

## SELOR

## BUREAU DE SELECTION DE L'ADMINISTRATION FEDERALE

[2013/200485]

**Sélection comparative de juristes (m/f) (niveau A), francophones, pour le SPF Sécurité sociale (AFG11843)**

Une liste de 5 lauréats maximum, valable deux ans, sera établie après la sélection.

Il est établi également une liste spécifique des personnes handicapées lauréates. Les personnes handicapées reprises dans la liste spécifique gardent le bénéfice de leur classement pendant quatre ans.

Conditions d'admissibilité :

Diplômes requis à la date limite d'inscription :

- diplôme de licencié/master en droit ou docteur en droit.

Vous pouvez poser votre candidature jusqu'au 11 février 2013 via [www.selor.be](http://www.selor.be)

La description de fonction (reprenant le contenu de la fonction, la procédure de sélection,...) est disponible auprès du SELOR (ligne info 0800-505 55) ou via [www.selor.be](http://www.selor.be)

## SELOR

## SELECTIEBUREAU VAN DE FEDERALE OVERHEID

[2013/200485]

**Vergelijkende selectie van Franstalige juristen (m/v) (niveau A) voor de FOD Sociale Zekerheid (AFG13007)**

Na de selectie wordt een lijst met maximum 5 geslaagden aangelegd, die twee jaar geldig blijft.

Er wordt ook een bijzondere lijst opgesteld van de personen met een handicap die geslaagd zijn. De personen met een handicap die zijn opgenomen in de bijzondere lijst, blijven hun rangschikking behouden voor vier jaar.

Toelaatbaarheidsvereisten :

Vereiste diploma's op de uiterste inschrijvingsdatum :

- licentiaat/master in de rechten of doctor in de rechten.

Solliciteren kan tot 11 februari 2013 via [www.selor.be](http://www.selor.be)

De gedetailleerde functiebeschrijving (jobinhoud, selectieprocedure,...) kan u verkrijgen bij SELOR (via de infolijn 0800-505 54) of op [www.selor.be](http://www.selor.be)

## SELOR

## BUREAU DE SELECTION DE L'ADMINISTRATION FEDERALE

[2013/200484]

**Sélection comparative de superviseur contact center (m/f) (niveau A), francophones, pour le SPF Economie, P.M.E., Classes moyennes et Energie (AFG12250). — Erratum**

*Cette sélection a déjà été publiée au Moniteur belge le 21 janvier 2013. L'expérience requise a été oubliée.*

1. Expérience requise à la date limite d'inscription : minimum deux ans d'expérience professionnelle pertinente dans :

- le domaine de la communication, dont au moins deux années d'expérience au sein d'un Contact center, Callcenter ou service de communication, dans une fonction de webmaster, chef d'équipe, fonctionnaire d'information,...

## SELOR

## SELECTIEBUREAU VAN DE FEDERALE OVERHEID

[2013/200484]

**Vergelijkende selectie van Nederlandstalig supervisor contactcenter voor de (m/v) (niveau A) voor de FOD Economie, K.M.O., Middenstand en Energie (ANG12648). — Erratum**

*Deze selectie is reeds verschenen in het Belgisch Staatsblad op 21 januari 2013. De vereiste ervaring werd vergeten.*

1. Vereiste ervaring op de uiterste inschrijvingsdatum : minimum twee jaar relevante professionele ervaring in :

- het domein van communicatie, waarvan minstens twee jaar ervaring binnen een Contactcenter, Callcenter of Communicatiedienst in een functie van webmaster, teamcoach, informatie-ambtenaar,...

**SERVICE PUBLIC FEDERAL PERSONNEL ET ORGANISATION ET SERVICE PUBLIC FEDERAL BUDGET ET CONTROLE DE LA GESTION**

[C - 2013/02002]

**11 JANVIER 2013. — Circulaire n° 622. — Information relative à la méthodologie pour l'élaboration et le suivi de l'exécution d'un plan de personnel sur la base de l'enveloppe de personnel**

Aux services publics fédéraux, aux services publics fédéraux de programmation et aux services qui en dépendent.

Madame la Ministre,

Monsieur le Ministre,

Madame la Secrétaire d'Etat,

Monsieur le Secrétaire d'Etat,

Madame la Présidente,

Monsieur le Président,

Dans ses directives, la circulaire n° 612 du 13 février 2012 prêtait encore une attention étendue au caractère technique de la méthodologie du plan de personnel.

Entretemps le SPF P&O a développé une plateforme qui garantit l'application uniforme et rapide de la méthodologie sepp, en ce compris les procédures d'estimation standardisées, pour soutenir la planification de personnel et l'évaluation des plans de personnel d'une part et assurer l'élaboration technique d'un projet de plan de personnel soumis à l'accord des Ministres de la Fonction publique et du Budget d'autre part.

**FEDERALE OVERHEIDSDIENST PERSONEEL EN ORGANISATIE EN FEDERALE OVERHEIDSDIENST BUDGET EN BEHEERSCONTROLE**

[C - 2013/02002]

**11 JANUARI 2013. — Omzendbrief nr. 622. — Informatie over de methodologie voor de opmaak en opvolging van de uitvoering van een personeelsplan op basis van de personeelsenveloppe**

Aan de federale overheidsdiensten, de programmatorische federale overheidsdiensten en de diensten die ervan afhangen.

Mevrouw de Minister,

Mijnheer de Minister,

Mevrouw de Staatssecretaris,

Mijnheer de Staatssecretaris,

Mevrouw de Voorzitter,

Mijnheer de Voorzitter,

De omzendbrief nr. 612 van 13 februari 2012 besteedde in zijn richtlijnen nog uitgebreid aandacht aan het technisch karakter van de methodologie van het personeelsplan.

Ondertussen heeft de FOD P&O een platform ontwikkeld dat een uniforme en snelle toepassing van de methodologie sepp waarborgt, met inbegrip van de gestandaardiseerde evaluatieprocedures, om enerzijds de personeelsplanning en de evaluatie van de personeelsplannen te ondersteunen en anderzijds de technische opmaak van een ontwerp van personeelsplan dat voor akkoord aan de ministers van Ambtenarenzaken en van Begroting wordt voorgelegd, te verzekeren.

