DOC 54 **2708/020**

BELGISCHE KAMER VAN VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

23 oktober 2017

ALGEMENE BELEIDSNOTA (*)

Ambtenarenzaken

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS DE BELGIQUE

23 octobre 2017

NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE (*)

Fonction Publique

Zie:

Doc 54 **2708/ (2017/2018)**:
001: Lijst van Beleidsnota's.
002 tot 019: Beleidsnota's.

(*) Overeenkomstig artikel 111 van het Reglement.

Voir:

Doc 54 **2708/ (2017/2018)**:
001: Liste des notes de politique générale.
002 à 019: Notes de politique générale.

(*) Conformément à l'article 111 du Règlement.

N-VA	:	*Nieuw-Vlaamse Alliantie*
PS	:	*Parti Socialiste*
MR	:	*Mouvement Réformateur*
CD&V	:	*Christen-Democratisch en Vlaams*
Open Vld	:	*Open Vlaamse liberalen en democraten*
sp.a	:	*socialistische partij anders*
Ecolo-Groen	:	*Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen*
cdH	:	*centre démocrate Humaniste*
VB	:	*Vlaams Belang*
PTB-GO!	:	*Parti du Travail de Belgique – Gauche d'Ouverture*
DéFI	:	*Démocrate Fédéraliste Indépendant*
PP	:	*Parti Populaire*
Vuye&Wouters	:	*Vuye&Wouters*

Afkortingen bij de nummering van de publicaties:

DOC 54 0000/000:	*Parlementair document van de 54e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer*
QRVA:	*Schriftelijke Vragen en Antwoorden*
CRIV:	*Voorlopige versie van het Integraal Verslag*
CRABV:	*Beknopt Verslag*
CRIV:	*Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)*
PLEN:	*Plenum*
COM:	*Commissievergadering*
MOT:	*Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)*

Abréviations dans la numérotation des publications:

DOC 54 0000/000:	*Document parlementaire de la 54e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif*
QRVA:	*Questions et Réponses écrites*
CRIV:	*Version Provisoire du Compte Rendu intégral*
CRABV:	*Compte Rendu Analytique*
CRIV:	*Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)*
PLEN:	*Séance plénière*
COM:	*Réunion de commission*
MOT:	*Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)*

Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers

Bestellingen:
Natieplein 2
1008 Brussel
Tel. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74
www.dekamer.be
e-mail : publicaties@dekamer.be

De publicaties worden uitsluitend gedrukt op FSC gecertificeerd papier

Publications officielles éditées par la Chambre des représentants

Commandes:
Place de la Nation 2
1008 Bruxelles
Tél. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74
www.lachambre.be
courriel : publications@lachambre.be

Les publications sont imprimées exclusivement sur du papier certifié FSC

I. — **CONTEXT**

We hebben met deze regering drie jaar geleden een veranderingstraject ingezet om de federale overheidsdiensten klaar te stomen voor de toekomst. We hebben destijds een duidelijke missie geformuleerd: de federale overheidsdiensten moeten kwaliteitsvolle prestaties leveren voor burgers en ondernemingen op een kostefficiënte manier. Daarnaast moet de federale overheid een dynamische organisatie zijn waar het goed werken is.

Om dit te bereiken is er de voorbije drie jaar systematisch gewerkt langsheen de hieronder weergegeven zes thematische assen.

Grondige hervormingen vragen veel voorbereiding. In het voorbije werkjaar konden heel wat werven die al enige tijd in de steigers stonden, definitief opgeleverd worden. Dit zijn de verwezenlijkingen van vorig jaar. Daarnaast worden ook de prioriteiten voor het volgend jaar aangegeven.

A. **Een efficiënte organisatiestructuur**

1. Wanneer ik denk aan vereenvoudiging en verbetering van de structuren, ben ik trots om te vermelden dat we de FOD P&O met inbegrip van Selor en Fed+, de FOD B&B en de FOD Fedict en Empreva samengebracht hebben binnen de FOD Beleid en Ondersteuning (BOSA). De FOD BOSA werd op 1 maart 2017 opgericht. We kijken nu uit naar de verhuis van de diensten in de loop van 2018 naar de WTC III en de synergie-effecten die de samenwerking binnen één organisatie met zich mee brengen, zoals bijvoorbeeld m.b.t. tot een gecoördineerde visie op welzijn, personeelsbeleid, rekrutering en opleiding.

