisatie van ervaring uit de privésector, verduidelijkt de minister dat het retroactief toekennen van een hogere wedde op basis van ervaring in de privésector niet meteen een mogelijkheid was, maar dat bevorderingsprocedures intern steeds mogelijk blijven. De minister meent dat de verschillen mettertijd zullen worden uitgevlakt.

Op basis van een recente studie bereid de minister nog extra maatregelen voor om de overstap vanuit de privésector aantrekkelijker te maken. Ze denkt daarbij aan specifieke weddeschalen, premies, een betere *employer branding* en een hogere inschaling. Ze rekent op de steun van de meerderheidspartijen om dit waar te maken.

— *Werkbaar werk*

Er werden verschillende maatregelen getroffen om het werk werkbaar te maken. Zo voorzien de overheidsdiensten in hulpmiddelen voor de werkplaats thuis. Daarnaast kunnen ambtenaren van de federale overheid via FED+ voordelig ergonomische bureaustoelen en dergelijke kunnen aankopen.

— *Recht op deconnectie*

Dit recht op deconnectie garandeert dat ambtenaren geen negatieve gevolgen mogen ondervinden indien zij niet bereikbaar zijn buiten de kantooruren en legt organisaties op om hierover afspraken te maken in overleg met de syndicale vakorganisaties. De minister herinnert eraan dat dit recht ook werd ingevoerd in de privésector. Dit thema staat ook op de Europese agenda.

Dit recht werd vooral verankerd om deconnectie zichtbaar en bespreekbaar te maken. Hoewel het nog

soit encore trop tôt pour évaluer réellement cette mesure, la ministre constate que les organisations prennent l'exercice au sérieux et concluent des accords concrets avec les représentants du personnel pour assurer la continuité du service ou des permanences. Les départements doivent revoir annuellement leur politique en la matière et, le cas échéant, procéder aux ajustements nécessaires. La réglementation a été immédiatement accompagnée d'une circulaire fournissant un cadre pour la mise en œuvre de ce droit.

— Semaine de quatre jours

La ministre précise que l'idée qui sous-tend la semaine de quatre jours est que le membre du personnel doit effectuer ses heures en quatre jours au lieu de cinq. Ce système implique des changements au sein du service, mais il n'entraîne aucun coût supplémentaire. Il existe du reste déjà dans le secteur privé. Pour être appliqué, il nécessite le consentement du membre du personnel et de son supérieur. Ce système sera encore évalué.

— Prévention contre les agressions

La ministre indique qu'elle fournira par écrit les chiffres pertinents en la matière. Elle reconnaît qu'une formation sur mesure est nécessaire. Il s'agira d'une formation en partie générique, qui comprendra également des études de cas et des éléments individualisés, l'idée étant de traiter ce problème de manière préventive. Les fonctionnaires de police, les accompagnateurs de train, les facteurs et les membres du personnel présents au guichet sont souvent exposés à un risque d'agression et il faut les aider à mieux se défendre. D'autres mesures concernent la simplification du registre des tiers pour le signalement et l'octroi d'une assistance juridique. La ministre estime qu'il serait intéressant d'examiner en concertation avec la ministre de l'Intérieur, des Réformes institutionnelles et du Renouveau démocratique quelles sont les mesures supplémentaires qui peuvent être prises.

— Pension de maladie

La pension de maladie sera remplacée par un système d'allocations d'invalidité pour les fonctionnaires. Le suivi continuera à être assuré par Medex. Par analogie avec le secteur privé, les personnes concernées continueront à faire l'objet d'un suivi médical et les possibilités de réintégration seront identifiées. L'accent sera mis dans le même temps sur l'attractivité financière en relevant le plafond de cumul pour les revenus d'appoint perçus pendant la période d'indemnisation. Ces revenus d'appoint doivent toujours être approuvés par Medex et ils doivent s'inscrire dans un objectif de réintégration sur le marché du travail. Une large concertation a eu lieu en la matière avec les entités fédérées et les syndicats.

te vroeg is om deze maatregel echt te evalueren, merkt de minister op dat de organisaties deze oefening serieus opnemen en dat ze concrete afspraken maken met de vertegenwoordigers van het personeel, teneinde de continuïteit van de dienstverlening of wachtdiensten te verzekeren. De departementen dienen hun beleid op dit vlak jaarlijks te evalueren en in voorkomend geval bij te sturen. De reglementering werd onmiddellijk ondersteund met een omzendbrief die een leidraad biedt voor de implementatie van dit recht.