En 2012, en effet, la majorité des projets de plan de personnel ont été élaborés sur la plateforme sepp de support à la décision et l'ensemble des plans des enveloppes de personnel, soumis à l'accord des ministres de la Fonction publique et du Budget, ont été évalués à partir d'une application uniforme de cette méthodologie.

A la lumière de cette évolution, un volet technique détaillé dans la description de la méthodologie ainsi que des formats de communication des décisions ne sont plus pertinents.

C'est en effet le rôle attribué à la plateforme sepp en question d'assurer, outre que l'élaboration technique d'un projet de plan de personnel, un rapportage qui soit à la fois sûr, efficient et adapté aux processus de décision.

Les acteurs de ces processus de décision (président, service d'encadrement P&O, inspecteur des Finances, ministre concerné(e), ministres de la Fonction publique et du Budget,...) ont chacun besoin de disposer des informations critiques qui leur permettent d'identifier sans ambiguïté deux situations de références et de les interpréter de façon univoque :

— d'une part, quelle est la situation actuelle des ressources humaines et budgétaires et quelle est la marge de décision opérationnelle disponible (« AS IS » et « TO BE incompressible »);

— d'autre part, quelles sont les décisions opérationnelles qui s'indiquent par rapport à la marge de décision opérationnelle disponible (« TO BE opérationnel »).

La méthodologie qui préside à l'évaluation de ces situations « AS IS », « TO BE Incompressible » et « TO BE opérationnel », est décrite dans le point 3 de la présente circulaire. Elle se base sur des concepts strictement normés permettant à la fois une compréhension commune des résultats, une communication aisée entre tous les acteurs et une amélioration de l'efficacité des processus de décision liés à la planification RH.

Le point 5 de la présente circulaire traite l'élaboration d'un projet de plan de personnel et l'échange d'informations entre les services et le SPF P&O.

Les services sont invités à tenir compte des directives mentionnées ci-après lors de l'élaboration et du suivi de leur plan de personnel basé sur l'enveloppe de personnel.

Une enveloppe de personnel est constituée d'un ensemble d'entités définies par la circulaire n° 602 reprenant les informations relatives au monitoring du personnel et des crédits de personnel, comme étant d'une catégorie « enveloppe de personnel ».

Cette circulaire remplace la circulaire n° 612 du 13 février 2012 - Information relative à la méthodologie pour l'élaboration et le suivi de l'exécution d'un plan de personnel sur la base de l'enveloppe de personnel, qui est abrogée.

### 1. Plan de personnel

Un plan de personnel est élaboré pour chaque enveloppe de personnel et pour chaque année civile.

Le plan décrit, pour l'année sur laquelle il porte, la projection finale souhaitée des ETP payés et de leur charge budgétaire sur la base de la projection initiale des ETP payés et de leur charge budgétaire. Il comprend une synthèse de l'évolution recherchée des ressources humaines, de leurs charges budgétaires ainsi qu'une estimation des marges budgétaires.

Sur le plan budgétaire, le plan doit être compatible avec les moyens disponibles dans l'enveloppe pour l'année concernée.

Un plan de personnel n'est en aucun cas une liste de recrutements, promotions... autorisés. En effet, avant de pouvoir être exécutée, chaque décision prévue doit être testée par rapport à la projection finale du plan de personnel approuvé.

Le plan de personnel peut être ventilé en entités opérationnelles.

Lorsque l'enveloppe de personnel est modifiée en raison d'une diminution ou d'une augmentation des crédits, une actualisation du plan de personnel approuvé est soumise pour accord à l'inspecteur des Finances. Elle sera élaborée sur la base des dernières données salariales connues.

Inderdaad, in 2012 werd de meerderheid van de ontwerpen van personeelsplan opgemaakt op het sepp platform dat de beslissing ondersteunt en werden alle plannen van de personeelsenvelopes die voor akkoord aan de ministers van Ambtenarenzaken en van Begroting waren voorgelegd, geëvalueerd op basis van een uniforme toepassing van deze methodologie.

In het licht van deze evolutie is een uitgebreid technisch luik in de beschrijving van de methodologie evenals de formats voor mededeling van de beslissingen dan ook niet pertinent.

Het is inderdaad de rol van het betreffende sepp platform om, bovenop de technische opmaak van een project van personeelsplan, een rapportering te verzekeren die tegelijkertijd zeker, efficiënt en aangepast is aan de beslissingsprocessen.

De acteurs van deze beslissings-processen (voorzitter, stafdienst P&O, inspecteur van Financiën, betrokken minister, ministers van Ambtenaren-zaken en van Begroting,...) hebben nood aan essentiële informatie die hen moet toelaten zonder ambiguïteit twee referentiesituaties te identificeren en eenduidig te interpreteren:

— enerzijds, wat is de huidige situatie van de human resources en van de budgettaire lasten en wat is de beschikbare operationele beslissingsmarge (« AS IS » en « niet-samendrukbare TO » BE );?

— anderzijds, wat zijn de aangewezen operationele beslissingen rekening houdend met de beschikbare operationele beslissingsmarge (« operationele TO BE »)?

De methodologie die aan de grondslag ligt voor de evaluatie van deze situaties « AS IS », « niet-samendrukbare TOI BE » en « operationele TO BE » wordt in punt 3 van deze omzendbrief beschreven. Zij steunt op een strikte normering van de concepten hetgeen eenzelfde begrip van de resultaten moet toelaten alsook een vlotte communicatie tussen alle acteurs en een verbetering van de efficiëntie van de beslissingsprocessen verbonden aan de HR-planning.

In punt 5 wordt aandacht besteed aan de opmaak van een ontwerp van personeelsplan en de gegevensuitwisseling tussen de diensten en de FOD P&O.

De diensten worden verzocht voor de opmaak en opvolging van hun personeelsplan gebaseerd op de personeelsenvolpe rekening te houden met de hierna vermelde richtlijnen.

