

ARTEMIS

Enquête générique 2003 (GB2-2003)

Note d'analyse

SPF Intérieur

Doc 03- 015

mai 2003

Table des matières

Introduction	5
Chapitre méthodologique	7
Abréviations utilisées	9
Données fondamentales	10
La réforme	12
Attitude vis-à-vis de Copernic et du portail fédéral	12
Information sur la mise en œuvre de Copernic	14
Canaux d'information	16
Qualité de l'information sur la mise en œuvre de Copernic	18
Amélioration de l'information relative à l'application de Copernic, émanant du SPF	20
Changements urgents	22
La situation de travail	25
Satisfaction générale	25
Efficacité du fonctionnement	26
Aspects importants au sein du service	28
La gestion du personnel	30
Organisation du travail	32
Possibilités de développement	34
Mobilité	36
Formation	38
Les nouveaux dirigeants	40
Les fonctionnaires dirigeants supérieurs	46
Les équipements informatiques	48
Attitude / attentes par rapport aux mesures de compétences	50
Information relative aux mesures de compétences	52
La nouvelle politique de carrière	56
Le client	58
L'image	60
La transition et la réforme au sein du SPF	65
La motivation	65
Clarté du management	68
La mission, la vision, les objectifs et le plan de management	70
Groupes de discussion	75
Avis sur le questionnaire	82
Annexes	83

Introduction

En février 2003, la troisième enquête ARTEMIS a été réalisée par ECWS dans l'administration fédérale à la demande du ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration, Luc Van den Bossche. Artemis a pour objectif d'étudier l'attitude des fonctionnaires envers le processus de modernisation Copernic et leurs attentes vis-à-vis de ce plan. Artemis vise également à analyser le degré de satisfaction des fonctionnaires par rapport à une série d'éléments relatifs aux conditions de travail concrètes. Dans la mesure du possible, nous avons également demandé aux fonctionnaires de proposer des solutions/améliorations.

Dans le cadre de l'enquête Artemis, un premier questionnaire a été envoyé en décembre 2000 (GB1) à un échantillon représentatif de 10.000 fonctionnaires fédéraux de tous les ministères et niveaux. La deuxième enquête Artemis (GB2) a eu lieu en décembre 2001. À cette occasion, 20.000 fonctionnaires fédéraux ont reçu un questionnaire.

Le troisième questionnaire Artemis devait d'abord être envoyé à un échantillon représentatif de 10.000 fonctionnaires fédéraux. Comme plusieurs Services publics fédéraux (SPF) souhaitaient interroger davantage de fonctionnaires que l'échantillon prévu, 17.041 des 60.000 fonctionnaires fédéraux environ ont été questionnés. Chaque SPF a pu choisir entre l'utilisation d'un questionnaire écrit et/ou électronique.

Dans l'ensemble, la troisième enquête Artemis a obtenu un pourcentage de réponse de 30,4%. Au sein du SPF Intérieur (SPF Int), 671 questionnaires sur les 4166 envoyés en tout ont été renvoyés complétés, ce qui donne un taux de réponse de 16,1% pour ce SPF.

Le rapport

Le présent rapport présente les principaux résultats de l'enquête au sein du SPF Int sous forme de graphiques. À cet égard, les questions génériques et spécifiques (cf. méthodologie) ont été intégrées dans trois chapitres : la réforme, la situation de travail et la transition et la réforme au sein du SPF.

Chaque chapitre donnera une image relativement claire et globale de la situation. Pour cela, nous faisons avant tout appel aux résultats généraux. Ensuite, à un niveau plus détaillé, nous examinons les différences entre certains groupes. Vu le grand nombre de questions et de caractéristiques personnelles, il est impossible de présenter la totalité des différences. Dans un souci de lisibilité, nous avons choisi d'aborder une sélection des différences les plus marquantes. Pour cette raison, nous présenterons en particulier les différences entre niveaux et entre administrations. Dans une phase ultérieure, il est toujours possible de faire, sur demande, des analyses complémentaires plus approfondies sur des thèmes ou des groupes spécifiques.

Concrètement, dans ce rapport, les résultats seront présentés essentiellement sous forme de graphiques. En outre, les principaux résultats des graphiques feront l'objet d'explications succinctes dans des encadrés de texte séparés. Accessoirement, le cadre donnera également des informations complémentaires. Celles-ci peuvent avoir trait à différents aspects et ne ressortent pas toujours des graphiques. Le plus souvent, les informations complémentaires concerneront les différences entre groupes ou entre des points différents.

Vu l'abondance d'information, il est impossible de traiter tous les éléments sous les différents angles. Il convient par conséquent de considérer le présent rapport comme un outil de travail. Le but est de lire et interpréter activement les graphiques sur la base des encadrés de texte. Pour toute question éventuelle relative aux explications détaillées, nous nous permettons de vous renvoyer aux rapports techniques (CD-ROM).

Chapitre méthodologique

Le questionnaire Artemis

Au cours de la troisième enquête Artemis, les différents SPF ont eu la possibilité d'ajouter au questionnaire un volet spécifique (SB3) en plus du volet générique (GB3) commun à tous les SPF. Ce volet spécifique pouvait aborder des points particuliers à chaque SPF selon une approche sur mesure. La plupart des SPF, dont également le SPF Int, ont fait usage de cette possibilité.

