



RAPPORT SOCIÉTAL 2014

Service public fédéral Chancellerie du Premier Ministre

Table des matières

2014, une année marquante pour la Chancellerie	3
Une nouvelle approche : la responsabilité sociétale	4
Notre identité.....	5 - 6
Missions	
Vision	
Valeurs	
Organigramme	
Budget 2014	
Les 9 enjeux de la Chancellerie.....	7 - 9
Nos enjeux	
Nos parties prenantes	
La hiérarchisation des enjeux	
La matrice de pertinence	
Nos engagements.....	10
Soutien au bon fonctionnement du gouvernement	11 - 12
Une information transparente	13 - 14
Des investissements publics responsables	15
Soutien à la concertation fédérale	16
Une administration fédérale optimale.....	17
Une politique des ressources humaines équitable et durable	18 - 19
Un personnel impliqué et engagé	20 - 21
Visibilité et promotion des institutions fédérales	22 - 23
Le développement durable est une réalité quotidienne	24
Tableau de références GRI	25 - 26

2014, une année marquante pour la Chancellerie

L'année 2014 a été une année marquante à plus d'un titre pour le SPF Chancellerie du Premier Ministre.

Nous avons contribué à l'organisation des cérémonies commémoratives fédérales de la Première Guerre mondiale, qui a marqué profondément l'histoire de notre pays et du monde entier. L'une a eu lieu le 4 août à Liège et les autres le 28 octobre, à Nieuport et à Ypres. Plus d'informations sur le site www.be14-18.be

Par ailleurs, nous avons vécu la passation de pouvoir d'un Premier ministre à son successeur. Tous, nous avons été mobilisés pour faciliter l'installation du nouveau Premier ministre, de son équipe et du Gouvernement.

Nous avons en outre coordonné une avancée importante dans le domaine de la responsabilité sociétale de l'autorité fédérale, qui s'est concrétisée dans une circulaire visant à améliorer l'intégration de la dimension durable, en ce compris les clauses sociales et l'accès des PME, dans le cadre des marchés publics. Plus d'informations sur [la circulaire du 16 mai 2014](#)

Au niveau interne, nous avons utilisé les objectifs prévus dans le plan de management pour fixer les

objectifs repris désormais dans les processus d'évaluation de tous les membres du personnel. De plus, nous avons demandé au middle management de définir les processus prioritaires et d'établir la base permettant une analyse de risques spécifique pour ces processus. Cette démarche confirme la volonté du comité de direction de développer une gestion intégrée qui tient compte des objectifs généraux du contrôle interne.

C'est aussi la première fois que nous changeons de cap dans la conception de notre rapport annuel. Nous avons opté pour l'approche sociétale, qui nous a permis de présenter la Chancellerie sous un autre angle, de réfléchir à notre organisation avec un regard périphérique, de mettre en lumière nos valeurs que sont la flexibilité, l'excellence et la confiance. Notre rapport ne se base plus uniquement sur les activités des services mais aussi sur notre identité en tant que service public fédéral Chancellerie du Premier Ministre.

Françoise Audag-Dechamps

Présidente du comité de direction a.i.



Une nouvelle approche : la responsabilité sociétale



Le service public fédéral Chancellerie du Premier Ministre a-t-il un impact sur la vie des citoyens, sur l'environnement, sur l'économie ?

Peut-on affirmer qu'il intègre le développement durable ou l'égalité entre hommes et femmes dans sa culture d'entreprise ?

Les réponses à ces questions nous ont notamment permis de rédiger ce rapport annuel 2014, résolument différent des précédents.

Ici, nous ne parlons d'ailleurs plus de *rapport d'activités* mais bien de rapport sociétal.

En 2014, la Chancellerie adopte pour la première fois les lignes directrices G4 du GRI dans la rédaction de son rapport annuel. Elle veut ainsi marquer sa volonté d'intégrer ses activités dans une approche de développement durable.

Le GRI (global reporting initiative) est une norme internationale qui garantit que le rapport sociétal transmet bien des informations sur les impacts de l'organisation dans trois domaines : l'environnement, la société et l'économie.

La quatrième version de cette norme (G4) demande d'axer la méthode de travail sur des éléments pertinents pour les activités de l'organisation et pour ses principales parties prenantes.

Pour déterminer ces éléments pertinents, nous avons construit une matrice de matérialité. Elle confronte deux axes de réflexion : les enjeux principaux de la Chancellerie et ceux de ses parties prenantes.

PORTÉE

Ce rapport concerne :

- les services de la Chancellerie du Premier Ministre (rue de la Loi, 16 à 1000 Bruxelles)
- les services que la Chancellerie héberge :
 - > l'Agence pour la simplification administrative (ASA)
 - > l'Institut fédéral pour le développement durable (IFDD)
 - > le secrétariat du Comité d'audit de l'administration fédérale (CAAF)
 - > les services de la Commission nationale permanente du Pacte culturel
- un service d'État à gestion séparée : le Centre de presse international – Résidence Palace (rue de la Loi, 155 à 1040 Bruxelles). Il dépend de la direction générale Communication externe.

Notre identité



MISSIONS

La mission principale de la Chancellerie est de soutenir le Premier ministre dans la direction et la coordination de la politique gouvernementale.

Nous fournissons une aide dans les domaines

- du contenu
- de l'administration
- de la logistique
- des aspects juridiques
- de la communication

Le SPF est également compétent pour certaines commissions et missions particulières.

Plus d'informations sur les [missions de la Chancellerie](#)

VISION

Notre vision repose sur trois piliers :

L'efficacité

La Chancellerie offre à ses clients

- son expertise
- son professionnalisme
- des services de qualité

et joue souvent le rôle de force motrice dans de nouveaux projets et partenariats.

L'humain

La Chancellerie mobilise tous ses membres autour de projets et de valeurs communes en encourageant la transversalité.

Elle est également très attentive au développement personnel de ses collaborateurs.

La modernité

La Chancellerie est ouverte aux préoccupations de la société et au monde.

VALEURS

Outre les valeurs fondamentales du [cadre déontologique](#), qui s'appliquent à tous les membres du personnel fédéral, la Chancellerie dispose de ses valeurs propres : flexibilité, excellence et confiance.

