

Annexe 2 : Objectifs transversaux

Le tableau ci-dessous liste les objectifs transversaux que les SPF/SPP doivent inclure dans leur plan stratégique, ainsi que les KPIs correspondants. Si aucun KPI n'est mentionné pour un objectif transversal, chaque SPF/SPP est libre de décider le ou les KPI(s) à inclure dans le plan opérationnel pour le suivi de l'objectif transversal en question.

Secteur transversal	Objectif transversal (à intégrer dans le plan stratégique)	KPI (à intégrer dans les plans opérationnels)
1. Général	1.1. <u>Déclaration générale</u> Les SPF et SPP s'engagent à se profiler comme le partenaire par excellence du gouvernement. Les organisations réaffirment ici leur engagement à mettre tout en œuvre pour contribuer au succès de la nouvelle législature. Les SPF/SPP coopéreront avec le gouvernement dans une relation de confiance mutuelle, et ce, afin de réaliser l'Accord de Gouvernement. Les SPF/SPP développeront des objectifs en vue de réaliser les objectifs fixés par leur(s) Ministre(s) et/ou Secrétaire(s) d'Etat compétents dans leurs exposés d'orientation politique respectifs.	/
	1.2. <u>Plan d'action fédéral</u> De manière transversale, chaque SPF/SPP s'engage, dans le cadre de ses compétences et moyens, à participer à la rédaction et/ou mise en œuvre notamment des plans fédéraux/nationaux suivants: • Plan d'action fédéral Handicap • Plan fédéral Gender Mainstreaming • Plan d'action fédéral pour la résilience psychologique au travail • Plans annuels d'action de lutte contre la fraude sociale et le dumping social • Plan fédéral de lutte contre la pauvreté et les inégalités	a) Intégration à laisser à l'initiative de chaque SPF/SPP (vu qu'il y a déjà un monitoring prévu dans chaque plan d'action fédéral).

	• Plan d'action fédéral pour la politique d'achat • Plan fédéral de Développement durable • Plan d'action fédéral de simplification administrative • Plan fédéral Economie circulaire • Plan d'action fédéral pour la Promotion du vélo BE CYCLIST • Plan national Energie – Climat • Plan stratégique Diversité • Stratégie nationale de cybersécurité • Plan d'action fédéral contre la fraude sociale et fiscale • Plan d'action fédéral pour des services publics fédéraux durables (en préparation) Dans le cadre de ses compétences et ressources, chaque SPF/SPP s'engage à participer à l'élaboration et/ou à la mise en œuvre d'autres potentiels plans d'action, déterminés par le gouvernement.	
2. Ressources humaines	2.1. <u>Bien-être</u> Les SPF/SPP sont persuadés du fait que des collaborateurs motivés, dans un environnement de travail agréable et des procédures simplifiées, constituent le fondement d'un bon service public qui, dès lors, fournira des services de qualité aux usagers ainsi qu'aux partenaires. Chaque SPF/SPP veille donc à la santé physique et mentale de chaque collaborateur dans sa politique du personnel.	a) Au moins une analyse de risques psycho-sociaux par législature Y/N. b) Au moins une enquête de satisfaction (formulaire standardisé commun à tous les SPF/SPP) auprès du personnel effectuée par législature Y/N. c) Actions d'amélioration identifiées sur base des résultats de l'enquête de satisfaction auprès du personnel et sur base de l'analyse de risques psycho-sociaux Y/N. d) Option 1 : Le % d'actions d'amélioration identifiées mises en œuvre. Option 2 : Les actions d'amélioration identifiées sont intégrées dans le plan opérationnel Y/N.