Le *volet générique* du questionnaire aborde les points suivants :

- l'attitude envers Copernic ;
- l'efficacité du fonctionnement ;
- l'organisation du travail ;
- les mesures de compétences ;
- les possibilités de développement, de formation et de mobilité ;
- la hiérarchie ;
- la nouvelle politique des carrières ;
- la gestion du personnel ;
- l'image.

Simultanément, ce volet offrait aux personnes interrogées la possibilité de donner leur avis sur l'enquête.

Pour le SPF Int, il a été décidé en concertation d'aborder les thèmes suivants dans le *volet spécifique* du questionnaire :

- l'information sur la mise en œuvre de Copernic ;
- le portail fédéral ;
- la motivation ;
- les fonctionnaires dirigeants supérieurs ;
- le nouveau président ;
- la mission, la vision, les objectifs et le plan de management ;
- les groupes de discussion ;
- la clarté du management ;
- les équipements informatiques ;
- le client.

Méthode d'enquête

Le SPF Int. a opté en premier lieu pour un questionnaire électronique. Cependant, comme tous les fonctionnaires du SPF n'ont pas accès à Internet, l'enquête électronique a été suivie d'une enquête écrite. Ainsi, 1434 fonctionnaires ont reçu par la poste un questionnaire écrit à leur domicile. Les autres fonctionnaires (2732) ont reçu un e-mail les invitant à compléter le questionnaire électronique. De cette manière, les 4166 fonctionnaires du SPF Int ont eu la possibilité de compléter un questionnaire. Celui-ci était accompagné d'une lettre ou d'un e-mail au nom du président.

Pour les questionnaires écrits, la date limite de renvoi a d'abord été fixée au 28 février 2003. Pour les questionnaires électroniques, comme le traitement est moins long, le délai a été fixé au 10 mars 2003. Pour augmenter le taux de réponse, une lettre de rappel au nom d'ECWS a été envoyée le 20 février 2003 à tous les fonctionnaires qui avaient reçu un questionnaire écrit. Cette lettre encourageait de nouveau les personnes interrogées à compléter le questionnaire si elles ne l'avaient pas encore fait. La date limite de renvoi des questionnaires écrits a également été prolongée jusqu'au 10 mars 2003.

Comme le taux de réponse pour plusieurs SPF, dont celui de l'Intérieur, était inférieur à 30% même après la

prolongation du délai de renvoi, il a été décidé d'attendre jusqu'au 21 mars au plus tard avant de traiter les questionnaires reçus de ces SPF. En pratique, les fonctionnaires avaient jusqu'au 19 mars pour renvoyer les questionnaires complétés. Les questionnaires électroniques pouvaient être complétés jusqu'au 21 mars. Il a été demandé aux SPF d'en informer leur personnel.

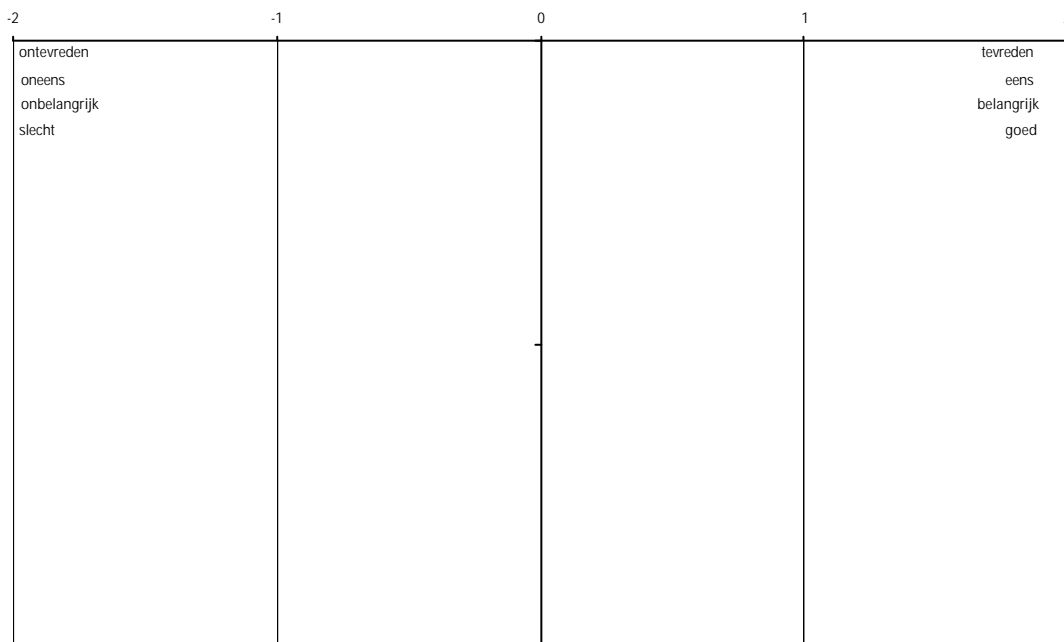
Échelles utilisées

La plupart des questions du questionnaire s'accompagnent de catégories de réponse. De ce fait, il suffisait de cocher la réponse souhaitée (ou les réponses souhaitées lorsque cette possibilité était explicitement mentionnée).