2. We hebben een eenvormig en eenvoudig kader uitgewerkt voor centraal gecoördineerde federale aankopen met duidelijk uitgewerkte aankoopprocedures en –processen. Nu wordt slechts 5 % van de totale aankopen samen aangekocht. Dit moet op termijn 25 tot 40 % worden. Dit zal leiden tot betere aankoopvoorwaarden en vooral een efficiënter gebruik van werkingsmiddelen. Een speciaal onderdeel van het aankoopbeleid is de aankoop van voertuigen. We hebben actie genomen om het wagenpark systematisch te vergroenen. Binnen 5 jaar moet minstens 25 % van het totale wagenpark elektrisch, CNG, of hybride zijn.

3. Er zijn binnen de federale overheid nog veel kleine diensten en entiteiten. We maken een inventaris op en zullen eventuele synergiemogelijkheden aan geven.

I. — **CONTEXTE**

Il y a trois ans, notre gouvernement a entamé un trajet de changements en vue de préparer les services publics fédéraux aux enjeux du futur. À cette époque, nous avons formulé une mission claire: les services publics fédéraux doivent fournir des services de qualité aux citoyens et aux entreprises en veillant à un bon rapport coût/efficacité. De plus, l'administration fédérale doit être une organisation dynamique où il fait bon travailler.

Ces trois dernières années, les six axes thématiques ci-dessous ont été systématiquement implémentés en vue d'atteindre ces objectifs.

De profondes réformes exigent beaucoup de préparation. Durant l'année qui vient de s'écouler, de nombreux chantiers en cours depuis un certain temps ont été définitivement finalisés. Voici les réalisations de l'année passée. Ensuite les priorités pour l'année prochaine sont également indiquées.

A. **Une structure organisationnelle efficiente**

1. Quand je pense à la simplification et à l'amélioration des structures, je suis fier de vous annoncer que le SPF P&O en ce compris le Selor, FED+, le SPF B&B, le SPF Fedict et Empreva ont été regroupés au sein du SPF Stratégie et Appui (BOSA). Le SPF BOSA a été créé le 1er mars 2017. Nous attendons maintenant le déménagement des services dans le WTC III dans le courant de l'année 2018 ainsi que les effets de synergie qui auront comme effet de développer la coopération au sein d'une organisation, comme par exemple à l'égard d'une vision coordonnée du bien-être, de la politique du personnel, du recrutement et de la formation.

2. Nous avons élaboré un cadre uniforme et simple pour la coordination centrale des achats fédéraux, avec des procédures et des processus d'achat clairs. Aujourd'hui, à peine 5 % de l'ensemble des achats sont des achats groupés. Cela devra, à terme, atteindre 25 à 40 %. Cela permettra de bénéficier de meilleures conditions d'achat et surtout d'utiliser plus efficacement les crédits de fonctionnement. L'achat des véhicules constitue une part importante de la politique d'achat. Nous avons pris des mesures pour écologiser systématiquement le parc automobile. Dans les 5 ans, au moins 25 % du parc automobile devra être électrique, CNG ou hybride.

3. L'administration fédérale compte encore de nombreux services et entités de moindre envergure. Nous en ferons l'inventaire et signalerons les synergies potentielles.

4. Het audituniversum van de Federale Interneauditdienst werd afgelopen jaar verder uitgebreid en er is een verantwoordelijke aangesteld.

B. **Een personeelsbeleid gericht op werkbaar en levensfasebewust werk**

5. We zijn ons bewust van de maatschappelijke trend van langdurige afwezigheid door ziekte en vooral dan door ziekte met een stressgerelateerde oorzaak, waarvan de burn-out een belangrijk onderdeel is. In dit kader hebben we sterk ingezet op een meer duurzaam en levensfasebewust personeelsbeleid, met een uitgebreid kader voor flexwerk, tele- en satellietwerk, de mogelijkheid tot het opnemen van lichter werk en de creatie van een tijdsspaarrekening.

6. We hebben een gemeenschappelijke sokkel gemaakt voor toelagen en vergoedingen. De hele reglementering betreffende de toelagen en vergoedingen werd gebundeld in één reglementaire tekst. Dit kadert binnen de vereenvoudiging en harmonisering van het statuut.

7. De mobiliteit van de federale ambtenaren moet omhoog. In onze nieuwe visie moet mobiliteit binnen de federale overheidsdiensten vergemakkelijkt en versterkt worden. Met "*Talent on the Move*" hebben we een piloot heroriëntatie center opgezet om de interne en externe mobiliteit te stimuleren en we monitoren op een transparante manier onze HR-data via de online duurzame sociale balans. We werken aan een gebruiksvriendelijke website die de verschillende mogelijkheden van mobiliteit voor iedereen toegankelijk maakt.