	2.2. <u>Dans l'administration</u> Chaque SPF/SPP s'engage à maintenir ou mettre en place une culture et des conditions de travail permettant une adéquation maximale entre vie professionnelle et vie privée. Dans ce cadre, chaque SPF/SPP visera une moyenne de minimum 2 jours par semaine de télétravail sur base annuelle, en respectant le principe du choix individuel pour leurs collaborateurs. Les SPF/SPP soutiennent l'objectif de réduction de l'espace de bureau occupé en fonction de l'augmentation structurelle attendue du télétravail (dans le respect du bien-être des collaborateurs et du NWOW). Suite à la révision des dépenses en matière de télétravail, les programmes de besoins sont périodiquement mis à jour.	a) Evolution¹ du nombre moyen de jours de télétravail sur base hebdomadaire pris par chaque employé (dont la fonction permet le télétravail), mesurée le 31 décembre. b) Le Collège charge le réseau des directeurs P&O de formuler d'autres indicateurs pertinents relatifs à cet objectif transversal, pour que ces KPIs² puissent être intégrés dans le plan opérationnel dès 2023.
	2.3. <u>Planification stratégique du personnel</u> Chaque SPF/SPP poursuit l'objectif d'un effectif RH "future-proof" (à l'épreuve du temps). Il s'engage à analyser ses besoins en personnel au cours de la législature, en fonction des enjeux de l'accord de coalition. Ce faisant, il identifiera les éventuelles pénuries, limitations ou obstacles concernant la situation actuelle de son personnel et prendra de manière proactive les mesures nécessaires pour conserver un personnel suffisant et adapté à ses missions et tâches principales à long terme.	/

¹ Le cas échéant où le SPF/SPP a déjà de très bons résultats concernant l'objectif transversal et conséquemment un pourcentage d'évolution faible, le SPF/SPP devra dès lors avoir recours au principe « comply or **explain** » pour justifier ses résultats dans le rapport de suivi.

² Ces KPIs devront préalablement être soumis pour approbation et approuvés par le Collège des Présidents et le Conseil des Ministres.

	À cet égard, le gouvernement s'est engagé à prendre les initiatives nécessaires pour soutenir la planification stratégique des ressources humaines tout en laissant une flexibilité suffisante aux organisations. De plus, les SPF/SPP assurent le développement de carrières dynamiques entre autres par : - la mobilité intra- et interfédérale (redéploiement, réintégration) - ainsi que la formation continue de leur personnel (afin d'atteindre une moyenne de 5 jours de formation par an par membre du personnel).	
3. Inclusion	3.1. <u>Diversité & Personnes avec un Handicap</u> Les SPF/SPP participeront activement dans les objectifs du gouvernement en matière d'inclusion et de lutte contre les discriminations (sociales, genres, orientations sexuelles, handicap, etc.). Ils participeront à la rédaction et/ou mise en œuvre des plans fédéraux en la matière et définiront leur participation dans leur plan opérationnel. Chaque SPF/SPP intégrera dans son organisation les principes de gestion inclusive et prendra les mesures pertinentes qui permettront au SPF/SPP de se rapprocher du taux d'emploi réglementaire de 3 % pour les personnes avec un handicap. Le gouvernement s'engage à soutenir cette ambition en facilitant les possibilités de sélection pour les personnes avec un handicap, en	a) Mesurer l'évolution³ du pourcentage d'inclusion⁴ des personnes avec un handicap⁵, mesurée le 31 décembre. b) Actions d'amélioration identifiées en la matière Y/N.

³ Le cas échéant où le SPF/SPP a déjà de très bons résultats concernant l'objectif transversal et conséquemment un pourcentage d'évolution faible, le SPF/SPP devra dès lors avoir recours au principe « comply or **explain** » pour justifier ses résultats dans le rapport de suivi.

⁴ Utilisation des indicateurs de l'Infocentre comme références pour mesurer l'évolution (ex. : si en 2021, on est à 1% selon l'Infocentre, et, si en 2022, on est à 1,1% selon l'Infocentre, le KPI montrera une évolution de 10%). ⁵ Le nombre total de personnes avec un handicap travaillant dans un SPF/SPP est toujours plus élevé que mesuré, car il y a toujours un certain nombre de personnes avec un handicap qui ne souhaitent pas être reconnues comme telles.