Pour les questions à réponse graduée, les échelles suivantes ont été utilisées :

1. concernant la *satisfaction (insatisfaction)* par rapport à certains aspects :
insatisfait – assez insatisfait – ni insatisfait, ni satisfait – assez satisfait - satisfait
(- pas d'application / je ne sais pas / sans avis)
2. concernant *l'accord ou non* avec certaines affirmations :
en désaccord – plutôt en désaccord – ni en désaccord, ni d'accord – plutôt d'accord – d'accord
(- pas d'application / je ne sais pas / sans avis)
3. concernant *l'importance* de certains aspects :
peu important – relativement peu important – ni peu important, ni important – relativement important - important (- pas d'application / je ne sais pas / sans avis)
4. pour *l'évaluation de la qualité* des canaux d'information :
mauvaise – relativement mauvaise – ni mauvaise, ni bonne – relativement bonne - bonne

L'analyse des questions à réponse graduée s'est faite sur la base de moyennes allant de -2 à +2, selon le principe suivant :



Les pourcentages indiqués dans le rapport figurent dans les rapports techniques (CD-ROM).

Abréviations utilisées

SPF	Service public fédéral
Int	Intérieur
Encadrement - ENC	Services d'encadrement : <ul style="list-style-type: none">- Personnel et Organisation- Budget et Contrôle de la gestion- Technologies de l'information et de la communication- Audit interne- Secrétariat- Service logistique
CCS	Cellule de Coordination et de Soutien : <ul style="list-style-type: none">- Cellule de coordination- Service juridique- Cellule centrale d'information et de communication
CGRA	Commissariat général aux réfugiés et apatrides
IP	Direction générale Institutions et population
SC	Direction générale sécurité civile
CC	Direction générale Centre de crise
PSP	Direction générale Politique de sécurité et de Prévention
OE	Direction générale Office des étrangers
AS	Autres services : <ul style="list-style-type: none">- Cabinet- Administration provinciale- Direction générale non complétée ou non connue

Données fondamentales

Tableau 1 : 671 des 4166 questionnaires envoyés ont été renvoyés complétés. C'est au niveau C que le taux de réponse le plus élevé a été obtenu avec 21,4%. En revanche, seulement 183 des 1854 fonctionnaires de niveau D en tout ont renvoyé leur questionnaire complété (9,9%).

Tableau 2 : Globalement, la répartition des niveaux au sein des personnes interrogées correspond à celle au sein de la population. Les fonctionnaires de niveau C sont plutôt sur-représentés tandis que leurs collègues D sont sous-représentés.

- 44,5% des fonctionnaires du SPF appartiennent au niveau D. Or, parmi les personnes interrogées, seulement 28,8% indiquent être de ce niveau. Inversement, le SPF compte 28,3% de fonctionnaires du niveau C. Par contre, seules 39,8% des personnes interrogées sont de niveau C.

Tableaux 3-4 : Comme les (anciennes) dénominations des services reprises dans le fichier du personnel ne correspondent pas aux (nouvelles) appellations des directions générales, il n'est pas possible de faire une comparaison entre la population et les personnes interrogées en ce qui concerne les directions générales.

31,3% des personnes interrogées travaillent dans les AS et 18,6% à l'OE. Par contre, seulement 3,6% des fonctionnaires déclarent travailler à la CCS ou au CGRA.

Tableau 1 : Taux de réponse par niveau

Niveau	Questionnaires envoyés	Questionnaires complétés	Taux de réponse
Niveau A	995	177	17,8%
Niveau B	137	22	16,1%
Niveau C	1180	253	21,4%
Niveau D	1854	183	9,9%
Pas connu	0	36	
Total	4166	671	16,1%

Tableau 2 : Répartition par niveau

Niveau	Population totale*		Personnes interrogées**	
	Nombre	Répartition par niv.	Nombre	Répartition par niv.
Niveau A	995	23,9%	177	27,9%
Niveau B	137	3,3%	22	3,5%
Niveau C	1180	28,3%	253	39,8%
Niveau D	1854	44,5%	183	28,8%
Total	4166	100,0%	635*	100,0%

* 36 personnes interrogées ne sont pas reprises dans le total, car elles n'ont pas mentionnés leur niveau

Tableau 3 : Nombre de questionnaires complétés par Direction générale

Direction générale	Questionnaires complétés
Enc	48
CCS	24
CGRA	24
IP	69
SC	80
CCS	23
SP	68
DOE	125
AS	210
Total	671

Tableau 4 : Répartition par Direction générale

Direction générale	Personnes interrogées	
	Nombre	Répartition par DG
Enc	48	7,2%
CCS	24	3,6%
CGRA	24	3,6%
IP	69	10,3%
SC	80	11,9%
CCS	23	3,4%
SP	68	10,1%
DOE	125	18,6%
AS	210	31,3%
Total	671	100,0%