8. We zullen een regeling rond uitzendarbeid uitwerken waardoor de federale overheidsdiensten een flexibel en efficiënt personeelsbeleid zullen kunnen voeren en hun dienstverlening tijdens piekmomenten op peil zullen kunnen houden hetgeen een flexibel en efficient personeelsbeheer mogelijk maakt in specifieke gevallen en voor specifieke behoeften.

9. De vele en complexe regels van het statuut beperken de beweegruimte van onze ambtenaren en van de organisaties te sterk en staan een efficiënt en duurzaam personeelsbeleid in de weg. Het was dus hoog tijd om na te denken over een vereenvoudiging van het statuut en een toepassing daar waar de functie dat echt vereist. De bestaande regelgeving wordt hervormd om te komen tot 1 gecentraliseerde, vereenvoudigde en leesbare tekst, codex, voor statutaire en contractuele personeelsleden. Deze codex vertrekt vanuit het standpunt van "het personeelslid", gaat uit van het gemeenschappelijke

4. Le périmètre d'audit du Service d'audit interne fédéral a encore été élargi l'année dernière et un responsable a été désigné.

B. **Une politique du personnel axée sur le travail faisable et respectueuse des phases de vie**

5. Nous sommes conscients de la tendance générale dans la société concernant les absences de longue durée liées à des maladies et surtout des maladies liées au stress, dont le burn-out qui en constitue un aspect important. Dans ce cadre, nous n'avons pas ménagé nos efforts pour élaborer une politique du personnel plus durable et respectueuse des phases de vie, avec un cadre élargi pour le travail flexible, le travail en bureau satellite, le télétravail, la possibilité d'assumer un travail plus léger et la création d'un système de compte d'épargne-temps.

6. Nous avons établi un socle commun pour les allocations et les indemnités. L'ensemble de la réglementation relative aux allocations et indemnités a été regroupée dans un unique texte réglementaire. Ceci entre dans la simplification et l'harmonisation du statut.

7. La mobilité des fonctionnaires fédéraux doit progresser. Dans notre nouvelle vision, cette mobilité, au sein de l'administration fédérale, doit être renforcée et facilitée. Avec "*Talent on the Move*", nous avons pris des initiatives en vue de stimuler la mobilité interne et externe et nous contrôlons nos données RH de manière transparente grâce au bilan social durable en ligne.

8. Nous travaillerons à une réglementation relative au travail intérim qui pourra permettre aux services publics fédéraux de maintenir toute l'efficacité de leur service en périodes de pic de travail et pouvoir mener une politique du personnel flexible et efficiente dans des cas précis et en cas de besoins précis.

9. Les règles nombreuses et complexes relatives au statut limitent trop la capacité de mouvement de nos fonctionnaires et des organisations et ont un impact négatif sur une politique du personnel efficace et durable. Il était donc grand temps de réfléchir à une simplification du statut et à une adaptation là où la fonction l'exige vraiment. La réglementation existante sera réformée pour parvenir à un seul texte centralisé, simplifié et lisible, le codex, pour les membres du personnel statutaire et contractuel. Ce code partant du point de vue du "'membre du personnel'", se base sur ce qu'il y a de

en specifieert wat van toepassing blijft specifiek op contractuelen en statutairen.

Verschillende thema's zoals mobiliteit, evaluatie, tucht, organisatie van de arbeidstijd, plaats- en tijdsonafhankelijk werken, re-integratie, neutraliteit, functiebeschrijvingen, verlofregeling, etc., worden beschreven en gebundeld.

Daarom verbeteren we het contractueel dienstverband zodat contractuelen voortaan een echte loopbaan zullen kunnen hebben, identiek aan die van hun collega's in een statutair dienstverband. Dit zonder evenwel te raken aan de wet van '78. Concreet zullen we werken aan de uitbreiding van de neutraliteit naar contractuelen, een volledige loopbaan voor contractuelen (promotie moet mogelijk zijn), en de mogelijkheid voor contractuelen om zelf te evalueren.

We werken aan een gestandaardiseerde en geuniformiseerde structuur die het beheer van de 5 000 functiebeschrijvingen vereenvoudigt en de kwaliteit verhoogt.