— Vierdagenweek

De minister verduidelijkt dat het idee achter de vierdagenweek is dat het personeelslid zijn uren op vier in plaats van vijf dagen presteert. Dat vergt een wijziging in de dienst, maar brengt geen extra kosten mee. De privésector heeft dit idee trouwens al eerder ingevoerd. Om toegepast te worden, is er een dubbele instemming nodig, zowel van de leidinggevende als van het personeelslid. Dit systeem zal nog geëvalueerd worden.

— Preventie tegen agressie

De minister geeft aan dat ze de cijfers ter zake schriftelijk zal bezorgen en erkent dat er een training op maat nodig is. Die zal deels generiek zijn en daarnaast casestudies en geïndividualiseerde onderdelen bevatten, teneinde hier op een preventieve manier mee om te gaan. Politieambtenaren, treinbegeleiders, postbodes en personeelsleden die loketfuncties uitoefenen dreigen vaak in aanraking te komen met agressie en moeten daar weerbaarder tegen gemaakt worden. Andere maatregelen betreffen de vereenvoudiging van het derdenregister om melding te doen en het verschaffen van juridische bijstand. De minister acht het een goed idee om samen met de minister van Binnenlandse Zaken, Institutionele Hervormingen en Democratische Vernieuwing te bekijken welke verdere maatregelen er getroffen kunnen worden.

— Ziektepensioenen

Het ziektepensioen zal worden vervangen door een systeem van invaliditeitsuitkering voor ambtenaren waarbij de opvolging door Medex verzekerd blijft. Naar analogie met de private sector blijven de betrokkenen medisch gevolgd en worden kansen op re-integratie geïdentificeerd. Tegelijk wordt iets gedaan aan de financiële aantrekkelijkheid door de cumulgrens voor inkomsten uit bijverdiensten tijdens de uitkeringsperiode op te trekken. Deze bijverdiensten moeten steeds worden goedgekeurd door Medex en hebben tot doel bij te dragen aan een re-integratie op de arbeidsmarkt. Er is hierover ruim overleg geweest met de deelstaten en de vakbonden. De steun van de deelstaten (en bijgevolg van de N-VA)

Il est donc important que les entités fédérées (et donc la N-VA) apportent leur soutien pour faire de ce projet une réalité. Un consensus a par ailleurs été atteint au sein du gouvernement fédéral lors du contrôle budgétaire 2023. Le dossier est maintenant prêt à être examiné par un groupe de travail intercabinets. Lorsqu'il aura été approuvé par le gouvernement fédéral, une concertation interfédérale devra encore avoir lieu.

— *Disponibilité*

La ministre souligne que le règlement applicable n'est entré en vigueur qu'en octobre 2022. Il est donc encore trop tôt pour l'évaluer, même si elle pense que certaines mesures auront bien un impact, comme la possibilité de reprendre le travail à 40 %. En un an, 500 personnes ont repris le travail de cette manière. La réforme de la pension de maladie jouera également un rôle en la matière.

— *Congé de maladie*

Bien que les absences de courte durée (un jour) soient en augmentation, on observe une diminution du nombre total d'absences pour des périodes inférieures à un mois. S'il arrive plus souvent qu'un membre du personnel reste un jour à la maison, les absences de plusieurs jours sont moins fréquentes. Cela signifie qu'il faut compenser moins d'absences sur le lieu de travail. La ministre comprend l'inquiétude des PME, mais elle souligne qu'il convient d'adopter des politiques fondées sur des données probantes et qu'il faut donc examiner les chiffres. Si ceux-ci diminuent, le système doit être étendu. La ministre attend donc l'évaluation.