Flexibilité

Depuis toujours, c'est la flexibilité des prestations du personnel de la Chancellerie qui permet de suivre les rythmes très particuliers dictés par l'agenda politique, les réunions et la communication du Gouvernement... ou encore l'organisation d'événements.

En outre, pour des projets spécifiques, la Chancellerie développe en interne un système de partage et d'échange d'expertises et de connaissances.

Excellence

A la Chancellerie, la qualité des services rendus est omniprésente, tant au niveau logistique et informatique (équipements et installations performants et sécurisés...) qu'au niveau de l'expertise administrative, juridique, budgétaire et communicationnelle.

Confiance

Proactivité et loyauté suscitent la confiance. Celle-ci doit se renouveler lors de chaque passation de pouvoir et s'installer à chaque fois avec succès au cours de la législature.

ORGANIGRAMME

À la Chancellerie, nous distinguons les organes stratégiques, composés des collaborateurs politiques du Premier ministre, les organes de gestion et les directions opérationnelles.

[Consultez l'organigramme](#)

BUDGET 2014

Le budget total pour l'année 2014 s'élevait à 117.585.000 euros.

Frais de personnel :

16.090.000 euros destinés au personnel :

- des organes stratégiques du Premier ministre
- du secrétaire d'Etat à la Lutte contre la fraude sociale et fiscale
- de la Chancellerie
- de l'Agence pour la simplification administrative
- du secrétariat de la Commission nationale du Pacte culturel
- du secrétariat du Comité d'audit de l'administration fédérale
- de l'Institut fédéral pour le développement durable

Frais de fonctionnement :

2.856.000 euros sont consacrés aux frais de fonctionnement des services mentionnés ci-dessus

Crédits alloués aux missions spécifiques :

- **Subventions des institutions culturelles fédérales : 55.097.000 euros**

Bozar, le Théâtre royal de la Monnaie et l'Orchestre national de Belgique reçoivent chacun une dotation annuelle au départ du budget de la Chancellerie.

- **Primes syndicales : 21.622.000 euros**

Ce montant représente la participation de l'État fédéral dans le remboursement des primes syndicales des agents de la fonction publique. Ces sommes sont versées aux organisations syndicales responsables du remboursement auprès de leurs affiliés.

- **Institut fédéral pour le développement durable : 8.583.000 euros**

Financement des projets de l'IFDD.

- **Réseau ICT Shared Services : 5.338.000 euros**

Ce crédit est consacré aux frais ICT Shared Services. La Chancellerie gère le réseau ICT mis à disposition des SPF horizontaux et des différentes cellules stratégiques des membres du Gouvernement.

- **Communication externe : 4.924.000 euros**

Ce montant couvre toutes les dépenses encourues par la direction générale Communication externe dans le cadre de ses missions, dont la communication relative aux actions gouvernementales et la promotion de l'image de la Belgique.

- **Actions du service pour l'Agence de la simplification administrative : 2.822.000 euros**

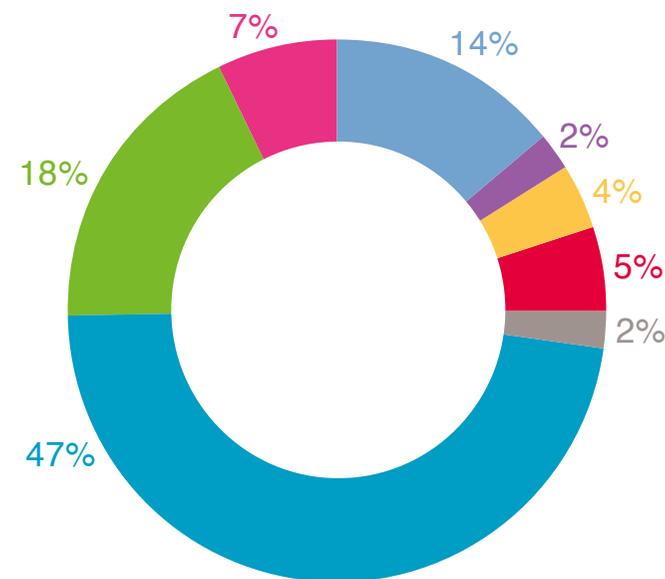
Financement des projets dans le cadre de la simplification administrative.

- **Expertise Réformes institutionnelles : 94.000 euros**

Expertise externe dans le cadre des travaux du Comité d'exécution des réformes institutionnelles.

- **Frais de fonctionnement du Comité d'audit de l'administration fédérale : 93.000 euros**

- **Frais de fonctionnement de la Commission nationale permanente du Pacte culturel : 66.000 euros**



- Frais de personnel
- Frais de fonctionnement
- Communication externe
- ICT Shared services
- Agence pour la simplification administrative
- Institutions culturelles fédérales
- Primes syndicales
- Institut fédéral pour le développement durable

Les 9 enjeux de la Chancellerie

La Chancellerie entend répondre à 9 enjeux qui ont un impact

- > sociétal
- > environnemental
- > économique
- > éthique

Ces neuf enjeux, développés plus loin dans ce rapport, sont classés suivant un ordre d'importance attribué tant par nos parties prenantes que par nous-même.

- 1. Soutien au fonctionnement du gouvernement**
par la qualité et la continuité des services que nous offrons
- 2. Une information transparente**
par une communication efficace des décisions du gouvernement fédéral et des services prestés par les autorités fédérales
- 3. Des investissements publics responsables**
par la préparation de la réglementation relative aux marchés publics en portant une attention particulière aux clauses sociales et environnementales
- 4. Soutien à la concertation fédérale**
entre l'État fédéral et les entités fédérées et entre l'État fédéral, les entités fédérées et les organisations syndicales par notre expertise et la confiance que nous suscitons

- 5. Une administration fédérale optimale**
en étant la force motrice de projets importants en investissant dans des projets transversaux en partageant des valeurs communes
- 6. Une politique des ressources humaines équitable et durable**
par la mise en œuvre de plans d'action tels que le gendermainstreaming, le handistreaming, la politique de diversité...
- 7. Un personnel impliqué et engagé**
 - en améliorant les outils et les processus de travail
 - en faisant la promotion d'une alimentation saine
 - en encourageant les membres du personnel à réaliser un plan de carrière
 - en stimulant la mobilité interne
- 8. Visibilité et promotion des institutions fédérales**
par des actions de promotion, de communication, de sensibilisation et de l'organisation d'événements à forte valeur ajoutée
- 9. Le développement durable est une réalité quotidienne**
en agissant sur
 - les déchets
 - la mobilité
 - la réduction du CO₂
 - la consommation d'énergie, d'eau et de papier