La réforme

Attitude vis-à-vis de Copernic et du portail fédéral

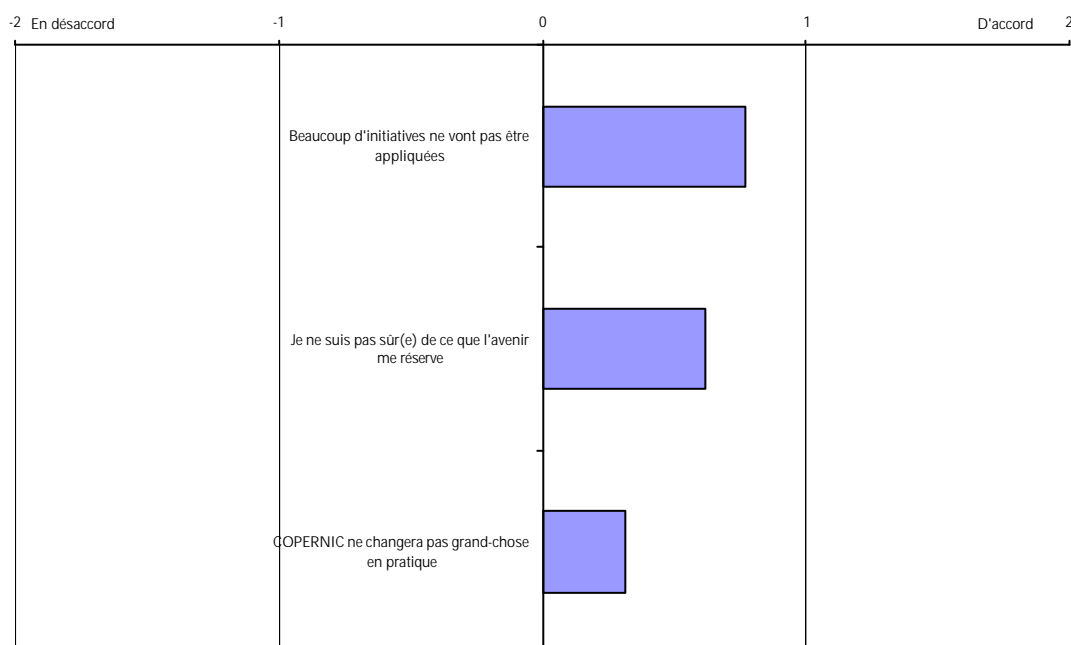
Graphique 1 : Les personnes interrogées approuvent généralement l'affirmation selon laquelle beaucoup d'initiatives ne vont pas être appliquées. En outre, elles ne sont pas sûres de l'avenir et pensent que Copernic ne changera pas grand chose en pratique.

- Le pourcentage de personnes interrogées que Copernic rend incertaines de l'avenir va de 20% (CC) à 80% (Encadrement – ENC). Les fonctionnaires des DG SC en particulier sont convaincus que beaucoup d'initiatives dans le cadre de Copernic ne vont pas être appliquées. Le pourcentage de personnes interrogées qui pensent que Copernic ne changera pas grand-chose en pratique se situe entre 25% (CC) et 60% (CGRA).
- Les fonctionnaires du niveau B sont ceux que Copernic rend les plus incertains de l'avenir (74%). Leurs collègues des niveaux A et C sont moins inquiets à cet égard (respectivement 51% et 54%). Les niveaux B sont plus nombreux que les autres à penser que beaucoup d'initiatives dans le cadre de Copernic ne vont pas être appliquées.

Graphique 2 : 35% des personnes interrogées ont déjà visité le portail fédéral contre 37% qui ne l'ont pas encore fait. 27% des personnes interrogées ne savent pas ou n'ont pas d'accès à Internet. 54% disent avoir l'intention de (re)visiter le site. 14% ne le feront pas et 31% ne savent pas ou n'ont pas d'accès à Internet.

- Les personnes interrogées de la DG CC sont particulièrement nombreuses à avoir déjà visité le site (63% contre 21% à l'IP). Elles sont également les plus nombreuses à avoir l'intention de (re)visiter le site (87% contre 30% à l'IP).
- Le pourcentage de personnes interrogées déclarant avoir déjà visité le portail fédéral ou avoir l'intention de (re)visiter le site diminue avec le niveau des fonctionnaires.

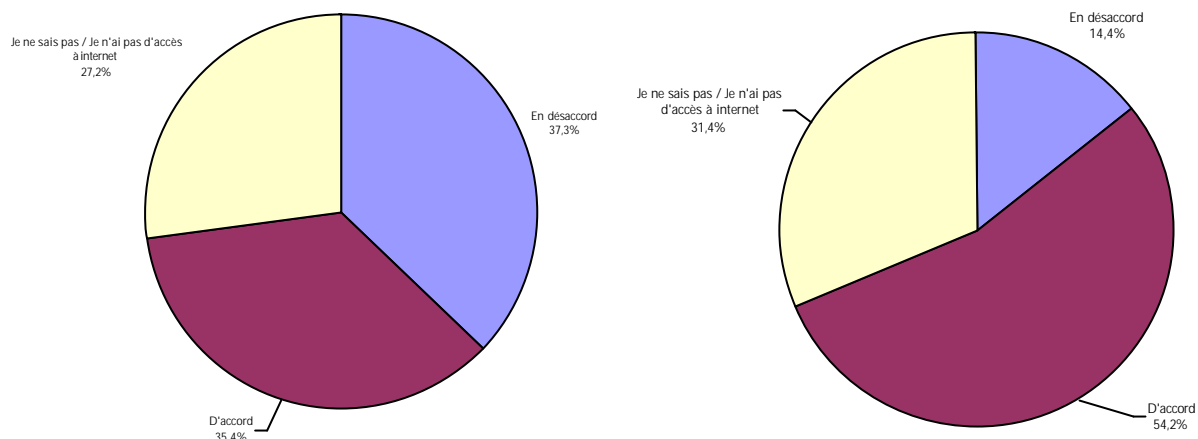
Graphique 1 : Attitude vis-à-vis de Copernic