Een personeelsenvolpe is samengesteld uit een geheel van entiteiten die door de omzendbrief nr. 602 met informatie inzake de monitoring van het personeel en de personeelskredieten gedefinieerd worden als zijnde een categorie « personeelsenvolpe ».

Deze omzendbrief vervangt de omzendbrief nr. 612 van 13 februari 2012 - Informatie over de methodologie voor de opmaak en opvolging van de uitvoering van een personeelsplan op basis van de personeelsenvolpe, die wordt opgeheven.

### 1. Personeelsplan

Voor elke personeelsenvolpe en elk kalenderjaar wordt een personeelsplan opgemaakt.

Het plan beschrijft, voor het jaar waarop het betrekking heeft, de gewenste eindprojectie van de betaalde vte's en hun budgettaire last uitgaande van de initiële projectie van de betaalde vte's en hun budgettaire last. Het omvat een synthese van de beoogde evolutie van de human resources, van hun budgettaire lasten alsook een raming van de budgettaire marges.

Op budgettair vlak moet het plan verenigbaar zijn met de in de enveloppe beschikbare middelen voor het betrokken jaar.

Een personeelsplan is in geen geval een lijst van gemachtigde wervingen, bevorderingen,... Elke voorziene beslissing moet alvorens ze kan uitgevoerd worden, inderdaad afgetoetst worden aan de eindprojectie van het goedgekeurd personeelsplan.

Het personeelsplan kan uitgesplitst worden volgens operationele entiteiten.

Wanneer de personeelsenvolpe gewijzigd wordt omwille van een vermindering of verhoging van de kredieten, wordt een actualisatie van het goedgekeurd personeelsplan voor akkoord voorgelegd aan de inspecteur van Financiën. Zij wordt opgemaakt op basis van de laatste gekende betaalgegevens.

## 2. Méthodologie

Le plan pour l'année considérée se base sur l'intégration de l'ensemble des paramètres et données connus concernant les ressources humaines et les moyens budgétaires associés à l'enveloppe.

Il combine une projection initiale des ressources humaines et de l'ensemble des coûts qui seront supportés par l'enveloppe.

Cette projection initiale intègre :

- les données salariales réalisées de l'année au cours de laquelle le plan est établie ou adapté;
- l'estimation des ressources humaines et des coûts prévus pour les mois restants de l'année sur la base des derniers ETP payés et de l'analyse des dernières données salariales connues ;
- l'estimation de l'impact des mouvements connus qui viennent corriger les valeurs obtenues ci-dessus.

La projection initiale, complétée de l'estimation de l'impact de l'ensemble des décisions opérationnelles prévues mais non mises en exécution, constitue la projection finale et l'objectif assigné au plan.

Le plan de personnel s'exprime en ETP payés conformément à la définition de la circulaire n° 602 et en charges budgétaires pour l'année du plan (T) en charges budgétaires projetées pour l'année suivante (T+1).

Le plan de personnel soutient le management dans les trois activités principales, à savoir :

### 2.1. La planification

La planification vise, sur la base de la projection initiale pour l'année et des moyens budgétaires connus et prévus de l'enveloppe, à élaborer la projection finale des ressources humaines optimales, compte tenu des tâches et des priorités confiées au service.

### 2.2. Le monitoring

Le monitoring vise à :

- actualiser, à des dates ponctuelles de l'exercice, le plan sur la base des dernières données salariales connues et de l'évolution en ce qui concerne les mouvements connus et les décisions prévues;
- confronter ces résultats à la projection finale globale;
- évaluer la marge budgétaire disponible.

L'actualisation de la projection initiale indiquera :

- s'il y a encore, en matière de ressources humaines, un écart avec la projection finale et,
- s'il reste encore, en matière de ressources budgétaires, une marge opérationnelle pour prendre des décisions.

Elle assure également la fonction de feu clignotant dans le cas d'un risque de dépassement de l'enveloppe. Dans ce cas, les actions correctives nécessaires sont prises, ce qui peut signifier, entre autres, que les priorités doivent être ajustées.

Il est recommandé d'effectuer ce processus tous les mois. Il le sera au moins tous les trois mois.

### 2.3. Le pilotage

Le pilotage vise, compte tenu des résultats du monitoring, à fixer les priorités en matière de décisions à prendre :

- exécuter les décisions opérationnelles prévues dont l'impact sur le coût estimé ainsi que sur les ressources humaines prévues doit concorder avec le plan approuvé ;
- mettre en exécution les nouvelles décisions opérationnelles qui visent à résorber l'écart constaté durant le monitoring.

Si des marges nouvelles se libèrent, par exemple suite à des départs non prévus, des décisions complémentaires, conformes à la stratégie RH globale, sont indiquées. Toutefois, celles-ci ne peuvent jamais avoir pour effet de dépasser l'objectif global final du plan;

- retarder, suspendre ou supprimer les décisions opérationnelles prévues qui soit dépassent la projection finale prévue en ETP, soit compromettent la marge opérationnelle prévue.

## 3. Méthodologie commune aux processus de décision liés à la planification des ressources humaines

### 3.1. Etablir l'« AS IS » de référence

#### Objectif

L'« AS IS » de référence donne la situation des ressources humaines au mois de référence.

Il sert de base à la projection des ressources humaines et des charges budgétaires pour les années T et T+1.

## 2. Methodologie

Het plan voor het beschouwde jaar steunt op de integratie van het geheel van gekende parameters en gegevens inzake de human resources en de budgettaire middelen verbonden aan de enveloppe.

Het combineert een initiële projectie van de human resources en het geheel van de kosten die door de enveloppe zullen gedragen worden.

Deze initiële projectie integreert :

- de gerealiseerde betaalgegevens van het jaar waarin het plan wordt opgemaakt of aangepast;
- de raming van de human resources en de kosten voor de resterende maanden van het jaar op basis van de laatste betaalde VTE's en van de analyse van de laatst gekende betaalgegevens;
- de raming van de impact van de gekende bewegingen die voornoemde waarden corrigeren.

De initiële projectie, aangevuld met de raming van de impact van het geheel van de voorziene operationele beslissingen die niet in uitvoering zijn gesteld, geeft de eindprojectie en het objectief toegekend aan het plan.