Nos parties prenantes

Nos différentes parties prenantes, par ordre d'importance, sont :

- le Premier ministre et le gouvernement fédéral
- le personnel de la Chancellerie
- les citoyens
- les secrétariats et cellules stratégiques des membres du gouvernement fédéral
- nos fournisseurs
- les partenaires institutionnels
- nos partenaires privés
- les médias

La hiérarchisation des enjeux : un processus en 4 étapes

Pour déterminer l'ordre d'importance à donner aux enjeux, nous avons :

1. identifié nos enjeux principaux

2. hiérarchisé ceux-ci de notre point de vue

3. identifié nos parties prenantes et leur avons demandé de hiérarchiser les enjeux de leur point de vue

toutes les parties prenantes n'ayant pas toutes la même influence sur notre organisation, nous les avons classées par ordre d'importance

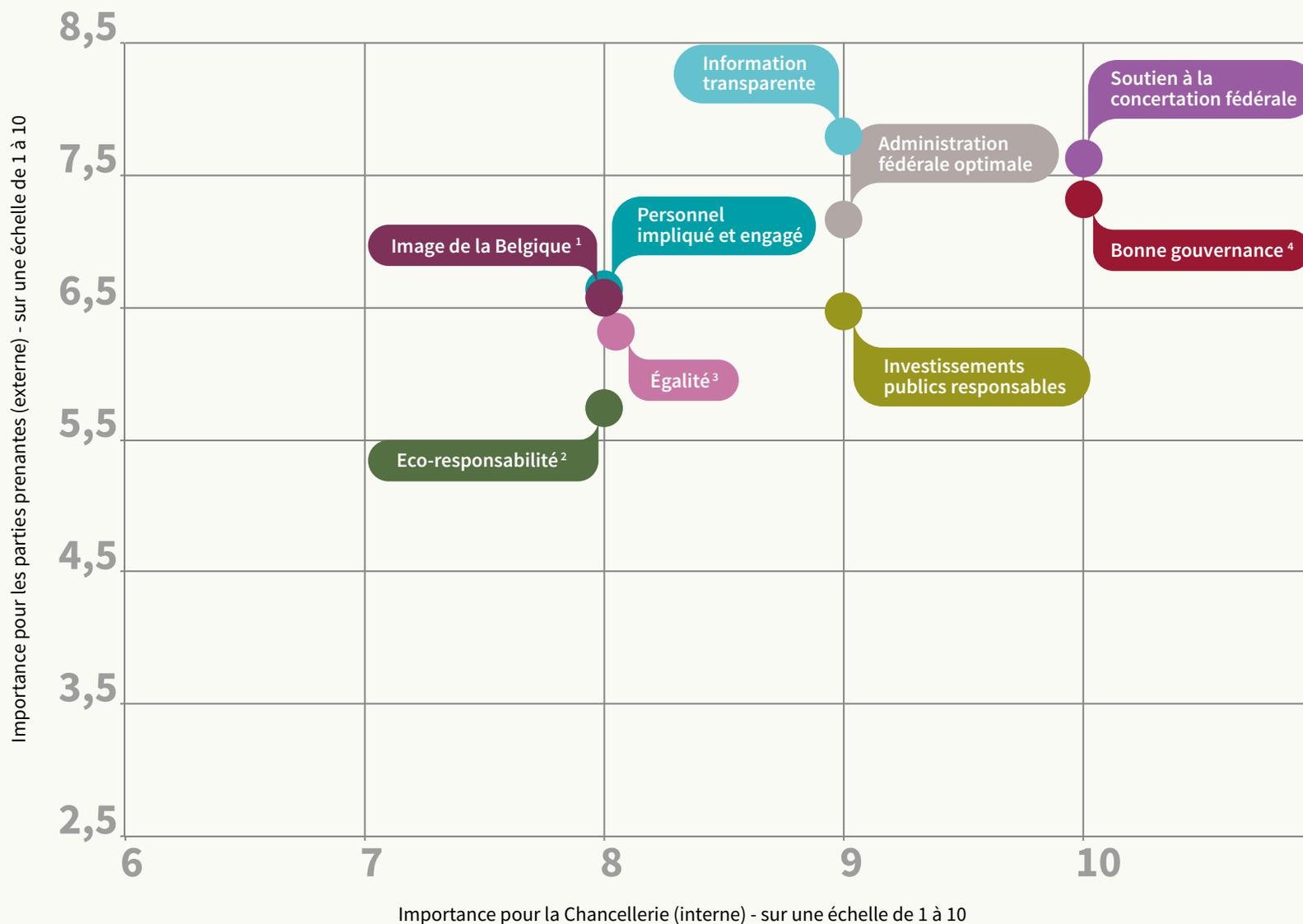
4. croisé les enjeux sur deux axes

- l'importance que nous leur accordons (*l'abscisse dans le graphique suivant*)
- l'importance que les parties prenantes leur accordent (*l'ordonnée*)

Le résultat final se présente sous la forme d'un graphique (appelé aussi *matrice de pertinence*) qui montre clairement l'importance à accorder aux différents enjeux.



La matrice de pertinence



(1) Image de la Belgique = Visibilité et promotion des institutions fédérales. (2) Eco-responsabilité = Le développement durable est une réalité quotidienne. (3) Égalité = Politique des ressources humaines équitable et durable. (4) Bonne Gouvernance = Soutien au bon fonctionnement du Gouvernement.



Soutien au bon fonctionnement du Gouvernement

Grâce à l'expertise de ses collaborateurs, le SPF Chancellerie du Premier Ministre assure un appui professionnel de qualité au gouvernement fédéral dans l'exécution de sa politique.

La Chancellerie soutient l'organisation de réunions du Gouvernement et apporte ses compétences juridiques et techniques lors de la préparation, de la coordination et du suivi des projets gouvernementaux.