Contrairement à la réforme de la pension de maladie, une réforme éventuelle du capital maladie ou des jours de crédit maladie ne fait pas partie de l'accord de gouvernement. En effet, cela implique des coûts importants. Compte tenu de la situation budgétaire actuelle, une telle réforme n'est donc pas à l'ordre du jour, même si la ministre estime qu'il serait bon d'harmoniser davantage les différents systèmes afin d'offrir aux fonctionnaires les mêmes avantages que ceux dont bénéficient les travailleurs du secteur privé. La ministre précise à cet égard que le congé pour soins qui existe pour les fonctionnaires a récemment été étendu au placement familial.

— *Un employeur inclusif offrant des chances égales pour tous*

Tout comme M. Demon, la ministre n'est pas une adepte des quotas. Ceux-ci doivent être maintenus tant qu'ils sont nécessaires, mais elle espère qu'ils pourront être supprimés aussi rapidement que possible. Il convient toutefois de faire la distinction entre les quotas

zal dan ook belangrijk zijn om dit waar te maken. Er is ook een consensus bereikt binnen de federale regering tijdens de begrotingscontrole voor 2023. Het dossier is nu klaar om door een interkabinettenwerkgroep te worden behandeld. Na goedkeuring door de federale regering is er nog interfederaal overleg nodig.

— *Disponibiliteit*

De minister merkt op dat de regeling ter zake nog maar in werking is getreden in oktober 2022. Het is derhalve nog te vroeg om dit te evalueren, al meent ze dat een en ander wel effect zal sorteren, zoals mogelijkheid om het werk aan 40 % te hervatten. Op één jaar tijd hebben 500 mensen op die manier hun werk hervat. De hervorming van het ziektepensioen zal hier nog verder aan bijdragen.

— *Ziekteverlof*

Hoewel er een stijging is van de korte afwezigheden van één dag, is er een daling van de totale afwezigheid van periodes van minder dan één maand. Het klopt dat personeelsleden misschien vaker één dag thuisblijven, maar minder vaak meerdere dagen. Er moeten dan ook minder afwezigheden worden opgevangen op de werkvloer. De minister heeft begrip voor de schrik bij kmo's, maar wijst erop dat men evidencebased beleid moet voeren en dan ook moet kijken naar de cijfers. Als die dalen, moet het systeem worden uitgebreid. De minister wacht dan ook de evaluatie af.

In tegenstelling tot de hervorming van het ziektepensioen maakt een eventuele hervorming van het ziektekapitaal of de ziektekredietdagen geen deel uit van het regeerakkoord. Dat brengt immers grote kosten mee. Gelet op de huidige budgettaire situatie zit deze hervorming dan ook niet in de pipeline, al is de minister de mening toegedaan dat het een goede zaak zou zijn om de verschillende stelsels verder te harmoniseren teneinde ambtenaren dezelfde voordelen te bieden als werknemers in de privésector. In dat opzicht vermeldt de minister dat het zorgverlof voor ambtenaren recentelijk uitgebreid tot pleegzorg.

— *Een inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen*

De minister is net als de heer Demon geen fan van quota. Zolang ze nodig zijn, moeten ze evenwel gehandhaafd worden, maar hoe vroeger ze afgeschaft kunnen worden, hoe beter. Er moet evenwel een onderscheid gemaakt worden tussen quota en streefcijfers. Zo is de

et les objectifs. Ainsi, l'objectif visant à employer 3 % de personnes handicapées au sein de l'autorité fédérale est un chiffre à atteindre et non un quota. On peut être ambitieux et se fixer des objectifs. C'est ce qui a été fait pour tous les groupes cibles de l'inclusion.

Chaque organisation élabore ses plans d'action en matière d'inclusion. Leur suivi est assuré par les responsables des ressources humaines et les présidents respectifs. En ce qui concerne les résultats, la ministre espère disposer au fil des ans de chiffres de plus en plus standardisés qui pourront être comparés les uns aux autres et qui contribueront à soutenir les objectifs stratégiques.

— Inclusion des personnes handicapées

La ministre confirme qu'il n'y a eu qu'une légère augmentation du pourcentage de personnes handicapées employées au sein de l'autorité fédérale. Elle souligne que ce pourcentage était en baisse au cours des dernières années. La ministre espère donc que les chiffres pour 2023, qui seront bientôt disponibles, révéleront une augmentation.