Het personeelsplan wordt uitgedrukt in betaalde VTE's overeenkomstig de definitie van de omzendbrief nr. 602 en in budgettaire lasten voor het jaar van het plan (T) en in budgettaire lasten geprojecteerd naar het volgende jaar (T+1).

Het personeelsplan ondersteunt het management in de drie volgende kernactiviteiten nl.

### 2.1. Planning

Planning beoogt, op basis van de initiële projectie voor het jaar en van de gekende en voorziene budgettaire middelen van de enveloppe, de opmaak van de eindprojectie van de optimale human resources rekening houdend met de opdrachten en prioriteiten toevertrouwd aan de dienst.

### 2.2. Monitoring

Monitoring beoogt de :

- actualisatie, op punctuele data van het boekjaar, van het plan op basis van de laatst gekende betaalgegevens en de evolutie inzake gekende bewegingen en voorziene beslissingen;
- de confrontatie van deze resultaten met de globale eindprojectie;
- de evaluatie van de beschikbare budgettaire marge.

De actualisatie van de initiële projectie zal aangeven :

- of er inzake human resources, nog een kloof is met de eindprojectie en,
- of er inzake budgettaire resources, een operationele marge beschikbaar is om beslissingen te nemen.

Ze krijgen ook de functie van een knipperlicht ingeval er gevaar voor overschrijding van de enveloppe dreigt. In dit geval worden de nodige correctieve acties genomen wat onder andere kan inhouden dat de prioriteiten worden bijgesteld.

Er wordt aangeraden dit proces maandelijks te verrichten. Het zal minstens om de drie maanden gebeuren.

### 2.3. Sturing

Sturing beoogt, rekening houdend met de resultaten van de monitoring, de prioriteiten vast te leggen inzake te nemen beslissingen:

- de uitvoering van voorziene operationele beslissingen waarvan de impact op de geraamde kost en op de voorziene human resources in overeenstemming moet zijn met het goedgekeurd plan;
- nieuwe operationele beslissingen in uitvoering brengen die de tijdens de monitoring vastgestelde kloof beogen te dichtten.

Indien er nieuwe marges vrijkomen, bijvoorbeeld als gevolg van niet voorziene vertrekken, zijn aanvullende beslissingen die conform moeten zijn met de globale RH-strategie, aangewezen. Deze mogen echter nooit leiden tot een overschrijding van het globaal eindobjectief van het plan;

- vertragen, schorsen of schrappen van voorziene operationele beslissingen die ofwel de voorziene eindprojectie in VTE overschrijden ofwel de voorziene operationele marge in gevaar brengen.

## 3. Methodologie die gemeenschappelijk is aan de beslissingsprocessen verbonden aan de planning van de human resources

### 3.1. De referentie « AS IS » opmaken

#### Objectief

De referentie « AS IS » geeft de situatie weer van de human resources van de referentiemaand.

Zij geldt als basis voor de projectie van de human resources en de budgettaire lasten voor de jaren T en T+1.

### Etapes

1. identifier les ETP payés observés dans les données de paiement du mois de référence, les charges individuelles et les charges totales réalisées.

Les notions d'ETP payés, de charges individuelles et de charges totales sont à comprendre au sens de la circulaire n° 602 susmentionnée.

2. analyser les mouvements observés dans les données de paiement du mois de référence.

A partir de l'analyse des différences observées dans les données de paiements et les données administratives jointes 4 types de mouvements peuvent être observés :

- les IN : création d'un nouveau lien juridique;
- les OUT : cessation définitive d'un lien juridique;
- les PROMOTIONS : modification d'un lien juridique suite à une nomination dans une classe/un grade supérieur(e) liée à une vacance d'emploi;
- les autres MODIFICATIONS aux liens juridiques (en budget et/ou en ETP) (ex. retour/départ de congé, augmentations dans la même échelle, les accessions à un niveau supérieur, les promotions d'office, les changements de grade,...).

Les mouvements IN et OUT peuvent en outre avoir la qualification définitive (ex. entrée en service d'un statutaire, départ à la retraite) ou temporaire (ex. entrée en service d'un contractuel pour une durée déterminée).

L'analyse demandée implique que :

- les mouvements IN et OUT observés qui ont été anticipés, sont qualifiés à partir des mouvements anticipés concernés;
- les mouvements IN et OUT observés qui n'ont pas été anticipés sont qualifiés;
- les mouvements IN, OUT et PROMOTION prévus pour le mois de référence qui ne s'observent pas dans les données de paiement de ce mois, sont postposés ou annulés.

3. Comparer l'impact des mouvements observés du mois de référence avec l'impact des mouvements prévus pour ce mois.

Les mouvements prévus IN, OUT et PROMOTION doivent avoir été anticipés au plus tard lors de la mise en paiement du mois concerné auprès du SCDF.

Les autres MODIFICATIONS ne doivent pas être analytiquement anticipées. Leur impact peut être anticipé de façon globale et mesuré à chaque nouveau mois de paiement.

Une attention particulière est attirée sur les mouvements observés IN et OUT dont le caractère permanent ou temporaire n'a pas pu être établi. Pour ces cas des mesures correctrices doivent être prises pour limiter l'économie supposée de départs qui ne seraient pas définitifs ou le surcoût supposé d'entrées en service qui ne seraient pas structurelles.

### Rapportage

L'« AS IS » de référence comprend :

- l'identification des ETP payés observés au mois de référence;
- l'identification des charges réalisées concernant :
  - les charges individuelles (coût récurrent, pécule de vacances, prime de fin d'année)
  - les primes de développement des compétences
  - les arriérés
  - les autres périodiques ;
- l'identification des mouvements observés IN, OUT et PROMOTION au mois de référence avec leur impact;
- l'identification de la différence en impact entre les mouvements observés au mois de référence et ceux prévus pour ce mois.

### 3.2 Le « TO BE incompressible »

#### Objectif

La projection, à l'horizon T et T+1, des charges irréversibles donne le « TO BE incompressible ».

Il permet d'identifier si une marge opérationnelle positive existe. Il constitue dès lors la base de décision pour le service.