Graphique 2 : Information sur le portail fédéral

A déjà visité le portail fédéral

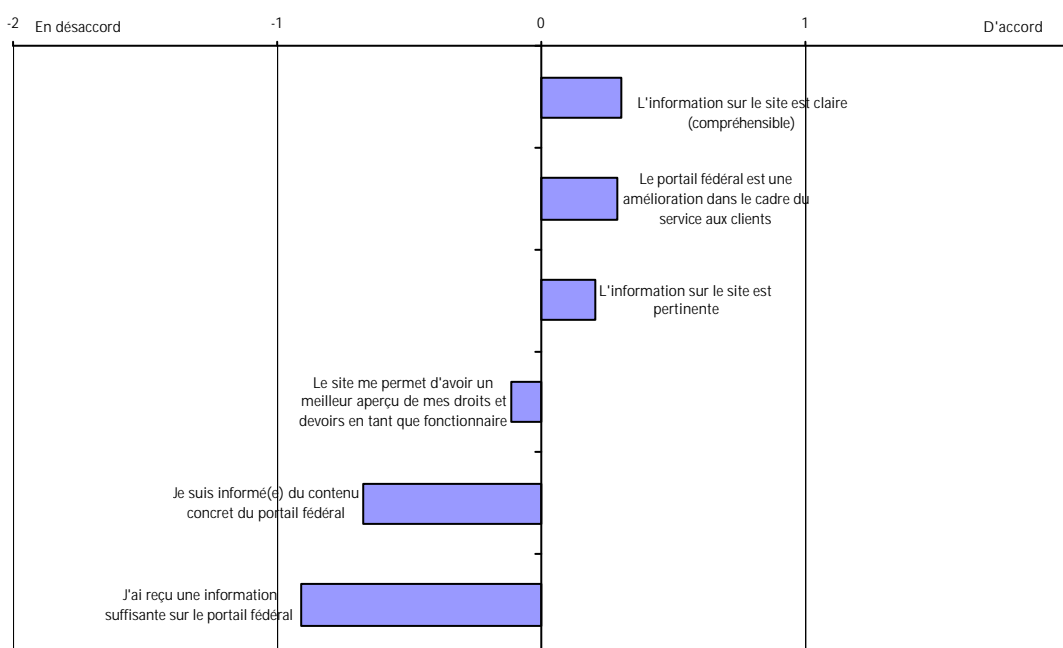
Souhaite revisiter le portail fédéral



Graphique 3 : Les affirmations « l'information sur le site est claire », « le portail fédéral est une amélioration dans le cadre du service aux clients » et « l'information sur le site est pertinente » sont les seules avec lesquelles les personnes interrogées sont plutôt d'accord. Elles tendent à désapprouver les autres points relatifs au portail fédéral.

- Le pourcentage de fonctionnaires qui déclarent avoir reçu une information suffisante sur le portail fédéral se situe entre 5% (SC) et 39% (CCS). Les membres de la CC en particulier trouvent que l'information sur le site est claire. Leurs collègues de la DG IP sont moins nombreux à approuver l'affirmation selon laquelle ils seraient informés du contenu concret du portail fédéral. L'affirmation selon laquelle le portail fédéral est une amélioration dans le cadre du service aux clients suscite plus de désapprobation parmi les fonctionnaires de la DG IP que parmi les autres.
- Les personnes interrogées du niveau A sont les plus nombreuses à se dire informées du contenu concret du portail fédéral. Elles sont aussi les premières à juger que l'information sur le site est claire. Aucune personne interrogée de niveau B n'approuve l'affirmation selon laquelle ce site leur permet d'avoir un meilleur aperçu de leurs droits et devoirs en tant que fonctionnaires. Plus le niveau des fonctionnaires diminue et moins ils approuvent l'affirmation selon laquelle le portail fédéral est une amélioration dans le cadre du service aux clients.

Graphique 3 : Satisfaction moyenne concernant le portail fédéral



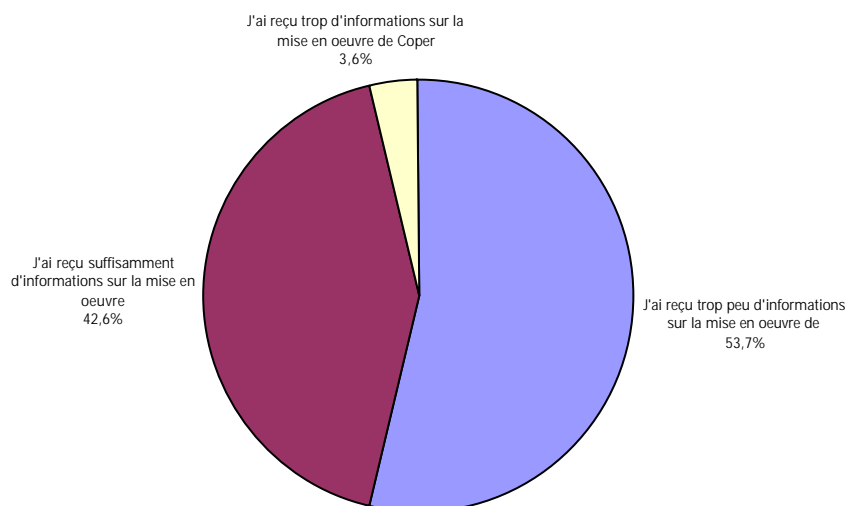
Information sur la mise en œuvre de Copernic