Dans ce cadre, elle gère les secrétariats de plusieurs conseils et comités importants :

- le Conseil des ministres
- le Comité de concertation
- le Comité A commun à l'ensemble des services publics et le Comité de Secteur I « Administration générale »
- le Collège et le Comité ministériel du renseignement et de la sécurité

En outre, elle développe en continu des outils informatiques performants et sécurisés qui garantissent la fluidité et la rapidité du processus décisionnel. Soulignons, par exemple, la possibilité de tenir des réunions, telles que le Conseil des ministres ou le Comité de concertation, sans la présence physique des ministres, via un processus de décision électronique.

Toutes les activités administratives et logistiques liées à ces réunions sont gérées avec rigueur professionnelle dans un souci de bonne gouvernance : instruire, organiser, communiquer et archiver. L'application e-Premier, qui contient les documents des réunions ministérielles gérées au sein de la Chancellerie, est un des outils créés dans cette optique.

La valeur ajoutée de la Chancellerie se traduit par une **expertise pointue et une conscience professionnelle élevée** :

- pour éviter la perte d'expertise, certains processus clés sont strictement consignés, mémorisés et nécessitent jusque trois back-ups
- les horaires de travail sont liés à l'agenda politique et les collaborateurs s'organisent pour être disponibles
- certains collaborateurs sont spécialisés dans des domaines juridiques précis et détiennent des informations-clés qu'ils transmettent aux locataires successifs du «16». Des processus internes sont prévus pour la transmission des connaissances.



PASSATION DE POUVOIR ENTRE ELIO DI RUPO ET CHARLES MICHEL

Lors de la mise en place du nouveau Gouvernement en octobre 2014, tous les membres du personnel du SPF Chancellerie du Premier Ministre se sont mobilisés pour assurer l'installation logistique du Premier ministre et du Gouvernement ainsi que le transfert essentiel des connaissances.

Grâce à une organisation et des directives bien rôdées, cette passation de pouvoir nous a permis de mettre en pratique notre expertise en matière de transmission du savoir (notamment par le biais de directives) et de fluidité des processus. Comme lors de l'installation de chaque nouveau gouvernement, nous avons organisé une rencontre avec les représentants des différentes cellules stratégiques afin de leur expliquer la marche à suivre pour l'organisation des réunions ministérielles qui se tiennent au « 16 » (échanges de documents, inscription des dossiers, procédures à suivre...).

INDICATEURS 2014

Nombre de réunions :

Conseil des ministres : **53**
Comité de concertation : **9**
Comité A : **7**
Comité de Secteur I : **7**

Nombre de traductions :

Le nombre total des traductions s'élève à **3417**. Il s'agit de demandes de traduction dont l'ampleur varie fortement, d'une dizaine de mots à plusieurs milliers.

On peut estimer que **60 %** des demandes sont des demandes de traduction vers le néerlandais, **35 % vers le français et 5 % vers d'autres langues** (anglais et allemand). Cette proportion a un lien direct avec le rôle linguistique du Premier ministre et de ses collaborateurs. Le rapport s'inversera si le prochain Premier ministre est néerlandophone.

Nombre d'interprétations :

En moyenne

- 1 Conseil des ministres, 1 Conseil des ministres restreint (Kern) et 1 conférence de presse par semaine
- 1 réunion du Pacte culturel, 1 réunion du Comité A et 1 réunion du Comité de concertation par mois
- des réunions moins régulières, comme la concertation sociale (Groupe des 10), les conclaves budgétaires...



Une information transparente

La Chancellerie a pour mission de communiquer de manière efficace les décisions du gouvernement et d'informer sur les services prestés par les autorités fédérales. Le but est de servir l'intérêt public.

L'information officielle est diffusée de manière claire, exacte et documentée via différents canaux tels que des sites internet, des campagnes d'information, des médias sociaux.

SITES INTERNET

www.belgium.be, le portail d'information des services publics fédéraux

www.presscenter.org, le site du Centre de presse international - Résidence Palace qui diffuse les communiqués de presse du Conseil de ministres et des administrations fédérales

www.chancellerie.belgium.be, le site présentant les activités du SPF Chancellerie du Premier Ministre

www.gouvernement-federal.be, le portail du gouvernement fédéral qui permet d'accéder aux sites officiels de chaque ministre et secrétaire d'Etat

CAMPAGNES D'INFORMATION

La Chancellerie organise des campagnes d'information dans les médias pour les autorités fédérales. En étroite collaboration avec le service public-client, il s'agit d'utiliser les moyens investis de manière efficace afin de diffuser un message transparent.

Dans un souci de rentabilité, l'administration fédérale bénéficie de conditions d'achat médias à des taux très favorables.

La Chancellerie a réalisé en 2014 une campagne d'information du gouvernement fédéral dans le cadre des commémorations du centième anniversaire de la Première Guerre mondiale, avec comme thème: *La Belgique se souvient*.

Pour en savoir plus: www.be14-18.be



▲ Campagne d'information "La Belgique se souvient"



MÉDIAS SOCIAUX



La Chancellerie dispose des médias sociaux suivants :

- comptes Twitter et Facebook du portail www.belgium.be et de l'IPC-Résidence Palace
- page LinkedIn du SPF Chancellerie du Premier Ministre

INDICATEURS 2014

Portail fédéral www.belgium.be

- Visiteurs uniques : 8.249.638
- Nouveaux visiteurs : 50 %
- Depuis la Belgique : 85 %
- Visiteurs arrivant par des moteurs de recherche : 85 %
- Nombre de pages mises à jour : 265 pages

Communiqués de presse du Conseil des ministres sur www.presscenter.org

- Délai de publication : le jour même
- Nombre de conseils des ministres : 23 traités
- Nombre de communiqués de presse : 807
- Visiteurs uniques : 264.169
- Nouveaux visiteurs : 84 %
- Depuis la Belgique : 71 %
- Visiteurs arrivant par des moteurs de recherche : 44 %