### Stappen

1. de betaalde VTE's geobserveerd in de betaalgegevens van de referentiemaand identificeren evenals de gerealiseerde individuele en totale lasten.

De noties van betaalde VTE's, individuele lasten en totale lasten zijn te begrijpen in de zin van hogergenoemde omzendbrief nr. 602.

2. de bewegingen geobserveerd in de betaalgegevens van de referentiemaand analyseren.

Na analyse van de verschillen die in de betaalgegevens en de bijgevoegde administratieve gegevens worden geobserveerd, kunnen 4 types van bewegingen geobserveerd worden :

- de IN : een nieuwe juridische band wordt gecreëerd;
- de OUT : een juridische band wordt definitief beëindigd;
- de BEVORDERINGEN : een juridische band wordt gewijzigd ingevolge een benoeming in een hogere klasse/graad verbonden aan een vacante betrekking;
- de andere WIJZIGINGEN aan de juridische banden (in budget en/of in VTE) (vb. in verlof/uit verlof, verhogingen in dezelfde weddenschaal, overgangen naar een hoger niveau, ambtshalve bevorderingen, veranderingen van graad,...).

De bewegingen IN en OUT kunnen bovendien gekwalificeerd worden als zijnde definitief (vb. indiensttreding van een statutair, een pensionering) of tijdelijk (vb. indiensttreding van een contractueel voor een bepaalde duur).

De gevraagde analyse impliceert dat :

- de geobserveerde bewegingen IN en OUT die werden geanticipeerd, gekwalificeerd worden aan de hand van de betrokken geanticipeerde bewegingen;
- de geobserveerde bewegingen IN en OUT die niet werden geanticipeerd, gekwalificeerd worden;
- de voor de referentiemaand voorziene bewegingen IN, OUT en BEVORDERING die niet werden geobserveerd in de betaalgegevens van deze maand, verdaagd of geannuleerd worden.

3. De impact van de geobserveerde bewegingen van de referentiemaand vergelijken met de impact van de voor deze maand voorziene bewegingen.

De voorziene bewegingen IN, OUT en BEVORDERING moeten ten laatste op het ogenblik van de inbetalingstelling van de betrokken maand bij de CDVU geanticipeerd geweest zijn.

De andere WIJZIGINGEN moeten niet op analytische wijze geanticipeerd worden. Hun impact kan globaal geanticipeerd worden en bij elke nieuwe betalingsmaand gemeten worden.

De aandacht wordt gevestigd op de geobserveerde bewegingen IN en OUT waarvan het definitief of tijdelijk karakter niet kon worden vastgesteld. Voor deze gevallen dienen corrigerende maatregelen genomen te worden ten einde de veronderstelde besparing van vertrekken die niet definitief zouden zijn of de veronderstelde meerkost van indiensttredingen die niet structureel zouden zijn, te beperken.

### Rapportering

De referentie « AS IS » bevat :

- de identificatie van de in de referentiemaand geobserveerde betaalde VTE's;
- de identificatie van de gerealiseerde lasten betreffende :
  - de individuele lasten (recurrente kost, vakantiegeld, eindejaarspremie)
  - de premies voor competentieontwikkeling
  - de achterstallen
  - de andere periodieke;
- de identificatie van de geobserveerde bewegingen IN, OUT en BEVORDERING met hun impact;
- de identificatie van het verschil in impact tussen de geobserveerde bewegingen van de referentiemaand en deze voorzien voor die maand.

### 3.2. De « niet-samendrukbare TO BE »

#### Objectief

De projectie van de onomkeerbare lasten op de horizon T en T+1 geeft de « niet-samendrukbare TO BE ».

Hij laat toe na te gaan of er een positieve operationele marge bestaat. Hij vormt derhalve de beslissingsbasis voor de dienst.

Etapas

1. Projeter les charges salariales individuelles des ETP payés établies dans l'AS IS, à l'horizon T et T+1.

2. Vérifier et actualiser l'impact T et T+1 des mouvements irréversibles et assimilés prévus pour le futur.

Les mouvements de personnel irréversibles sont des mouvements généralement nominatifs, dont la procédure ne peut être interrompue sans porter préjudice à des droits individuels.

Seuls les mouvements suivants sont considérés comme étant des mouvements irréversibles :

— un IN contractuel quand le service a proposé un contrat de travail au candidat sélectionné;

— un IN statutaire quand le service a consulté le candidat sélectionné pour occuper un emploi vacant;

— un OUT quand la cessation du lien juridique a formellement été communiquée par le membre du personnel à son service (pension demandée, préavis donné,...) ou par le service à son membre de personnel;

— toute autre MODIFICATION de l'état du membre de personnel (en budget et/ou en ETP) quand la modification est connue de façon formelle et univoque par le service.

Une PROMOTION est assimilée à un mouvement irréversible à partir du moment où le service a formellement communiqué la vacance d'emploi aux candidats potentiels.

3. Vérifier et actualiser la projection T et T+1 des coûts estimés globalement, notamment :

— les primes de développement des compétences

— les arriérés

— les autres périodiques

— les allocations familiales

— les charges globales, hors dépenses SCDF, telles que communiquées par le comptable fédéral (abonnements, assurances,...).

Pour chaque coût un estimateur spécifique est établi.

4. Vérifier et actualiser la projection T et T+1 des paramètres de correction, notamment :

— le paramètre de précaution à prendre par rapport à l'estimation des charges individuelles futures. Ce paramètre établit une réserve permettant de faire face à une augmentation globale des charges salariales individuelles projetées. Sa valeur diminue à mesure que les charges se réalisent;

— les réserves éventuelles à prendre par rapport à des charges exceptionnelles;

— le paramètre de correction de la projection globale à prendre par rapport aux risques de sur- ou sous-estimation identifiés lors des étapes ci-dessus.

5. Vérifier et actualiser le périmètre des moyens budgétaires.

Le périmètre des moyens budgétaires est déterminé par :

— les limites d'engagement telles que déterminées par la circulaire annuelle sur le plan et l'enveloppe de personnel;

— le cas échéant, les décisions ultérieures des Ministres communiquées par le SPF B&B à tous les acteurs concernés par la planification des ressources humaines;

— les coûts de personnel observés qui peuvent être couverts par la provision interdépartementale conformément à la circulaire annuelle sur le plan et l'enveloppe de personnel;

— les éventuels montants réservés par décision des Ministres sur les valeurs ci-dessus.