Graphique 4 : 43% des personnes interrogées déclarent avoir reçu suffisamment d'informations sur la mise en œuvre de Copernic. Cependant, plus de la moitié (54%) indique avoir reçu trop peu d'informations. Par ailleurs, 4% des fonctionnaires disent recevoir trop d'informations sur la mise en œuvre de Copernic.

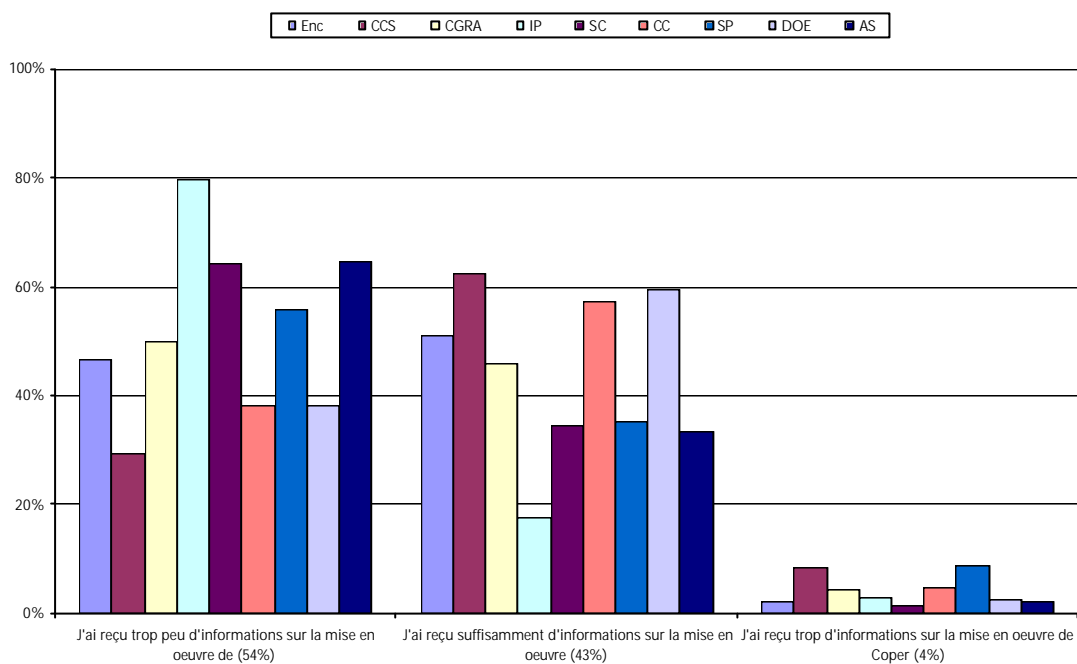
Graphique 5 : Les membres des DG IP, SC et AS interrogés sont particulièrement nombreux à estimer avoir reçu trop peu d'informations sur Copernic. En revanche, leurs collègues de la CCS sont plus nombreux que les autres à avoir reçu suffisamment d'informations à ce sujet. C'est à la DG PSP que le pourcentage de fonctionnaires déclarant avoir reçu trop d'informations sur la mise en œuvre de Copernic est le plus élevé.

Graphique 6 : Par rapport aux autres, les personnes interrogées de niveau D sont particulièrement nombreuses à estimer avoir reçu trop peu d'informations sur la mise en œuvre de Copernic. Par contre, avec 41%, c'est au niveau C que le pourcentage de fonctionnaires indiquant avoir reçu trop peu d'informations est le plus bas. En effet, les niveaux A, B et C sont nettement plus nombreux que les D à avoir reçu une information suffisante. Aucune personne interrogée de niveau B se semble avoir reçu trop d'informations.