La ministre a fait le maximum pour augmenter ce pourcentage. Ainsi, des sélections réservées aux personnes handicapées ont été mises en place pour le recrutement de contractuels. Certaines organisations, dont le SPF BOSA, ont déjà fait usage de cette possibilité. La ministre espère que d'autres organisations feront de même. Elle souligne par ailleurs qu'un trajet d'accueil a été élaboré, qu'un arrêté royal a été réformé afin d'assurer un meilleur suivi et que l'indemnité de déplacement entre le domicile et le lieu de travail a été réformée, ce qui permet aux personnes handicapées de voyager en première classe et de bénéficier d'une intervention majorée. En outre, la ministre a, en concertation avec la ministre des Pensions et de l'Intégration sociale, chargée des Personnes handicapées, de la Lutte contre la pauvreté et de Beliris, demandé aux départements d'élaborer un plan d'action et de prendre des mesures pour que l'objectif de 3 % de personnes handicapées employées au sein des services fédéraux puisse être atteint.

La ministre a l'intention d'accorder en 2024 une attention particulière à la neurodivergence et aux personnes souffrant de handicaps invisibles. Si la neurodivergence est reconnue en tant que handicap, les personnes concernées doivent pouvoir bénéficier d'un *coaching* spécifique qui les aide à continuer à travailler. La ministre espère pouvoir s'atteler à cette problématique dans les prochains mois.

doelstelling inzake een aandeel van 3 % personen met een handicap die bij de federale overheid werken, een streefcijfer en geen quotum. Men mag ambitieus zijn en daar een streefcijfer op kleven. Dat werd gedaan voor alle doelgroepen van inclusie.

De actieplannen inzake inclusie worden door elke organisatie opgesteld. De follow-up ervan wordt verzekerd door de respectievelijke hr-verantwoordelijken en voorzitters. Met betrekking tot de resultaten hoopt de minister om in de loop van de jaren over steeds meer gestandaardiseerde cijfers te beschikken die met elkaar vergeleken kunnen worden en die kunnen dien als ondersteuning van de beleidsdoelstellingen.

— Inclusie van personen met een handicap

De minister bevestigt dat er zich slechts een lichte stijging voordeed met betrekking tot het percentage van de bij de federale overheid werkende personen met een handicap. Ze benadrukt dat dat percentage in de voorgaande jaren evenwel in dalende lijn ging. De minister hoopt dan ook dat uit de cijfers voor 2023, die weldra beschikbaar zijn, er zich een stijging zal aftekenen.

De minister heeft er alles aan gedaan om het percentage te doen stijgen. Zo werden er selecties voorbehouden voor contractuelen waaraan enkel personen met een handicap kunnen deelnemen. Al enkele organisaties – waaronder de FOD BOSA – maakten hiervan gebruik. De minister hoopt dat andere organisaties dat voorbeeld zullen volgen. Daarnaast werd een kennismakingstraject opgesteld, werd een koninklijk besluit hervormd om een betere monitoring te garanderen en werd de vergoeding van het woon-werkverkeer hervormd, waardoor personen met een handicap gebruik kunnen maken van treinritten in eerste klasse en een verhoogde tegemoetkoming ontvangen. Daarnaast heeft de minister samen met de minister van Pensioenen en Maatschappelijke Integratie, belast met Personen met een handicap, Armoedebestrijding en Beliris de departementen opgedragen een actieplan op te stellen en stappen te doen opdat de doelstelling inzake een aandeel van 3 % personen met een handicap in de federale overheid bereikt kan worden.

De minister wil in 2024 specifiek aandacht hebben op neurodivergentie en personen met een onzichtbare handicap. Als neurodivergentie erkend wordt als handicap, moeten ze specifieke coaching krijgen, opdat ze het werk kunnen volhouden. De minister hoopt hier de volgende maanden werk van te kunnen maken.