6. Calculer la différence entre le périmètre des moyens budgétaires et le total des charges projetées à l'horizon T et T+1.

7. Le cas échéant, vérifier l'objectif global final du plan de personnel sur lequel les Ministres du Budget et de la Fonction publique ont donné leur accord lors de l'approbation du plan de personnel et calculer la différence entre cet objectif et le nombre d'ETP payés projetés à l'horizon T et T+1.

Stappen

1. De individuele loonlasten opgenomen in de AS IS projecteren op een horizon T en T+1.

2. De impact T en T+1 van de onomkeerbare en geassimileerde bewegingen voorzien voor de toekomst, verifiëren en actualiseren.

De onomkeerbare personeels-bewegingen zijn over het algemeen nominatieve bewegingen waarvan de procedure niet kan onderbroken worden zonder afbreuk te doen aan individuele rechten.

Enkel de volgende bewegingen worden beschouwd als zijnde onomkeerbare bewegingen:

— een IN contractueel wanneer de dienst een arbeidsovereenkomst aan de geselecteerde kandidaat heeft voorgesteld;

— een IN statutair wanneer de dienst de geselecteerde kandidaat geconsulteerd heeft om een vacante betrekking te bezetten;

— een OUT wanneer de beëindiging van de juridische band formeel ter kennis is gebracht door het personeelslid aan zijn dienst (pensioen aangevraagd, opzeg gegeven,...) of door de dienst aan zijn personeelslid;

— elke andere WIJZIGING van de staat van het personeelslid (in budget en/of VTE) wanneer de wijziging formeel en eenduidig gekend is door de dienst.

Een BEVORDERING wordt geassimileerd met een onomkeerbare beweging vanaf het moment dat de dienst de vacante betrekking formeel ter kennis heeft gebracht aan de potentiële kandidaten.

3. De projectie T en T+1 van de globaal geraamde kosten verifiëren en actualiseren, inzonderheid :

— de premies voor competentieontwikkeling

— de achterstallen

— de andere periodieke

— de kinderbijslag

— de globale lasten, zonder de CDVU-uitgaven, zoals meegedeeld door de federale accountant (abonnementen, verzekeringen,...).

Voor elke kost wordt een specifieke ramer vastgelegd.

4. De projectie T en T+1 van de correctieparameters verifiëren en actualiseren, inzonderheid :

— de parameter van behoedzaamheid die in acht moet genomen worden ten aanzien van de raming van toekomstige individuele lasten. Deze parameter creëert een reserve die moet toelaten het hoofd te bieden aan een globale verhoging van de geprojecteerde individuele loonlasten. Zijn waarde neemt af naarmate de loonlasten zich realiseren;

— de eventuele reserves die in acht moeten genomen worden ten aanzien van uitzonderlijke lasten;

— de parameter van correctie van de globale projectie die in acht moet worden genomen ten aanzien van de risico's op over- of onderschatting die in voorgaande stappen werden geïdentificeerd.

5. De perimeter van de budgettaire middelen verifiëren en actualiseren.

De perimeter van de budgettaire middelen wordt bepaald door :

— de vastleggingslimieten zoals bepaald in de jaarlijkse omzendbrief inzake personeelsplan en -enveloppe;

— in voorkomend geval, de latere correcties van de Ministers meegedeeld door de FOD B&B aan alle actoren betrokken bij de planning van de human resources;

— de geobserveerde personeelskosten die door de interdepartementale provisie kunnen gedekt worden overeenkomstig de jaarlijkse omzendbrief inzake personeelsplan en -enveloppe;

— de eventuele gereserveerde bedragen op voornoemde waarden bij beslissing van de Ministers.

6. Het verschil berekenen tussen de perimeter van de budgettaire middelen en het totaal van de geprojecteerde lasten op de horizon T en T+1.

7. In voorkomend geval, het globaal eindobjectief van het personeelsplan verifiëren waarover de Ministers van Begroting en van Ambtenarenzaken hun akkoord gegeven hebben naar aanleiding van de goedkeuring van het personeelsplan en het verschil berekenen tussen dit objectief en het aantal betaalde VTE's geprojecteerd op de horizon T en T+1.

Rapportage

Le « TO BE incompressible » comprend :

- la projection à l'horizon T et T+1 des charges salariales individuelles des ETP payés établies dans l'AS IS;
- l'identification des mouvements irréversibles et assimilés prévus pour le futur, avec leur impact projeté à l'horizon T et T+1;
- l'identification des coûts estimés globalement, avec leurs valeurs projetées à l'horizon T et T+1;
- l'identification des paramètres de correction, avec leurs valeurs projetées à l'horizon T et T+1;
- l'identification du périmètre des moyens budgétaires;
- l'identification de la marge opérationnelle budgétaire;
- la projection des ETP payés à l'horizon de T et T+1, incluant les mouvements irréversibles et assimilés;
- l'identification de l'objectif global final du plan de personnel approuvé;
- l'identification de la marge opérationnelle en ETP payés.

3.3. Le « TO BE opérationnel »Objectif

Le « TO BE incompressible » incluant l'impact des décisions opérationnelles donne le « TO BE opérationnel ».

Il permet de mesurer, quel que soit le processus décisionnel impliqué, l'écart entre les moyens budgétaires et les décisions envisagées.

Pour l'élaboration d'un projet de plan de personnel seuls sont prises en compte, les décisions ayant effet dans l'année du plan.

Etapas

Etablir la liste des décisions opérationnelles avec leur impact.

Rapportage

Le « TO BE opérationnel » comprend :

- le « TO BE incompressible »
- l'identification des décisions opérationnelles avec leur impact;
- la projection des ETP payés, incluant les décisions opérationnelles;
- l'identification de la marge opérationnelle.