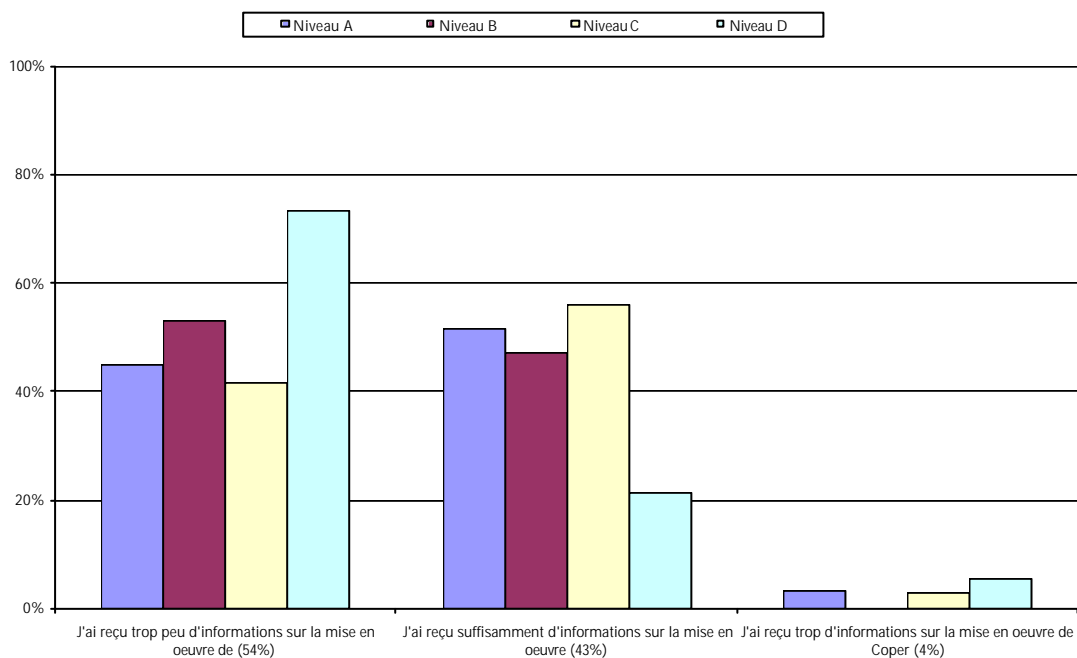
Graphique 4 : Quantité d'information sur la mise en œuvre de Copernic



Graphique 5 : Quantité d'information sur la mise en œuvre de Copernic ventilée par service



Graphique 6 : Quantité d'information sur la mise en œuvre de Copernic ventilée par niveau

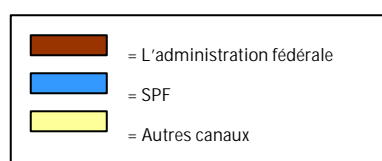


Canaux d'information

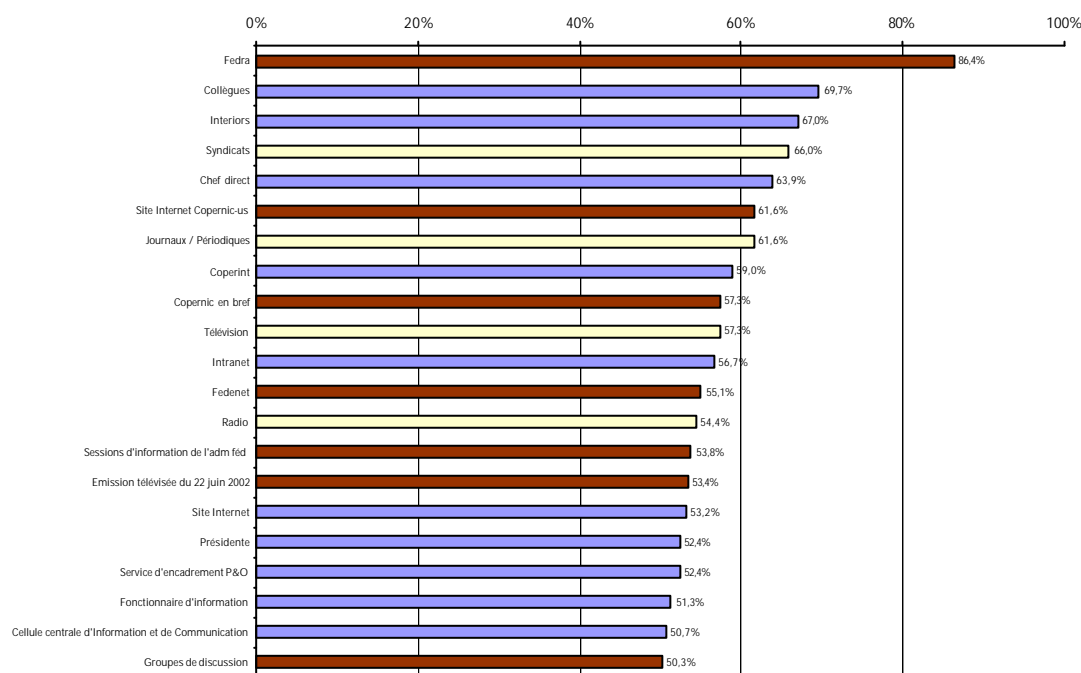
Graphique 7 : Pas moins de 87% des personnes interrogées disent avoir reçu des informations concernant la mise en œuvre de Copernic via Fedra. Les autres canaux par lesquels elles ont reçu des informations à ce sujet sont les collègues (70%), Interiors (67%) et les syndicats (66%).

Graphique 8 : Les membres de la CCS, de la DG CC et de l'Enc sont particulièrement nombreux à avoir été informés par leurs collègues concernant la mise en œuvre de Copernic. Les fonctionnaires de la DG IP sont beaucoup moins nombreux que les autres à avoir obtenu des informations via Interiors, Coperint, l'intranet et le site Internet.