Pour pouvoir soutenir les personnes neurodivergentes et les personnes souffrant d'un handicap psychique qui souhaitent reprendre le travail, il faut recruter des psychiatres et des psychologues. La ministre est malheureusement forcée de constater que ces profils manquent et qu'il y a en particulier une pénurie de psychiatres.

— *Un fonctionnement interne efficace et durable: suivi des plans d'action fédéraux*

Le SPF BOSA a été chargé de centraliser le suivi en concertation avec les fonctionnaires dirigeants. La ministre souhaite qu'une charte unique soit élaborée avec les managers afin d'améliorer la visibilité et la transparence des objectifs ayant un impact sur le fonctionnement interne. Elle reconnaît toutefois qu'il y a encore du chemin à faire à cet égard.

— *Une administration intègre: circulaire sur les conflits d'intérêts*

Une circulaire non réglementaire a été publiée en ce qui concerne les conflits d'intérêts. Celle-ci rassemble toutes les dispositions existantes de manière ordonnée et doit être considérée comme un outil pour les organisations publiques. La nécessité d'élaborer une telle circulaire a été identifiée dans le cadre d'une étude sur les conflits d'intérêts commandée au professeur Loyens, de l'université d'Utrecht.

— *Une politique fondée sur des faits*

Le rapport de l'OCDE et de la Commission européenne sur la cartographie de la capacité politique sera livré en plusieurs parties. Après la finalisation de la partie diagnostique d'ici la fin de l'année 2023, des groupes de discussion seront mis en place pour préparer une analyse des lacunes afin d'identifier les domaines à améliorer. Ces rapports pourront bien entendu être transmis au Parlement.

La ministre souligne que la politique fondée sur les faits est l'un de ses chevaux de bataille et estime que l'étude précitée aidera le pouvoir fédéral à cet égard. Elle défendra pleinement les recommandations devant l'ensemble du gouvernement pour pouvoir aller plus loin. Par exemple, l'analyse d'impact de la réglementation (AIR) est un outil totalement sous-utilisé. En outre, la ministre soutient le projet *Science for Policy* que le secrétaire d'État chargé de la Politique scientifique lancera bientôt pour veiller à ce que le SPP Politique scientifique (BELSPO) utilise ses ressources d'une manière plus efficace et plus ciblée pour subventionner l'expertise politique.

Voor neurodivergente personen en personen met een psychische beperking die het werk willen hervatten is het een actiepunt om psychiaters en psychologen aan te trekken. Helaas moet de minister vaststellen dat er een tekort is aan dergelijke profielen en meer bepaald aan psychiaters.

— *Een efficiënte en duurzame interne werking: monitoring van de federale actieplannen*

De FOD BOSA heeft de opdracht gekregen om de monitoring te centraliseren, in samenspraak met de leidende ambtenaren. De minister streeft naar één enkel charter met de managers om de zichtbaarheid en transparantie rond de doelstellingen met impact op de interne werking transparanter te maken, maar erkent dat het nog niet zover is.

— *Een integer overheidsapparaat: omzendbrief op het vlak van belangenconflicten*

Inzake belangenconflicten werd een niet-regelgevende rondzendbrief uitgevaardigd die alle bestaande bepalingen op een overzichtelijke manier samenbrengt en die gezien moet worden als een hulpmiddel voor de overheidsorganisaties. De nood voor deze omzendbrief werd geïdentificeerd via een studie inzake belangenconflicten die werd besteld bij professor Loyens van de Universiteit Utrecht.

— *Beleid gebaseerd op feiten*

Het rapport van de OESO en de Europese Commissie inzake het in kaart brengen van de beleidscapaciteit zal in verschillende delen worden opgeleverd. Nadat het diagnostisch onderdeel eind 2023 afgerond is, zullen er focusgroepen georganiseerd worden om een zogenaamde gapanalyse op te stellen waarbij verbeterpunten geïdentificeerd zullen worden. Die rapporten kunnen uiteraard met het Parlement gedeeld worden.