**4. Le remplacement du personnel temporairement absent**

La nécessité de remplacer des membres du personnel temporairement absents par des contractuels est une problématique spécifique qui par nature échappe au mécanisme d'un plan de personnel structuré.

D'autre part, il est important que les services puissent, de façon fiable, identifier les contractuels qui remplacent des membres de personnel, complètement ou partiellement absents, et de les mettre en relation avec ces absences pour pouvoir gérer cette problématique de façon efficace et efficiente.

Afin d'y remédier un rapportage souple mais rigoureux est prévu pour que l'inspecteur des Finances puisse suivre cette problématique régulièrement.

Il est demandé aux services :

- de définir le contingent de contractuels destiné à remplacer des membres de personnel temporairement absents;
- de vérifier régulièrement si ce contingent correspond aux besoins pour lequel il est prévu;
- d'actualiser le contingent en fonction des mouvements à l'intérieur de ce contingent et/ou à l'intérieur des absences qu'il couvre et, en tout cas, quand il y a un besoin de réaliser un nouveau remplacement.

Rapportering

De « niet-samendrukbare TO BE » bevat :

- de projectie van de individuele loonlasten op de horizon T en T+1 van de betaalde VTE's opgenomen in de « AS IS »;
- de identificatie van de onomkeerbare en geassimileerde bewegingen voorzien voor de toekomst, met hun impact geprojecteerd op de horizon T en T+1;
- de identificatie van de globaal geraamde kosten, met hun waarden geprojecteerd op de horizon T en T+1;
- de identificatie van de correctieparameters, met hun waarden geprojecteerd op de horizon T en T+1;
- de identificatie van de perimeter van de budgettaire middelen;
- de identificatie van operationele budgettaire marge;
- de projectie van de betaalde VTE's op de horizon T en T+1 met inbegrip van de onomkeerbare en geassimileerde bewegingen;
- de identificatie van het globaal eindobjectief van het goedgekeurd personeelsplan;
- de identificatie van operationele marge in budget en betaalde VTE's.

3.3. De « operationele TO BE »Objectief

De « niet-samendrukbare TO BE » die de impact T en T+1 van de operationele beslissingen insluit, geeft de « operationele TO BE ».

Hij laat toe de kloof te meten tussen de budgettaire middelen en de beoogde beslissingen, wat ook het betrokken beslissingsproces is.

Voor de opmaak van een ontwerp van personeelsplan wordt enkel rekening gehouden met de beslissingen die uitwerking hebben in het jaar van het plan.

Stappen

De lijst opmaken van de operationele beslissingen met hun impact.

Rapportering

De « operationele TO BE » bevat :

- de « niet-samendrukbare TO BE »
- de identificatie van de operationele beslissingen met hun impact;
- de projectie van de betaalde VTE's met inbegrip van de operationele beslissingen;
- de identificatie van de operationele marge.

**4. De vervanging van tijdelijk afwezig personeel**

De noodzaak om tijdelijk afwezige personeelsleden te kunnen vervangen door contractuelen is een specifieke problematiek die van nature buiten het mechanisme van een gestructureerd personeelsplan valt.

Anderzijds is het van belang dat de diensten de contractuelen ter vervanging van personeelsleden die geheel of gedeeltelijk afwezig zijn, op een betrouwbare manier kunnen identificeren en in relatie kunnen brengen met deze afwezigheden opdat ze deze problematiek op een efficiënte en doeltreffende manier zouden kunnen beheren.

Ten einde dit te ondervangen wordt een soepele maar strikte rapportering voorzien die de inspecteur van Financiën moet toelaten de problematiek regelmatig op te volgen.

Aan de diensten wordt gevraagd :

- het contingent contractuelen te bepalen dat bestemd is om tijdelijk afwezige personeelsleden te vervangen;
- er regelmatig over te waken dat dit contingent correspondeert met de behoeften waarvoor het is voorzien;
- het contingent te actualiseren in functie van de bewegingen binnen het contingent en/of binnen de afwezigheden die het dekt en alleszins wanneer er een behoefte is om een nieuwe vervanging te realiseren.

A cet effet les services utiliseront le modèle de rapport repris en annexe qui reprend les informations suivantes :

— le contingent actuel de contractuels qui remplacent des absences temporaires et leur coût de personnel estimé ;

— la situation actuelle concernant les absences temporaires couvertes par des contractuels de remplacement ainsi que les nouvelles absences prévues pour lesquelles il y a un besoin de remplacement, avec une estimation des moyens budgétaires qu'elles libèrent ;

— les nouveaux contractuels destinés à couvrir des absences temporaires avec leur impact budgétaire estimé.

Ce processus se distingue du processus d'établissement du plan de personnel.

Dans le courant de l'année et lors de chaque décision prévoyant un nouveau remplacement, non prévu, le rapport en annexe sera mise à jour et soumise pour suivi à l'inspecteur des Finances.

Le cas échéant, les services doivent être en mesure de fournir les données analytiques qui ont servi de base à l'établissement du rapport.

### 5. Elaboration d'un projet de plan de personnel

Le SPF P&O assure pour chaque projet de plan de personnel soumis à l'accord des ministres de la Fonction publique et du Budget, le support à l'élaboration technique de ce projet et au rapportage.

L'élaboration du projet se fait en trois étapes, telles que décrites au point 3 susmentionné, le résultat de chaque étape devant être validé par le service.

Sur base d'un processus structuré de communication électronique, établi en concertation avec chaque service, le SPF P&O intègre les informations inhérentes à chaque étape, notamment :

#### 1. pour l'élaboration de l' « AS IS » de référence :

— les mouvements connus pour le mois de référence du plan de personnel ;

#### 2. pour l'élaboration du « TO BE incompressible » :

— les mouvements irréversibles et assimilés connus pour le futur ;

— les paramètres de correction de la projection ;

#### 3. pour l'élaboration du « TO BE opérationnel », si le « TO BE incompressible » a identifié une marge budgétaire positive T et T+1 :

— les décisions opérationnelles, ayant effet dans de l'année T, à prendre dans les limites de cette marge.

Chacun des mouvements irréversibles et assimilés est muni d'une identification univoque qui permet de le rattacher à des points de décisions tels que définis plus haut.