	optimisant la méthode de calcul des 3 % d'emploi en combinant des services et produits venant des ateliers protégés, en encourageant les aménagements raisonnables lorsque cela est possible et en déployant des efforts ciblés de promotion de l'image de marque des employeurs pour atteindre le groupe cible.	
	3.2. <u>Egalité des sexes</u> Dans le cadre de ses moyens, le SPF/SPP promouvra l'égalité des femmes et des hommes dans la société par le biais de la réalisation de ses missions. Pour ce faire, il mettra en œuvre les dispositions de la Loi Gender mainstreaming du 12 janvier 2007 et de son arrêté d'exécution. Afin de remédier aux déséquilibres structurels et historiques, le SPF/SPP tiendra compte de la situation différente des femmes et des hommes (intégration de la dimension de genre ou gender mainstreaming) dans ses avis au politique et dans ses actions, activités récurrentes, programmes et projets, et plus particulièrement dans les activités qu'il mènera dans le cadre du présent plan.	a) Chaque SPF/SPP s'engage à fournir à temps les données pertinentes concernant la répartition des genres dans les postes de direction et dans les postes A3 et supérieurs à l'Infocentre Y/N.
	3.3. <u>Lutte contre le harcèlement</u> Chaque SPF/SPP coopérera afin de mettre en place une politique antiharcèlement structurelle dans les organisations.	a) Une politique anti-harcèlement est en place dans le SPF/SPP Y/N.
	3.4. <u>Octroi de droits et mesures favorables</u> Chaque SPF/SPP examine s'il atteint le groupe cible visé dans le cadre de ses propres compétences d'octroi de droits et de toute mesure favorable offerte et, si nécessaire, prend des mesures pour augmenter le taux de take-up. Chaque SPF/SPP examine comment il peut faire appel à ses propres experts du vécu ou à des experts du vécu du SPP Intégration Sociale pour optimiser sa communication à l'intention des groupes cibles	/

	vulnérables (par exemple : lisibilité, clarté, etc.) et éliminer/minimiser les cas de non-take up.	
4. Digitalisation et simplification	4.1. <u>Transition digitale</u> Chaque SPF/SPP participera pleinement à la confection et à la réalisation des objectifs gouvernementaux en matière de digitalisation des procédures administratives, y inclus au <i>Single Digital Gateway</i> (SDG). De plus, les SPF/SPP appliquent le principe ‘Only Once’ ou octroi automatique des droits, afin de simplifier les obligations administratives des citoyens et des personnes morales. À cette fin, les SPF/SPP s'engagent à réutiliser les données disponibles (source authentique) et à les rendre accessibles. Engagement du gouvernement.	a) Chaque SPF/SPP dispose d'une liste actuelle des priorités de numérisation prenant notamment en compte la consultation des utilisateurs Y/N. b) Actions d’amélioration au profit des utilisateurs et au sein desquelles une attention particulière est apportée à l’élimination de la fracture numérique Y/N.
	4.2. <u>Cybersecurity</u> Chaque SPF/SPP doit protéger son environnement informatique contre les attaques informatiques. Dans ce cadre, chaque SPF/SPP envisagera une politique "security by design" dans le cadre du développement de ses applications et systèmes et participera pleinement aux initiatives transversales prises par le Gouvernement, le CCB et la DG DT du SPF BOSA en la matière. Une attention particulière est accordée à la sensibilisation des fonctionnaires fédéraux à la ‘cyber awareness’.	a) Le Collège des présidents charge un groupe de travail d’experts (GCloud, DPO, conseillers en sécurité de l’information, etc.) de définir les KPIs⁶ pertinents à intégrer dans le plan opérationnel dès 2023.

⁶ Ces KPIs devront préalablement être soumis pour approbation et approuvés par le Collège des Présidents et le Conseil des Ministres.

	Le gouvernement s'est engagé à travailler sur une stratégie transversale en matière de cybersécurité et prendra en compte les résultats de la spending review en matière de cybersécurité. Le gouvernement s'engage également à examiner, en concertation avec les acteurs concernés et le Collège des Présidents, quelles initiatives de développement peuvent soutenir cet engagement.	
	4.3. <u>Responsabilité sociale de la digitalisation</u> Chaque SPF/SPP s'engage à identifier les voies d'amélioration en termes de consommation et d'efficacité énergétiques en réalisant un audit au sein du département informatique.	a) Chaque SPF/SPP demande un audit de décarbonisation Y/N.
5. Accessibilité	5.1. <u>Digitale</u> Conformément à la loi du 19 juillet 2018 relative à l'accessibilité des sites internet et des applications mobiles des organismes du secteur public qui transpose les dispositions de la Directive (UE) 2016/2102, chaque SPF/SPP assure l'accessibilité numérique de ses procédures⁷ (en prêtant une attention particulière aux personnes touchées par la fracture numérique) et effectue une analyse annuelle à cet effet. Pour ce faire, les SPF/SPP respectent les principes d'<i>Inclusion by design</i> et de <i>Digital by default, but not digital only</i> dans le développement des logiciels, en interne comme en externe.	a) Une analyse d'accessibilité⁸ est disponible Y/N. b) Les actions d'amélioration relatives à l'accessibilité sont identifiées Y/N. c) Option 1 : Le % d'actions d'amélioration identifiées mises en œuvre. Option 2 : Les actions d'amélioration identifiées sont intégrées dans le plan opérationnel Y/N.