De wetgeving zal worden aangepast om bij de aanwerving van nieuwe personeelsleden in de overheidssector prioriteit te geven aan contractuelen om de overheid efficiënter en flexibeler te maken. De zogenaamde vaste benoeming wordt niet afgeschaft maar gereserveerd voor gezag functies. Er zal een studie worden uitgevoerd om alle gezag functies te bepalen die, omwille van de uitoefening ervan, een statuut vereisen dat de belangen van de staat en de ambtenaar vrijwaart.

De input van onze ambtenaren en vakorganisaties is van cruciaal belang bij de verdere uitwerking van dit nieuwe personeelsbeleid en de continuïteit van het bestaande. Samen met de vakbonden hebben we daarom besloten een constructief overleg over het statuut te starten.

10. We creëren een wettelijk kader dat een tweede pensioenpijler voor federale contractuele personeelsleden mogelijk maakt. We maken hiermee een einde aan een onrechtvaardige situatie.

11. Het juridische kader voor de functionele tweetaligheid werd ingevoerd, deze nieuwe regeling is ingegaan op 1 mei 2017. Momenteel lopen de specifieke taalopleidingen en taaltesten bij de FOD BOSA.

commun et spécifie ce qui reste applicable spécifiquement aux contractuels et aux statutaires.

Divers sujets tels que la mobilité, l'évaluation, le disciplinaire, l'organisation du temps de travail, le travail indépendamment du lieu et du temps, la réintégration, la neutralité, les descriptions de fonction, l'organisation des congés, etc., y seront décrits et rassemblés.

C'est pourquoi nous améliorerons le statut des contractuels de sorte que les contractuels aient désormais une véritable carrière, identique à celles des statutaires. Et cela sans amender la loi de '78. Concrètement, nous travaillerons à l'extension de la neutralité aux contractuels, à une carrière complète pour les contractuels (la promotion doit être possible), et à la possibilité pour les contractuels d'évaluer.

Nous travaillons à une structure standardisée et uniformisée qui simplifie la gestion des 5 000 descriptions de fonction et améliore la qualité.

La législation sera adaptée en vue de donner la priorité aux contractuels dans le recrutement de nouveaux membres du personnel pour le secteur public, afin de rendre l'administration plus efficiente et flexible. La ci-nommée nomination définitive n'est pas supprimée mais est réservée aux fonctions régaliennes. Une étude sera menée afin de déterminer l'ensemble des fonctions régaliennes nécessitant, de par l'exercice de leur fonction, un statut permettant de garantir les intérêts de l'état et du fonctionnaire.

L'input de nos fonctionnaires et de nos syndicats est crucial pour l'élaboration de cette nouvelle politique du personnel et pour assurer la continuité de la politique du personnel en vigueur. Ensemble avec les syndicats, nous avons donc décidé de démarrer une concertation constructive relative au statut.

10. Nous créons le cadre légal permettant l'entrée en vigueur d'un deuxième pilier pension pour les contractuels fédéraux. Nous mettons ainsi fin à une situation injuste.

11. Le cadre juridique du bilinguisme fonctionnel a été établi, cette nouvelle réglementation est entrée en vigueur le 1er mai 2017. Les formations et les tests linguistiques se déroulent actuellement au SPF BOSA.

C. **Een efficiënter selectieproces voor de leidinggevende ambtenaren**

12. De recente aanpassingen aan het systeem van de mandaathouders is het sluitstuk van onze hervorming met betrekking tot mandaathouders. De kernwoorden zijn verhoogde rotatie, meer externalisering en integriteit. Een extern selectiebureau zal Selor bijstaan bij de selectie van de kandidaten wat moet leiden tot meer efficiëntie en transparantie van de procedure en een kortere doorlooptijd. Het aantal mandaten in dezelfde functie wordt beperkt tot twee periodes van zes jaar om meer mobiliteit te garanderen. We zullen onze topambtenaren meer ondersteuning geven vanuit de FOD BOSA.

D. **Verbetering van dienstverlening en processen.**

13. De overheidsdiensten mogen de boot van digitalisering niet missen. Een goed voorbeeld is PersoPoint. Binnen de nieuwe horizontale FOD BOSA werd PersoPoint ingericht als het secretariaat voor personeels- en loonadministratie. De instap van de organisaties verloopt gefaseerd. Dit jaar zullen de FOD Economie, de FOD Justitie (centrale diensten), de FOD Mobiliteit, de POD MI en de FOD BOSA instappen. Tegen 2020 zal PersoPoint uitgroeien tot een organisatie van +/- 520 personeelsleden die instaat voor de jaarlijkse behandeling van +/- 74 000 personeelsdossiers. De verdere digitalisering van de personeels- en loonadministratie heeft het mogelijk gemaakt om de loonbrief digitaal bij de medewerkers te brengen. Op deze wijze worden geleidelijk efficiëntiewinsten gerealiseerd.