De minister onderlijnt dat evidencebased beleid een van haar stokpaardjes is en meent dat de voornoemde studie de federale overheid hierbij zal helpen. Zij zal de aanbevelingen voluit verdedigen ten aanzien van de voltallige regering om meer te bereiken. Zo is de regelgevingsimpactanalyse (RIA) is bijvoorbeeld een totaal onderbenut middel. Daarnaast steunt de minister het project *Science for Policy* dat de met Wetenschapsbeleid bevoegde staatssecretaris binnenkort zal lanceren om te verzekeren dat de POD Wetenschapsbeleid (BELSPO) efficiënter en gericht omspringt met middelen om beleidsexpertise te subsidiëren.

— *Dépendance à l'égard de consultants externes*

La ministre renvoie au débat public sur cette question et souligne que plus les économies sont importantes, plus le gouvernement doit recourir à l'externalisation. La ministre renvoie à bpost et à l'autorité de régulation du marché postal, où l'expertise interne n'était plus disponible. L'expérience a montré que l'externalisation s'avère parfois plus coûteuse que l'expertise disponible en interne, surtout dans certains domaines.

La ministre a travaillé à la mise en place d'un vaste contrat-cadre de consultance pour les pouvoirs publics qui permettra d'assurer une plus grande transparence et un meilleur suivi. Il inclut un cadre décisionnel établi entre le Corps interfédéral de l'Inspection des finances et le Collège des présidents pour une utilisation adéquate de la consultance. En outre, la Cour des comptes réalise actuellement une vaste analyse sur le recours à la consultance dans le secteur public. La ministre assure qu'elle s'emparera résolument des recommandations qui en résulteront. D'ailleurs, une lettre commune a déjà été adressée aux services publics pour leur rappeler les obligations en vigueur.

— *Une administration durable*

La réglementation proposée, l'interdiction des voyages aériens de moins de 500 km et les mesures d'écologisation du parc automobile – ne s'appliquent pas aux cellules stratégiques mais il serait bon que ce soit le cas. En outre, des exceptions sont possibles pour les déplacements qui doivent avoir lieu rapidement.

— *Présidence belge du Conseil de l'Union européenne*

La ministre discutera certainement de la vigilance à l'égard de l'intelligence artificielle (IA) avec ses homologues au sein de l'Union européenne. L'IA peut être utilisée pour automatiser certains processus, mais le facteur humain demeure très important *in fine*. Des questions éthiques se posent en ce qui concerne les biais qui peuvent être intégrés dans les algorithmes. C'est pourquoi il convient de les utiliser prudemment, en particulier dans le cadre de la sélection et du recrutement. La ministre et le secrétaire d'État chargé de la digitalisation ont créé un Comité consultatif d'éthique des données et de l'intelligence artificielle. Les fonctionnaires demanderont bientôt des avis à ce comité sur les questions liées à l'IA.

— *Concertation sociale*

La ministre reconnaît que s'il y a eu des problèmes l'année passée suite aux décisions budgétaires qui n'ont

— *Afhankelijkheid van externe consultancy*

De minister verwijst naar het publieke debat hieromtrent en wijst erop dat hoe meer er wordt bespaard, hoe meer de overheid moet outsourcen. De minister verwijst naar bpost en de regulator voor de postmarkt, waar geen eigen expertise meer voorhanden was. Uit de ervaring blijkt inmiddels dat outsourcing soms duurder uitvalt dan intern beschikbare expertise, zeker voor bepaalde domeinen.

De minister heeft werk gemaakt van een groot raamcontract inzake consultancy voor de overheid, waardoor er meer transparantie en follow-up mogelijk is. Dat houdt ook een afsprakenkader in tussen het Interfederaal Korps van de Inspectie van Financiën en het college van voorzitters om consultancy correct in te zetten. Daarnaast voert het Rekenhof momenteel een brede analyse uit naar het gebruik van consultancy bij de overheid. De minister verzekert dat ze daaruit voortvloeiende aanbevelingen absoluut ter harte zal nemen. Overigens werd er al een gemeenschappelijke brief naar de overheidsdiensten verstuurd om hen te herinneren aan de bestaande verplichtingen.

— *Een duurzame overheid*

De vooropgestelde reglementering het verbod op vliegreizen onder 500 km en de maatregelen voor de vergroening van het wagenpark zijn niet van toepassing op de beleidscellen, al zou dat wel een goed idee zijn. Daarnaast zijn er uitzonderingen mogelijk in gevallen waarbij men zich snel moet verplaatsen.