Site du gouvernement fédéral www.gouvernement-federal.be

- Lancement le 11 octobre 2014

Campagnes d'information

	Sujet	Service public - client	Mission
Janvier			
Février	50 ans de la loi sur les hôpitaux	SPF Santé publique	Événement
	Violence entre partenaires	Institut pour l'égalité des femmes et des hommes	Impression de cartes de visite
	Antibiotiques	SPF Santé publique	Impression et envoi
	Énergivores	SPF Santé publique	Annonce
Mars			
Avril			
Mai	Elections Beldonor	SPF Santé Publique	impression de brochures
	Imagerie médicale	SPF Santé publique	Rediffusion
Juin	Tax-on-web	SPF Finances	Campagne
Juillet	14-18 Liège	SPF Chancellerie	Campagne
Août			
Septembre	Sensibilisation aux risques psychosociaux	SPF Emploi	Rediffusion
	Semaine du commerce équitable	Trade for Development Centre	Rediffusion du spot radio
Octobre	14-18 Nieuport-Ypres	SPF Chancellerie	Campagne
Novembre	Imagerie médicale	SPF Santé Publique	Rediffusion
	Énergivores	SPF Santé Publique	Annonce
Décembre	Antibiotiques	SPF Santé Publique	Campagne

Site de la Chancellerie du Premier Ministre www.chancellerie.belgium.be

- Visiteurs uniques : 12.785
- Nouveaux visiteurs : 77 %
- Depuis la Belgique : 85 %
- Visiteurs arrivant par des moteurs de recherche : 51 %

Centre de presse international - Résidence palace

Le Centre de presse international a organisé 800 événements, dont 66 événements fédéraux. Il a géré 73 contrats avec des associations et fédérations de journalistes étrangers.

www.presscenter.org

Des investissements publics responsables

La Chancellerie du Premier Ministre est compétente pour la législation sur les marchés publics et plus précisément pour :

- la rédaction, la coordination et le suivi de la législation
- la transposition de directives européennes en droit belge

En 2014, la Chancellerie a, en collaboration avec d'autres organismes fédéraux, participé à la rédaction de la **circulaire du 16 mai 2014**, intitulée **Intégration du développement durable, en ce compris les clauses sociales et les mesures favorisant les petites et moyennes entreprises, dans le cadre de marchés publics**.

La circulaire, qui s'inscrit dans le plan d'action fédéral Marchés publics durables 2009-2011, est entrée en vigueur le 21 mai 2014.

QU'EST-CE QU'UN MARCHÉ PUBLIC DURABLE ?

Le caractère durable indique que le marché intègre des exigences, spécifications et critères de type :

Environnemental

Protéger l'environnement et réduire l'empreinte écologique : encourager l'acquisition de produits économes en énergie...

Social

Favoriser, par exemple, la mise à l'emploi de personnes éloignées du marché du travail : chômeurs complets indemnités, bénéficiaires du revenu d'intégration sociale...

Économique

Prévoir, par exemple, des critères de sélection clairs, proportionnés et non discriminatoires afin de garantir la participation de PME...



Soutien à la concertation fédérale



En 2013, le Premier ministre et les ministres-présidents des communautés et des régions ont décidé de créer une task force interfédérale pour les transferts de compétences dans le cadre de la sixième réforme de l'Etat.

Cette task force a pour mission de soutenir l'organisation du transfert de certaines compétences et du personnel entre l'Etat fédéral, les communautés et les régions.

La Chancellerie préside la task force et joue le rôle de facilitateur, une fonction très exigeante : grand nombre d'interlocuteurs, demandes urgentes, nécessité de faire preuve d'une grande flexibilité et de neutralité...

Début 2014, la task force a finalisé ses travaux relatifs aux protocoles qui règlent la période de transition entre l'entrée en vigueur des transferts de compétences et les transferts effectifs de personnel.

Tous les conseils des ministres (tant au niveau fédéral qu'au niveau des entités fédérées) ont ensuite pris acte de ces protocoles. Enfin, tous les membres des gouvernements concernés les ont signés.

La Chancellerie du Premier Ministre, les services publics fédéraux concernés et les institutions ont mené ensuite des concertations bilatérales afin de déterminer combien de membres du personnel de chaque niveau seront transférés vers chaque entité fédérée.

Les résultats de cette concertation ont été discutés au sein de la task force et ont abouti à une répartition qui sert de base à tous les transferts. Un timing a été simultanément convenu. Il fait la distinction entre les services et les institutions qui sont transférés

au 1^{er} janvier 2015 et ceux qui seront transférés ultérieurement.

Fin 2014, la task force a terminé la préparation du transfert de quelque 2.000 personnes.

Le 1^{er} janvier 2015, elles ont été transférées de l'Etat fédéral aux communautés et aux régions. Il s'agit entre autres de membres du personnel des services publics suivants :

- SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie
- SPF Justice
- SPF Finances
- SPF Mobilité et Transports
- ...

Seront transférés ultérieurement une partie du personnel d'institutions telles que :

- le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale
- le SPF Santé publique, Sécurité de la chaîne alimentaire et Environnement
- l'Office national de l'emploi (Onem)
- Institut national d'assurance maladie-invalidité (Inami)
- ...

En 2014, la Chancellerie a également assuré la continuité du processus entre deux législatures. La task force n'a donc pas interrompu ses activités pendant la période des affaires courantes.

Entendu en réunion :

« la Chancellerie est l'huile dans les rouages de la 6^e réforme de l'Etat »

Une administration fédérale optimale

Dans la gestion de son personnel, la Chancellerie soutient les initiatives qui utilisent l'**efficience et la transversalité**.

Être efficace, c'est réaliser ses projets en utilisant toutes ses ressources (humaines, matérielles...) de manière optimale. C'est donc le rapport entre les résultats obtenus et les moyens mis en œuvre. Il ne faut pas confondre l'efficience et l'efficacité, qui est la capacité de réaliser ses objectifs.

La transversalité consiste à créer des passerelles entre les services, partager des compétences, travailler en équipe...

Ces concepts prennent corps lorsque la Chancellerie :

- crée un partenariat avec d'autres institutions
- devient la force motrice de projets communs à plusieurs administrations
- encourage son personnel à participer à des projets communs à plusieurs services
- ...

RÉALISATIONS 2014

- Les données relatives à l'efficience et/ou à la transversalité sont intégrées dans les objectifs individuels du **cycle d'évaluation** de chaque membre du personnel.

- La Chancellerie a organisé **6 ateliers** autour de l'efficience et de la transversalité, auxquels 80 membres du personnel ont participé. La première initiative lancée suite à ces ateliers est le projet **job-rotation** qui est entrée en action en 2015.