14. Onder onze impuls zijn de lonen van december ook in december betaald en niet in januari.

15. Samen met de staatssecretaris bevoegd voor Administratieve Vereenvoudiging heb ik een innovatielab opgestart, dat innovatie in alle overheidsdiensten stimuleert en concrete innovatieve experimenten zal uitvoeren. Onder de naam NIDO (*Nurturing ideas*, *developping opportunities*), zijn er reeds projecten opgestart, bijvoorbeeld rond innovatief aanbesteden, dat *start-ups*, *scale-ups* en KMO's vlotter de toegang moet bieden tot overheidsopdrachten en een project rond het verwerven van innovatieve en digitale skills in samenspraak met nationale en internationale actoren. We werken aan leidende principes rond innovatief aanbesteden die het inkopen van innovatieve oplossingen door overheidsorganisaties stimuleren, en een competentiekader voor innovatie vaardigheden om digitaal talent te binden door nieuwe manier van werken.

16. Met de online duurzame sociale balans hebben we sinds vorig jaar een transparante en gebruiks-

C. **Un processus de sélection plus efficace pour les hauts fonctionnaires**

12. Les adaptations récentes du système des titulaires de mandat constituent la clé de voûte de notre réforme relative aux titulaires de mandat. Les mots clés sont rotation accrue, externalisation accrue et intégrité. Un bureau de sélection externe apportera son soutien au Selor dans la sélection des candidats, ce qui doit engendrer plus d'efficacité et de transparence dans la procédure et un parcours plus court. Le nombre de mandats dans la même fonction est limité à deux périodes de six ans en vue de garantir une meilleure mobilité. Nous apporterons plus de soutien à nos hauts fonctionnaires depuis le SPF BOSA.

D. **Amélioration du service et des processus.**

13. Les services publics ne peuvent pas rater le train de la numérisation. PersoPoint en est un bon exemple. Dans le nouveau SPF horizontal BOSA, PersoPoint joue le rôle de secrétariat social pour l'administration du personnel et des salaires. Les organisations y adhèrent progressivement. Cette année, le SPF Économie, le SPF Justice (services centraux), le SPF Mobilité, le SPP Intégration Sociale et le SPF BOSA y adhèreront. D'ici 2020, PersoPoint comptera +/- 520 membres du personnel et se chargera du traitement annuel de +/- 74 000 dossiers de personnel. La poursuite de la numérisation de l'administration du personnel et de la gestion de la paie a permis d'offrir aux collaborateurs la fiche de paie par voie numérique. De cette façon, des gains progressifs d'efficacité sont réalisés.

14. À notre initiative, les salaires de décembre ont été payés en décembre et non en janvier.

15. De concert avec le Secrétaire d'État chargé de la Simplification administrative, j'ai lancé un laboratoire d'innovation qui stimule l'innovation dans tous les services publics et qui mettra en œuvre des expériences novatrices concrètes. Sous le nom de NIDO (*Nurturing ideas*, *developping opportunities*), des projets ont déjà été lancés, par exemple le projet innovant d'achats qui doit faciliter l'accès aux marchés publics des *start-ups*, *scale-ups* et PME et un projet visant à acquérir des compétences numériques et innovantes en concertation avec des acteurs nationaux et internationaux.

16. Avec le bilan social durable en ligne, nous disposons depuis l'année dernière d'un site web transparent

vriendelijke website ter beschikking waarin heel wat HR-gegevens voor individuele organisaties en voor de hele federale overheid zijn opgenomen. Vanuit het "*Only Once*" principe wordt een interfacing met de authentieke bronnen voorzien (Kruispuntbank Sociale Zekerheid). Op basis van terugkoppeling van gebruikers, voorzien we in 2018 enkele aanpassingen en zullen we indicatoren toevoegen.

E. **Een beter opleidingsaanbod.**

17. Binnen Selor is er heel wat praktijkervaring met de *Open Badges* technologie. Een *Open Badge* vertegenwoordigt een vaardigheid, interesse of realisatie en is een erkenning voor zaken die men geleerd heeft. We kijken hoe we dit project kunnen inschakelen in ons beleid van levenslang leren en hoe we daar opportuniteiten naar interne mobiliteit en persoonlijke ontwikkeling kunnen aan koppelen.