— *Belgisch voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie*

De minister zal de waakzaamheid ten aanzien van artificiële intelligentie zeker met haar ambtgenoten in de Europese Unie bespreken. AI kan ingezet worden voor de automatisering van bepaalde processen, maar de menselijke factor blijft op het einde van de rit erg belangrijk. Er zijn ethische vraagstukken met betrekking tot bias die in algoritmes kan worden ingebouwd. Zeker bij selectie en rekrutering moet hier dan ook zeer voorzichtig mee worden omgesprongen. De minister en de voor digitalisering bevoegde staatssecretaris hebben een Raadgevend Comité Ethiek inzake Data en Artificiële Intelligentie voor de federale overheid opgericht. Aan dat comité zullen ambtenaren binnenkort advies vragen over AI-gerelateerde vraagstukken.

— *Sociaal overleg*

De minister erkent dat er vorig jaar problemen zijn geweest als gevolg van begrotingsbeslissingen waardoor

pas permis d'exécuter la totalité de l'accord sectoriel, les relations sont depuis lors normalisées et les contacts sont réguliers avec les syndicats. Certes, la revalorisation salariale n'a pas pu être obtenue, mais l'octroi des chèques repas est une mesure qui permet d'augmenter le pouvoir d'achat des membres du personnel. La ministre juge dès lors que son bilan n'est pas négatif.

Il faut par ailleurs rappeler que les syndicats eux-mêmes ne défendent pas non plus toujours les mêmes positions.

— Usagers

En réponse à l'observation selon laquelle il n'est pas fait mention des usagers dans la note de politique générale, la ministre précise que toutes les décisions sont toujours prises en concertation avec les syndicats et toutes les parties prenantes, par exemple avec les usagers, les collègues des fonctionnaires dirigeants et les réseaux de mandataires. De nombreuses réformes ont été réalisées à la demande des parties prenantes. Ce n'est pas explicitement mentionné dans la note de politique générale, mais cela a toujours été un principe fondamental.

C. Répliques

Mme Sigrid Goethals (N-VA) reconnaît que les pouvoirs publics ont un rôle important à jouer et qu'il n'est pas toujours facile de le faciliter. En ce qui concerne la complexité des structures des pouvoirs publics, l'intervenante souligne que le groupe N-VA demande une simplification. En outre, elle espère que la ministre pourra concrétiser la pension pour inaptitude physique. Le groupe N-VA soutiendra certainement ce projet. Enfin, l'intervenante attend avec impatience les autres réponses écrites de la ministre.

Mme Eva Platteau (Ecolo-Groen) se joint aux intervenants qui ont dénoncé les agressions à l'encontre des fonctionnaires. Il s'agit en effet d'un problème de société majeur. L'intervenante renvoie à l'auteure néerlandaise Caroline Koetsenruijter, qui a également été conseillère auprès du ministère néerlandais de l'Intérieur et des relations au sein du Royaume, à titre de source d'inspiration à cet égard. Les Pays-Bas sont conscients du problème depuis un certain temps. Les Pays-Bas sont le leader européen en matière d'agressions et de violences à l'encontre des fonctionnaires et d'autres professionnels. Il serait intéressant de voir comment les Pays-Bas s'attaquent à ce problème, étant donné que l'agression est également en hausse en Belgique. Cela nécessite non seulement l'organisation de formations à la désescalade pour les fonctionnaires individuels, mais aussi une politique organisationnelle globale qui

het sectorakkoord niet volledig kon worden uitgevoerd. De betrekkingen zijn sindsdien opnieuw correct en er is regelmatig contact met de vakbonden. De weddes konden weliswaar niet worden verhoogd, maar de toegekende maaltijdcheques verhogen de koopkracht van het personeel. De minister vindt haar palmares dan ook niet slecht.

Men mag trouwens niet uit het oog verliezen dat de vakbonden het onderling niet altijd eens zijn over de te verdedigen standpunten.