PILOTE ET PARTENAIRE

La Chancellerie participe, en tant que pilote, à plusieurs projets interdépartementaux :

- **e-budgeting** : processus budgétaire électronique
- **e-invoicing** : mise en place de la facturation électronique
- **support électronique pour l'introduction des projets de lois** à la Chambre des représentants
- **suivi électronique des lois** adoptées par le parlement fédéral, jusqu'à leur publication au Moniteur belge
- utilisation de **e-catalog** pour les commandes aux fournisseurs
- moteur du **COMMnetKern**, le réseau des responsables Communication de l'administration fédérale, en collaboration avec le SPF Personnel & Organisation

FACTURES PAYÉES PLUS RAPIDEMENT

- 2012 : factures > 50 jours : 2,7 %
- 2013 : factures > 50 jours : 1,8 %
- 2014 : factures > 50 jours : 1,8 %



Une politique des ressources humaines équitable et durable



La Chancellerie porte un regard neuf sur le travail et le leadership et investit dans une politique des ressources humaines équitable et durable.

CO-CRÉATION ET MANAGEMENT HUMAIN

La prise de décision et la communication top-down ne sont pas toujours adéquates.

La Chancellerie a dès lors fait l'expérience d'un projet en co-création avec son middle management, qui a suscité une implication et une motivation accrues des participants.

Par la suite, le middle management a également suivi des formations pour un management humain, qui met en lumière l'importance du feedback, le respect et l'ouverture.

TALENTS

Chaque membre du personnel de la Chancellerie est bien entendu considéré comme un individu et non comme une ressource. Il peut développer ses compétences et valoriser ses talents en suivant par exemple des formations.

GENRE ET DIVERSITÉ

A la Chancellerie, chaque travailleur est traité équitablement peu importe son sexe ou son origine. Nous avons décidé de mettre la diversité en valeur plutôt que d'essayer de la masquer.

Nous collaborons avec l'Institut pour l'égalité des femmes et des hommes (IEFH) et figurons dans [la base de données des bonnes pratiques](#) pour avoir réussi à obtenir un ancrage structurel de l'égalité des genres au sein de l'organisation. La Chancellerie a également participé à la campagne de l'IEFH *La violence verbale aussi, ça fait mal!* dans le cadre de la journée internationale pour l'élimination de la violence à l'égard des femmes.

HANDISTREAMING

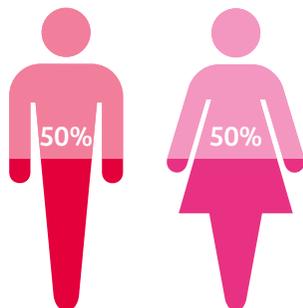
La Chancellerie prend des actions en faveur des personnes avec un handicap. A cette fin, elle a élaboré notamment un plan d'action handistreaming.

Lors de la journée de la diversité fédérale, la Chancellerie a organisé un atelier avec l'asbl Anysurfer pour aider les communicateurs fédéraux à adapter leurs sites et applications en vue d'augmenter l'accessibilité aux personnes avec un handicap. Suite à cet atelier, plusieurs organisations ont pris contact avec l'asbl Anysurfer pour mener des actions concrètes.

Plus d'informations sur le [plan d'action handistreaming](#)

INDICATEURS 2014

Répartition femmes et hommes



- dans le comité de direction :
50 % de femmes et 50 % d'hommes
- à partir de la classe A2 (experts et middle management) : 17 femmes et 21 hommes

Au total il y a 100 femmes à la Chancellerie et 67 hommes.

Personnes avec un handicap

Le pourcentage de personnes de la Chancellerie ayant un handicap est de 2,4 % (l'obligation légale est fixée à 3 %).

Gender mainstreaming

Nombre d'actions entreprises

- 10 actions entreprises entre 2012 et 2014. Les résultats les plus importants sont publiés sur le site de la Chancellerie
- 7 actions planifiées pour 2015 (voir plan d'action 2015)
- [CommCollection](#) sur la communication publique *gender friendly* et [la checklist gender friendly](#)

Pour en savoir plus :

[plan d'action gender mainstreaming](#)

Handistreaming

Nous avons entrepris 9 actions en 2012 et 2013 (voir plan d'action handistreaming 2012-2013)

Un personnel impliqué et engagé



La satisfaction des clients du SPF Chancellerie du Premier Ministre dépend directement de la qualité des services rendus par les membres de son personnel.

Leur implication et leur engagement sont dès lors essentiels : plus le personnel est impliqué et motivé, donc engagé, plus il veillera à ce que les services soient parfaitement prestés.

INITIATIVES DE LA CHANCELLERIE VISANT À AMÉLIORER L'IMPLICATION ET LE BIEN-ÊTRE DES MEMBRES DE SON PERSONNEL

- Happy@work : participation au *happiness day*, projet de création d'une *Happy Station*
- organisation de travail flexible : horaire flexible, télétravail, *jobflexibility & skillrotation*...
- alimentation saine : restaurant durable, paniers de fruits...
- leadership à visage humain : diriger une équipe au-delà des chiffres, des indicateurs et des processus
- authenticité, communication ouverte, respect pour l'humain
- jobcrafting : capacité d'organiser soi-même et de réinventer son travail
- jobrotation



- cours de yoga
- sessions de méditation en pleine conscience
- accompagnements individuels
- partage de connaissances par des plateformes interactives
- ...

INDICATEURS 2014

Actions entreprises

- 4 grands projets transversaux (éco-responsabilité, *jobrotation*, intranet collaboratif et politique d'archivage)
- 5 ateliers de co-création de la stratégie pour le *middle management* en collaboration avec le comité de direction
- des entretiens individuels de chaque manager (top et middle) pour le projet de *jobrotation*
- des entretiens individuels de chaque manager (top et middle) pour les soutenir dans le processus des évaluations
- des entretiens individuels d'accompagnement de carrière
- des entretiens d'entrée et de sortie avec chaque membre du personnel qui entre en service ou qui quitte l'organisation
- **Talent avenue**: 5 missions postées et 1 attribuée
- participation à des journées thématiques: *happiness day*, journée de la diversité fédérale et journée du développement durable

Télétravail

- taux de télétravailleurs: 30 %

Recrutement

- 8 personnes ont rejoint la Chancellerie
- 7 personnes ont quitté la Chancellerie (hors départ à la pension)
- le turn-over s'élève à 4 %

Formations

- en moyenne, 2 jours de formation par personne/an
- taux de vitruviens (vitruvius: formation intensive de 40 jours en leadership à visage humain): 55 % des middle managers et 25 % des top managers

Cercles de développement

Pourcentage par sexe de l'ensemble des travailleurs qui ont bénéficié d'entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière:

99 % des femmes

98 % des hommes

Les 3 % qui n'ont pas eu d'entretien d'évaluation sont des niveaux A.