Le cas échéant et si besoin, chacune des trois étapes, peut être reprise à chaque nouveau mois de paiement.

Le « TO BE incompressible », une fois validé, est soumis au visa de l'inspecteur des Finances.

Le projet de plan est finalisé dès que le « TO BE opérationnel » est validé. Il sera communiqué pour évaluation à la Task Force Fonction publique-Budget une fois que le dossier du plan de personnel est introduit selon les formes prescrites.

Le Ministre du Budget,  
O. CHASTEL

Le Secrétaire d'Etat à la Fonction publique,  
H. BOGAERT

Om hieraan tegemoet te komen zullen de diensten gebruik maken van het modelrapport opgenomen in bijlage dat volgende informatie omvat :

— het actueel contingent contractuelen ter vervanging van tijdelijk afwezige personeelsleden en hun geraamde personeelskost ;

— de actuele situatie inzake tijdelijke afwezigheden die gedekt zijn door vervangingscontractuelen alsook de voorziene nieuwe afwezigheden waarvoor er een behoefte aan vervanging is, met een raming van de budgettaire middelen die ze vrijmaken ;

— de nieuwe contractuelen om tijdelijke afwezigheden op te vangen, met hun geraamde budgettaire impact.

Dit proces verloopt los van het proces van opmaak van het personeelsplan.

Tijdens het jaar en bij elke beslissing die een nieuwe, niet voorziene vervanging beoogt, zal het rapport in bijlage worden geactualiseerd en voor opvolging aan de inspecteur van Financiën worden voorgelegd.

De diensten moeten, in voorkomend geval, in staat zijn de analytische gegevens mee te delen die als basis gediend hebben voor de opmaak van dit rapport.

### 5. Opmaak van het dossier van personeelsplan

De FOD P&O verzekert voor elk ontwerp van personeelsplan dat voor akkoord aan de ministers van Ambtenarenzaken en van Begroting wordt voorgelegd, de ondersteuning voor de technische opmaak van dit project en voor de rapportering.

De opmaak van het ontwerp verloopt in 3 stappen zoals beschreven in voormeld punt 3, waarbij het resultaat van elke stap door de dienst moet gevalideerd worden.

Op basis van een met elke dienst overlegd gestructureerd proces van elektronische communicatie, integreert de FOD P&O de gegevens inherent aan elke stap, inzonderheid :

#### 1. voor de opmaak van de referentie « AS IS » :

— de gekende bewegingen voor de referentiemaand van het personeelsplan ;

#### 2. voor de opmaak van de « niet-samendrukbare TO BE » :

— de onomkeerbare en geassimileerde bewegingen voorzien voor de toekomst ;

— de parameters voor de correctie van de projectie ;

#### 3. voor de opmaak van de « operationele TO BE », indien de « niet-samendrukbare TO BE » een positieve budgettaire marge T en T+1 heeft aangetoond :

— de binnen de grenzen van deze marge te nemen operationele beslissingen die uitwerking hebben in het jaar T.

Elke onomkeerbare beweging en geassimileerd moet voorzien zijn van een eenduidige identificatie die het mogelijk moet maken ze te verbinden met beslissingspunten zoals hoger gedefinieerd.

In voorkomend geval en indien nodig, kan elk van de hierboven vermelde stappen hernomen worden bij elke nieuwe betalingsmaand.

De « niet-samendrukbare TO BE » wordt, eens gevalideerd, voor visum voorgelegd aan de inspecteur van Financiën.

Het ontwerp van personeelsplan is gefinaliseerd van zodra de « operationele TO BE » gevalideerd is. Hij zal voor evaluatie aan de Task Force Ambtenarenzaken-Begroting worden voorgelegd eens het dossier van personeelsplan in de voorgeschreven vorm is ingediend.

De Minister van Begroting,  
O. CHASTEL

De Staatssecretaris voor Ambtenarenzaken,  
H. BOGAERT

Annexe

Modèle de rapport contractuels de remplacement

Enveloppe: **XX.XX (CF circ. @)** .....

**Suivi par l'Inspection des Finances du contingent de contractuels de remplacement des absences temporaires**

**A: Etat au mois .... du contingent de contractuels destinés à couvrir des absences temporaires**

	..../201..	# de personnes	ETP	T	T+1	Ts
<b>Tot.</b>						
Contingent actuel						
Mouvements prévus						
<b>IN</b>						
<b>OUT</b>						
Décisions approuvées						
<b>IN</b>						
<b>OUT</b>						



**B: Etat au mois .... des absences temporaires à couvrir par le contingent de remplacement .**

	# de personnes	ETP	T	T+1	Ts
..../201..					
<b>Tot.</b>					
Etat actuel					
Nouvelles absences temporaires prévues					

**C: Nouvelles décisions soumises à l'Inspection des Finances au mois ...**

	# de personnes	ETP	T	T+1	Ts
..../201..					
Nouveaux contractuels destinés à couvrir des absences temporaires					

Modelrapport vervangingscontractuelen  
**Enveloppe: XX.XX (CF circ. @)** .....  
 Bijlage

**Opvolging door de Inspectie van Financiën van het contingent contractuelen ter vervanging van tijdelijke afwezigheden**

**A: Stand maand ... van het contingent contractuelen bestemd om tijdelijke afwezigheden te dekken**

	...../201..	aantal personen	VTE	T	T+1	Ts
<b>Tot.</b>						
Huidig contingent						
Voorziene bewegingen						
<b>IN</b>						
<b>OUT</b>						
Goedgekeurde beslissingen						
<b>IN</b>						
<b>OUT</b>						

**B: Stand maand .... van de tijdelijke afwezigheden die door het vervangingscontingent moeten gedekt worden**

	aantal personen	VTE	T	T+1	Ts
<b>Tot.</b>					
Huidige stand					
Voorziene nieuwe tijdelijke afwezigheden					

**C: Nieuwe beslissingen voorgelegd aan de inspectie van Financiën in de maand ...**

	aantal personen	VTE	T	T+1	Ts
<b>Tot.</b>					
Nieuwe contractuelen bestemd om tijdelijke afwezigheden te dekken					