— Gebruikers

In antwoord op de opmerking dat er in de beleidsnota geen melding wordt gemaakt van de gebruikers, stelt de minister dat alle beslissingen steeds in overleg met de vakorganisaties en alle stakeholders worden genomen, zoals de gebruikers, de colleges van leidende ambtenaren en netwerken van mandaathouders. Veel hervormingen werden op verzoek van de belanghebbenden doorgevoerd. Ook al wordt dit niet expliciet in de beleidsnota vermeld, dit is altijd al een fundamenteel uitgangspunt geweest.

C. Replieken

Mevrouw Sigrid Goethals (N-VA) erkent dat de overheid een belangrijke taak heeft en dat het niet altijd eenvoudig is om te vergemakkelijken. Wat de complexe overheidsstructuren betreft, wijst de spreker erop dat de N-VA-fractie vragende partij is voor vereenvoudiging te zaken. Daarnaast hoopt ze dat de minister de vorming van het ziektepensioen kan verwezenlijken. De N-VA-fractie zal zeker een partner zijn om dat te ondersteunen. Tot slot kijkt de spreker uit naar de verdere schriftelijke antwoorden van de minister.

Mevrouw Eva Platteau (Ecolo-Groen) sluit zich aan bij de sprekers die agressie tegen ambtenaren aankaarten. Dat is inderdaad een groot maatschappelijk probleem. De spreker verwijst voor inspiratie ter zake naar de Nederlandse auteur Caroline Koetsenruijter, die tevens adviseur is geweest voor het Nederlandse Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties. In Nederland is men zich al langer bewust van de problematiek. Nederland is Europees koploper op het vlak van agressie- en geweldsincidenten tegen ambtenaren en andere professionals. Het zou interessant zijn om te kijken hoe Nederland dit aanpakt, want ook in België neemt de agressie toe. Ter zake zijn niet alleen opleidingen inzake de-escalatie voor individuele ambtenaren nodig, maar ook een heel organisatiebeleid dat voorziet in een meldingssysteem en een lik-op-stukbeleid. Aan agressoren moet duidelijk worden gemaakt dat slecht bedrag niet

prévoira un système de signalement et une politique *ad hoc*. Il doit être clairement indiqué aux agresseurs que les mauvais comportements ne sont pas récompensés. L'intervenante partage l'avis de Mme Koetsenruijter, qui estime que les responsables politiques doivent être exemplaires, et regrette que le débat politique soit devenu plus agressif. Elle suggère que la commission invite Mme Koetsenruijter en vue d'un échange de vues à ce sujet.

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 2024.

Ont voté pour:

Ecolo-Groen: Wouter De Vriendt, Laurence Hennuy, Eva Platteau;

PS: André Flahaut, Daniel Senesael, Eric Thiébaud;

MR: Florence Reuter;

cd&v: Franky Demon;

Open Vld: Tim Vandenput;

Vooruit: Anja Vanrobaeys.

Ont voté contre:

N-VA: Sigrid Goethals, Yngvild Ingels;

VB: Ortwin Depoortere, Barbara Pas.

Se sont abstenus:

Nihil.

La rapporteure,

Sigrid Goethals

Le président,

Ortwin Depoortere

beloond wordt. De spreker deelt de mening van mevrouw Koetsenruijter dat politici een voorbeeldrol hebben en betreurt dat het politieke debat agressiever wordt. Zij stelt voor dat de commissie mevrouw Koetsenruijter zou uitnodigen voor een gedachtewisseling hieromtrent.

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 2024.

Hebben voorgestemd:

Ecolo-Groen: Wouter De Vriendt, Laurence Hennuy, Eva Platteau;

PS: André Flahaut, Daniel Senesael, Eric Thiébaud;

MR: Florence Reuter;

cd&v: Franky Demon;

Open Vld: Tim Vandenput;

Vooruit: Anja Vanrobaeys.

Hebben tegengestemd:

N-VA: Sigrid Goethals, Yngvild Ingels;

VB: Ortwin Depoortere, Barbara Pas.

Hebben zich onthouden:

Nihil.

De rapportrice,

Sigrid Goethals

De voorzitter,

Ortwin Depoortere