⁷ Procédure : transaction entre citoyen(s)/entreprise(s)/service(s) public(s) et les services publics

⁸ Le service DG DT du SPF BOSA est à même de réaliser des audits, voir <https://accessibility.belgium.be/fr>.

	5.2. <u>Continue</u> La confiance des citoyens vis-à-vis des pouvoirs publics se bâtit également grâce à la qualité et l'accessibilité des services rendus par les administrations publiques. Chaque SPF/SPP définira des objectifs, dans ses plans opérationnels, concernant l'orientation-client et l'amélioration des services rendus à la société belge, en se basant entre autres sur le plan d'action fédéral Handicap.	a) La satisfaction des clients est mesurée Y/N. b) Les actions d'amélioration concernant la satisfaction clients sont identifiées - dans ce cadre, une attention toute particulière sera apportée à l'accessibilité des services aux couches les plus défavorisées de la société, aux actions prévues par la Régie des bâtiments en ce qui concerne l'accessibilité des bâtiments sur base de l'inventaire "accessibilité des bâtiments pour les personnes avec un handicap et au(x) critère(s) d'accès PMR (personnes à mobilité réduite) - Y/N. c) Option 1 : Le % d'actions d'amélioration identifiées concernant la satisfaction clients mises en œuvre. Option 2 : Les actions d'amélioration identifiées concernant la satisfaction clients sont intégrées dans le plan opérationnel Y/N.
6. Bonne gestion	6.1. <u>Partenariats / collaboration internationale :</u> De janvier à juin 2024, la Belgique assurera à nouveau la Présidence du Conseil de l'Union européenne. Dans les faits, les travaux d'une Présidence commencent avec la Présidence précédente (Espagne, à partir de juin 2023) et se terminent avec la suivante (Hongrie, décembre 2024). C'est une opportunité pour la Belgique de mettre des thématiques prioritaires à l'agenda européen mais également de pouvoir	

	influencer l'issue/l'avenir de certains dossiers en cours de négociation. Dès 2022, les SPF/SPP s'engagent à commencer leur préparation interne, à mettre en place de processus de concertation avec leur partenaires fédéraux et nationaux et à participer aux initiatives du SPF Affaires étrangères. Dans ce cadre, l'Etat fédéral s'engage à mettre en place des moyens supplémentaires afin de permettre aux SPF/SPP d'assurer leurs responsabilités dans le cadre la Présidence sans trop impacter leurs missions organiques. Chaque SPF/SPP recherche activement des contacts internationaux (experts), des bonnes pratiques, des solutions innovantes pour des défis communs dans leurs domaines d'expertise respectifs auprès des administrations étrangères et les partage avec les autres SPF/SPP intéressés.	
	6.2. <u>Gestion du budget</u> Les SPF/SPP participeront pleinement aux objectifs budgétaires du Gouvernement. Dans ce cadre, les SPF/SPP entameront des exercices de Spending Reviews. Les SPF/SPP communiquent de manière transparente sur les délais de paiement au service Comptable Fédéral du SPF BOSA et sont invitées à utiliser le module (VIM) mis à disposition à cet effet par le service Comptable Fédéral du SPF BOSA. Les SPF/SPP soutiennent l'objectif de réduire les délais de paiement du gouvernement fédéral. De plus, les SPF/SPP veillent à la gestion des comptes de manière conforme selon la réglementation en vigueur.	a) Les actions d'amélioration résultant des spending reviews sont identifiées Y/N. b) Le % d'actions d'amélioration identifiées mises en œuvre. c) Délai moyen de paiement des facture sur une base annuelle.
	6.3. <u>Communication:</u> Chaque SPF/SPP contribue à une politique de communication transversale (information, sensibilisation, discussion) efficace, efficiente et interactive, adaptée aux besoins du citoyen. Chaque SPF/SPP coopère à la mise en œuvre des principes généraux de la communication fédérale dans toutes ses activités de communication.	a) Le Collège mandate le réseau des communicateurs fédéraux pour organiser une session de réflexion sur les moyens de communication, la qualité de l'information et les 'lessons learned' (par ex. : de la gestion de crise) Y/N.