Taux d'absentéisme

2 %

Intranet

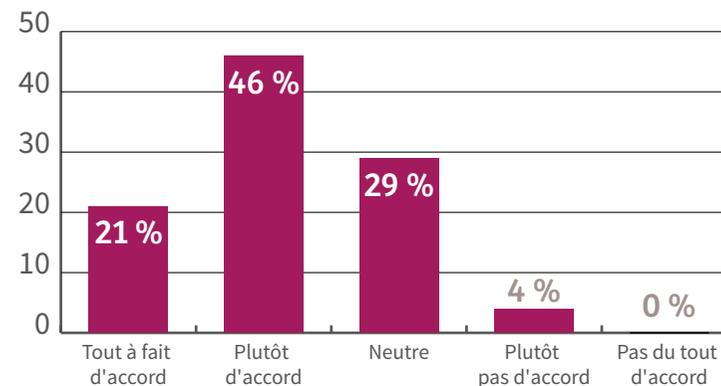
Nombre de news sur l'intranet: 137

ENQUÊTE DE SATISFACTION 2014

La dernière enquête de satisfaction a permis de dégager que 21 % des membres du personnel de la Chancellerie sont très satisfaits, 75 % sont satisfaits et 4 % sont insatisfaits.

Selon l'institut de sondages Gallup (*State of the global workplace report 2013*), la Belgique obtient les scores suivants: 12 % de satisfaits, 66 % d'insatisfaits et 22 % très insatisfaits. Un score qui s'inscrit dans la moyenne mondiale. Par rapport à cette moyenne, la Chancellerie obtient un score relativement élevé (attention, la prudence est de mise car l'enquête utilisée par Gallup est plus courte que celle utilisée par la Chancellerie). **Pour information, 21 % de très satisfaits est le plus haut score de satisfaction pour les pays d'Europe occidentale.**

Satisfaction globale: de manière générale, je suis satisfait(e) de mon travail:



Visibilité et promotion des institutions fédérales



▲ Commémorations 14-18, le 28 octobre 2014 © SPF Chancellerie du Premier Ministre

La Chancellerie du Premier Ministre a pour objectif de transmettre une image positive, dynamique et qualitative de la Belgique. Notre SPF est donc un ambassadeur de l'image de marque du pays, en Belgique et dans le monde.

Dans ce cadre, notre action la plus marquante en 2014 est sans conteste l'organisation des deux cérémonies commémoratives fédérales du centième anniversaire de la Première Guerre mondiale.

Plus d'informations sur le site www.be14-18.be

COMMÉMORATIONS FÉDÉRALES DE LA PREMIÈRE GUERRE MONDIALE

La guerre de 1914-1918 a bouleversé l'histoire de notre pays, du continent européen et du monde entier.

La Belgique y a joué un rôle majeur, en particulier grâce à la résistance courageuse des citoyens lors de l'invasion allemande. Malgré le décès des derniers témoins, la Première Guerre mondiale reste gravée dans la mémoire collective.

Dans le cadre du centième anniversaire du début de la Guerre, la Chancellerie a organisé deux cérémonies commémoratives fédérales, l'une à Liège le 4 août 2014 et l'autre à Nieuport et Ypres, le 28 octobre 2014.

Dans le même temps, nous avons lancé une campagne nationale de communication afin de sensibiliser et d'informer le public sur l'importance et le sens à donner aux commémorations.

Plus d'informations sur le site www.be14-18.be

Trois thèmes majeurs ont servi de fil conducteur

la mémoire collective :

tous les niveaux de la société qui ont contribué personnellement à l'effort de guerre – militaires, résistants et victimes civiles – sont mis en évidence ; la transmission aux générations suivantes est une préoccupation majeure

les efforts collectifs pour un avenir de paix :

au fil des années, la Belgique s'est construite une image de marque internationale comme bâtisseur de ponts neutre, avocat d'un désarmement mondial et promoteur de l'état de droit et de la lutte contre l'impunité

solidarité et partenariat :

le comportement courageux de la Belgique pendant la Première Guerre mondiale a eu un rayonnement mobilisateur et a confirmé l'importance de la coopération internationale et du multilatéralisme ; la Belgique figure parmi les fondateurs d'institutions fortes telles que les Nations Unies, l'OTAN et l'Union européenne

AUTRES RÉALISATIONS IMPORTANTES :

En 2014, nous avons aussi :

- organisé le *Belgium Power Breakfast* lors du *World Economic Forum* à Davos
- participé à différents groupes de travail auprès de l'*International Holocaust Remembrance Alliance* (IHRA)
- co-organisé, avec le SPP Politique scientifique et le Palais royal, l'exposition *Sciences et culture au Palais royal*
- co-organisé les funérailles nationales de S.M. la reine Fabiola
- réalisé un partenariat stratégique entre l'Union européenne et la Belgique

Le 4 août, **la cérémonie fédérale de commémoration du centième anniversaire de la Première Guerre mondiale** a été suivie durant au moins 15 minutes par 1.122.954 téléspectateurs. L'ensemble du dispositif a rassemblé en moyenne 194.405 téléspectateurs, soit 24,3 % de parts de marché. Dans la presse écrite et web, il y a eu plus de 540 articles consacrés à la cérémonie.



▲ Commémorations 14-18, le 28 octobre 2014



▲ Commémorations 14-18, le 4 août 2014



▲ Commémorations 14-18, le 28 octobre 2014

Exposition *Sciences et culture au Palais royal*

175.000 personnes en 7 semaines, chiffres d'appréciation élevés à cette initiative (8,7/10) et 60 % des visiteurs ont indiqué avoir visité le Palais royal en raison de l'exposition qui y était présentée. Il est à retenir également que 28 % des visiteurs venaient de l'étranger.