F. **Voorbeeldfunctie van de overheid voor de maatschappij.**

18. De Federale Overheid moet onkreukbaarheid uitstralen en een voorbeeld zijn van goed bestuur voor alle burgers en bedrijven. Naast het juiste waardenbesef en de juiste houding bij de ambtenaren zijn duidelijke afspraken en regels nodig. In nauwe samenwerking met het Bureau voor Ambtelijke Ethiek en Deontologie hebben we vertrouwenspersonen integriteit opgeleid, kregen de gecertificeerden voor selectie een verplichte opleiding inzake integriteitsrisico's en maakt integriteit integraal onderdeel uit van de opleidingen inzake overheidsopdrachten. Deze actie kadert in onze aanpak die gericht is op het versterken en verbeteren van het imago en de dienstverlening van de federale overheid. We zullen blijven werken om onze integriteit te versterken en om ervoor te zorgen dat dit een voorbeeld is van goed bestuur voor alle burgers en bedrijven.

19. In dit kader wil ik ook de hierboven vermelde wijzigingen aan het systeem van de mandaathouders nog even aanhalen. Ik vermeld hier de speciaal ontworpen integriteitstesten bij de selectieprocedure, de controle op belangenvermenging en het drie jaar consultancyverbod na afloop van het mandaat voor de organisatie waar men het mandaat vervulde.

et convivial contenant de nombreuses données du personnel de chaque organisation et de l'ensemble de l'administration fédérale. Sur base du principe "*Only Once*", une interface est réalisée avec les sources authentiques (Banque Carrefour de la Sécurité sociale). Nous apporterons quelques changements en 2018 sur la base du retour des utilisateurs, et quelques indicateurs seront ajoutés.

E. **Une meilleure offre de formation.**

17. Le Selor a déjà une vaste expérience pratique de la technologie *Open Badges*. Un *Open Badge* représente une aptitude, un intérêt ou une réalisation et est une reconnaissance des acquis de chacun. Nous examinons comment nous pouvons intégrer ce projet dans notre politique de formation tout au long de la vie et comment coupler des opportunités de mobilité interne et de développement personnel.

F. **Fonction d'exemple du service public pour la société.**

18. En collaboration étroite avec le Bureau d'Éthique et de Déontologie administratives, nous avons formé des personnes de confiance en matière d'intégrité, les certifiés pour la sélection ont bénéficié d'une formation obligatoire aux risques liés à l'intégrité et l'intégrité fait partie intégrante des formations en matière de marchés publics. Notre action s'inscrit donc pleinement dans une démarche visant à renforcer et à améliorer l'image et le service de l'Administration Fédérale. Nous continuerons donc d'œuvrer afin de renforcer son intégrité. Nous continuerons de travailler afin que celle-ci soit un exemple de bonne gouvernance à l'égard de tous les citoyens et de toutes les entreprises.

19. Dans ce cadre, je souhaite aussi revenir brièvement sur les changements mentionnés plus haut concernant le système des titulaires de mandat. Je mentionne ici les tests d'intégrité développés spécifiquement pour la procédure de sélection, le contrôle des conflits d'intérêt ainsi que l'interdiction d'être consultant dans les trois années qui suivent la fin du mandat dans l'organisation où on l'a rempli.

II. — **BESLUIT**

We gaan met onze hervormingen verder op de ingeslagen weg. We werken aan een toekomstgericht en motiverend personeelsbeleid. We stemmen de organisatie, processen en procedures af op onze klanten en werknemers en meten of we onze ambitie bereiken en waar we samen nog beter kunnen doen. Kortom, we werken aan een overheidsorganisatie die haar rol van voorbeeldfunctie voor de maatschappij ten volle vervult met fiere ambtenaren.

De minister van Defensie,
belast met Ambtenarenzaken

Steven VANDEPUT

II. — **CONCLUSION**

Nous poursuivons sur la voie des réformes. Nous nous attachons à une politique du personnel motivante axée sur l'avenir. Nous adaptons l'organisation, les processus et les procédures en fonction de nos clients et collaborateurs, nous mesurons si nous avons atteint nos objectifs et voyons où nous pouvons faire encore mieux. Pour résumer, nous œuvrons pour une administration fédérale jouant pleinement son rôle d'exemple pour la société, avec des fonctionnaires fiers.

Le ministre de la Défense,
chargé de la Fonction publique

Steven VANDEPUT

Centrale drukkerij – Imprimerie centrale