	Chaque SPF/SPP met en œuvre une synergie et une coopération avec d'autres organisations dans le domaine de la communication afin de renforcer l'efficacité, l'efficience et l'impact.	b) Chaque SPF/SPP participe aux sessions de réflexion susmentionnées Y/N.
	6.4. <u>Une meilleure réglementation</u> Dans le cadre de la recherche d'une meilleure réglementation, chaque SPF/SPP devra, selon le travail réglementaire d'élaboration des politiques, s'efforcer de garder la législation aussi simple que possible.	/
	6.5. <u>Maîtrise de l'organisation</u> Les SPF/SPP s'engagent à organiser leur maîtrise organisationnelle interne de manière saine et à donner une suite favorable et rapide à tout résultat d'audit.	/
7. Durabilité	7.1. <u>Développement durable</u> Chaque SPF/SPP s'engage à mettre en place un système de gestion environnementale et sociale lui permettant au minimum de mesurer l'impact environnemental et social de son fonctionnement. Des objectifs en la matière seront opérationnalisés au moyen des plans opérationnels annuels et seront clairement identifiables tant dans ces plans que dans les rapports des SPF/SPP. Les services publics fédéraux s'engagent à maximiser leur contribution au développement durable, sur la base des objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies. À cette fin, ils appliqueront un système de gestion intégré basé sur les lignes directrices ISO 26000, qui couvre tous les aspects de la responsabilité sociétale des organisations. Ce faisant, le service public reconnaît sa responsabilité sociétale spécifique et son impact, et implique ses parties prenantes. Pour ce faire, elle intègre les principes fondamentaux de la responsabilité sociétale dans l'ensemble de l'organisation, de ses missions et de sa chaîne de valeur. Afin de maximiser l'impact de sa contribution au développement durable, elle	a) Le SPF/SPP prend des initiatives afin d'évoluer vers un système de gestion similaire à la norme ISO 26000 Y/N. b) Le Collège des Présidents donne mandat au SPF BOSA pour animer un groupe de travail afin de développer des clauses de durabilité qui garantissent que le gouvernement achète de manière aussi durable que possible et exclut autant que possible de ses achats les substances dangereuses pour la santé ou l'environnement, telles que les PFAS et les perturbateurs endocriniens Y/N.

	applique une approche de matérialité au regard des 7 thèmes fondamentaux de la responsabilité sociétale et des ODD. Le gouvernement s'est engagé à fournir un soutien au SPF BOSA et au IFDD à cet égard. Les SPF/SPP jouent un rôle actif dans la politique fédérale des achats et contribuent plus généralement aux objectifs fédéraux en matière notamment de durabilité, d'économie sociale, de participation des PME, d'économie circulaire et de responsabilité sociétale des entreprises. A titre subsidiaire chaque fois qu'un nouveau marché public pour fournitures ou services sera lancé, les SPF/SPP vérifieront les stocks de FINshop, si un marché conjoint peut être exécuté, si une clause sociale peut être insérée. De plus, la liste d'urgence qui sera identifiée en suivant les codes CPV pour lesquels la durabilité à 100% est toujours privilégiée sera respectée dans les marchés publics. Le gouvernement s'engage à établir cette liste d'urgence et la mettra à la disposition des acheteurs dès qu'elle aura été adoptée.	
	7.2. <u>Développement durable</u> Les SPF/SPP demandent une vérification externe des principaux fournisseurs du gouvernement fédéral sur leur responsabilité sociétale pour les produits et services de la liste d'urgence et à partir de valeurs contractuelles supérieures au seuil européen. Les SPF/SPP optent pour des produits garantis exempts de substances toxiques dès que des alternatives sûres et durables sont disponibles.	a) Examen annuel des notations de responsabilité sociale des principaux fournisseurs fédéraux sur base d'un contrat de notation des entreprises en matière de RSE Y/N.
8. Mobilité	8.1. <u>Mobilité durable</u> Chaque SPF/SPP s'engage à réfléchir, développer et mettre en place une politique de mobilité durable pour tout type de déplacement, axée notamment et prioritairement sur :	/

	- l'intégration d'une dimension mobilité dans sa politique de développement durable. C'est ainsi que les modes de déplacements durables et l'application du principe STOP (Stappen, Trappen, Openbare vervoer, Privé voertuig) seront mis en avant. - la prise en compte des modes de déplacement durables ainsi que l'application des principes STOP et « Avoid-Shift-Improve » à la fois pour les déplacements de mission mais également pour les transports logistiques. Une attention toute particulière sera donnée aux déplacements urbain ou courte distance (< 15 km).	
--	---	--