Le 21 juillet, **le stand commun Belgique/ représentations de la Commission européenne et du Parlement européen auprès de la Belgique** a accueilli plus de 10.000 visiteurs.

Le développement durable est une réalité quotidienne

La Chancellerie est l'une des premières administrations fédérales à avoir introduit le développement durable dans ses activités. En 2007, elle obtient le certificat EMAS.

Afin de répondre à ses besoins sans compromettre l'avenir, la Chancellerie évalue ses actions en permanence :

En 2014, la Chancellerie :

- a supprimé les gobelets en plastique (les bouteilles en plastique avaient déjà été remplacées depuis quelques années par des fontaines d'eau), remplacé les machines à café par des appareils plus économiques et diminué leur nombre, introduit le café 100 % durable et continué à proposer des paniers de fruits à ses collaborateurs... **Toujours dans le domaine alimentaire, la Chancellerie** mesure les achats, stocks, menus, modes de cuisson, commandes et déchets de son restaurant. Celui-ci est d'ailleurs certifié cantine durable par l'Institut bruxellois pour la gestion de l'environnement (IBGE)
- **a analysé l'utilisation du papier** des imprimantes et photocopieuses
- a réalisé son **plan de déplacements 2013-2015** qui encourage encore davantage l'utilisation des transports publics et du vélo, la réduction des trajets via le télétravail...

- a formé ses collaborateurs à la rédaction des cahiers de charges comportant des clauses **sociales et environnementales**
- a participé à la semaine pour le développement durable.

Thème 2014 : pour une politique du personnel durable (envisager le développement durable selon une autre perspective, à savoir celle de la responsabilité sociétale des services publics)

Management environnemental

Depuis qu'elle a mis en place en 2007 un système de management environnemental, la Chancellerie bénéficie des reconnaissances internationales que sont :

- **la certification ISO 14001** (vérification par audit que l'ensemble des normes qui concernent le management environnemental ont été respectées)
- **l'enregistrement EMAS** (un outil de management environnemental dont le but est d'évaluer et améliorer de manière continue les performances des entreprises en matière d'environnement)
Une organisation reçoit sa certification EMAS sur la base d'audits prouvant qu'elle a atteint certains objectifs sur une période de 3 ans

Pour plus d'information sur le management environnemental à la Chancellerie :
www.chancellerie.belgium.be



Index GRI

G4 ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION

page niveau de reporting

1 Stratégie et analyse

G4.1	Une déclaration du décideur le plus haut placé de l'organisation sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sur sa stratégie pour y contribuer	3
------	---	---

2 Profil de l'organisation

G4.3	Nom de l'organisation	1 ^{ère} de couverture
G4.4	Principales marques et principaux produits et services	5
G4.5	Lieu où se trouve le siège de l'organisation	4, 4 ^{ème} de couverture
G4.6	Pays dans lesquels l'organisation est implantée ou exerce d'importantes activités	4
G4.7	Mode de propriété et forme juridique	Service public de l'État fédéral
G4.8	Marchés desservis	4
G4.9	Taille de l'organisation	6
G4.10	Personnes employées	19
G4.11	Pourcentage de l'ensemble des salariés couverts par une convention collective	100% (accord sectoriel)
G4.12	Chaîne d'approvisionnement de l'organisation	6
G4.12	Changements significatifs	3

Participation dans des initiatives externes

G4.14	Indiquer si l'organisation prend en compte le principe de précaution, et comment	3
G4.15	Répertorier les chartes, principes et autres initiatives en matière économique, environnementale et sociale, développés en externe et auxquels l'organisation a souscrit ou donné son aval	24
G4.16	Répertorier les affiliations stratégiques à des associations ou à des organisations nationales ou internationales de défense des intérêts	17

3 Aspects et périmètres pertinents identifiés

G4.17	Répertorier toutes les entités incluses	4
G4.18	Expliquer le processus de contenu et du périmètre des aspects	8
G4.19	Répertorier tous les aspects pertinents	9

G4	ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION	page niveau de reporting
G4.20	Indiquer le périmètre des aspects au sein de l'organisation	4, 5
G4.21	Indiquer le périmètre des aspects en dehors de l'organisation	4, 8
4.	Implication des parties prenantes	
G4.24	Fournir une liste des groupes de parties prenantes avec lesquels l'organisation a noué un dialogue	8
G4.25	Indiquer les critères retenus pour l'identification et la sélection des parties prenantes avec lesquelles établir un dialogue	8
G4.26	Indiquer l'approche de l'organisation pour impliquer les parties prenantes, y compris la fréquence du dialogue par type et par groupe de parties prenantes	8
G4.27	Indiquer les thèmes et préoccupations clés soulevées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et la manière dont l'organisation y a répondu	7
5.	Profil du rapport	
G4.28	Période de reporting pour les informations fournies	1 ^{ère} de couverture, 2, 3, 4, 6, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 21, 22, 23, 24
G4.30	Cycle de reporting	3
G4.31	Indiquer la personne à contacter pour toute question sur le rapport ou son contenu	4 ^{ème} de couverture
G4.32	Core/Comprehensive index de contenu GRI	25
G4.33	Indiquer la référence au rapport de vérification externe, si le rapport a été vérifié en externe	Nous n'avons pas opté pour une vérification externe
6.	Gouvernance	
G4.34	Indiquer la structure de la gouvernance de l'organisation, y compris les comités de l'instance supérieure de gouvernance	6
7.	Éthique et intégrité	
G4.56	Décrire les valeurs, principes, normes et règles de l'organisation en matière de comportement, tels que les codes de conduite et codes d'éthique	5

SPF Chancellerie du Premier Ministre

Direction générale Communication externe
Rue de la Loi 16
1000 Bruxelles

Éditeur responsable

Françoise Audag-Dechamps
Présidente du comité de direction a.i.
Dépôt légal : D/2015/9737/9

Photos

Photos des membres du personnel du SPF
Chancellerie du Premier Ministre : Bénédicte Maindiaux
Photos p. 3, 22, 23 : SPF Chancellerie du
Premier Ministre

Disponible en ligne sur

www.chancellerie.belgium.be

www.belgium.be

www.infoshop.belgium.be