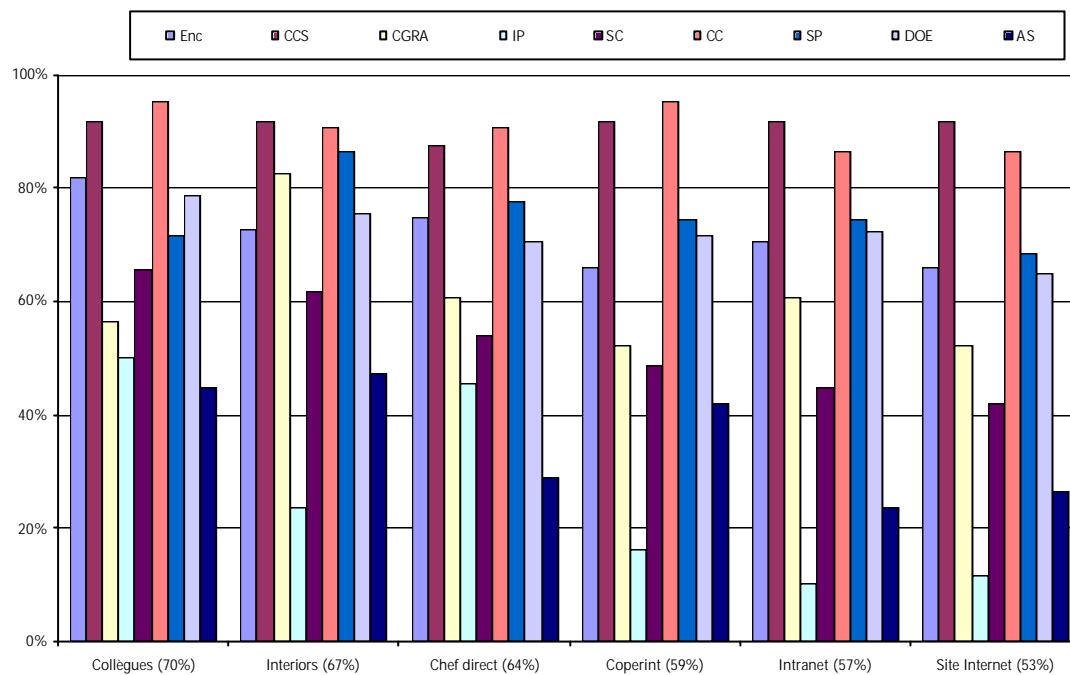
Graphique 9 : Les personnes interrogées de niveau A obtiennent les pourcentages les plus élevés pour les six canaux. Par rapport aux autres niveaux, les niveaux D sont nettement moins nombreux à avoir été informés par ces canaux. Les résultats des niveaux B et C sont plus ou moins identiques. Cependant, Interiors est davantage cité au niveau C alors que Coperint a une plus large portée au niveau B.



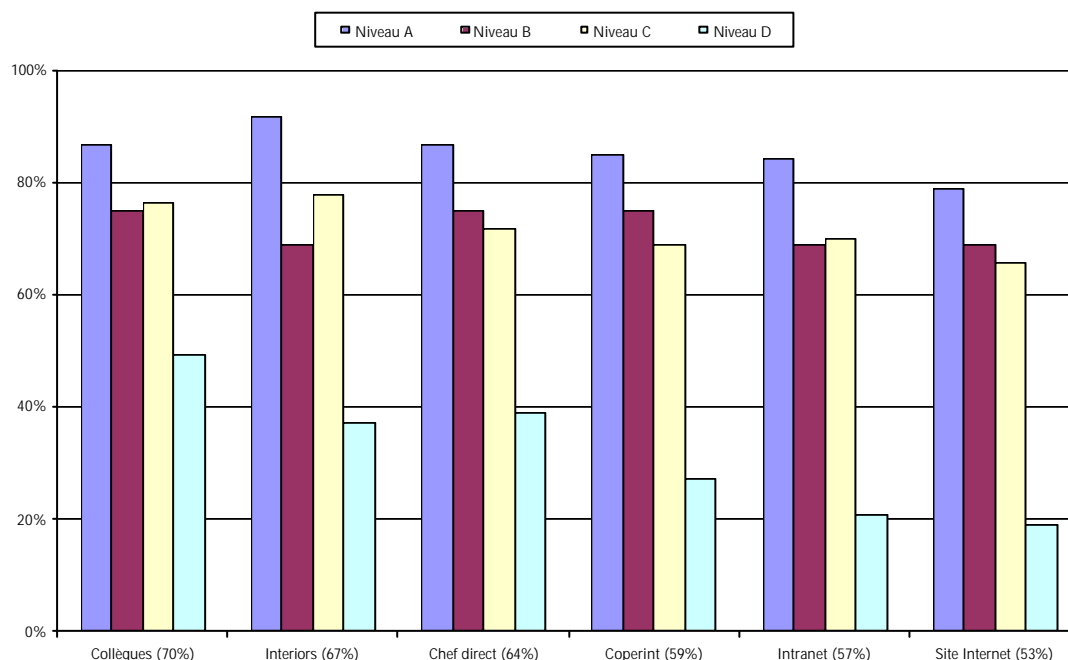
Graphique 7 : Portée des canaux d'information



Graphique 8 : Portée des canaux d'information émanant du SPF, ventilée par service



Graphique 9 : Portée des canaux d'information émanant du SPF, ventilée par niveau



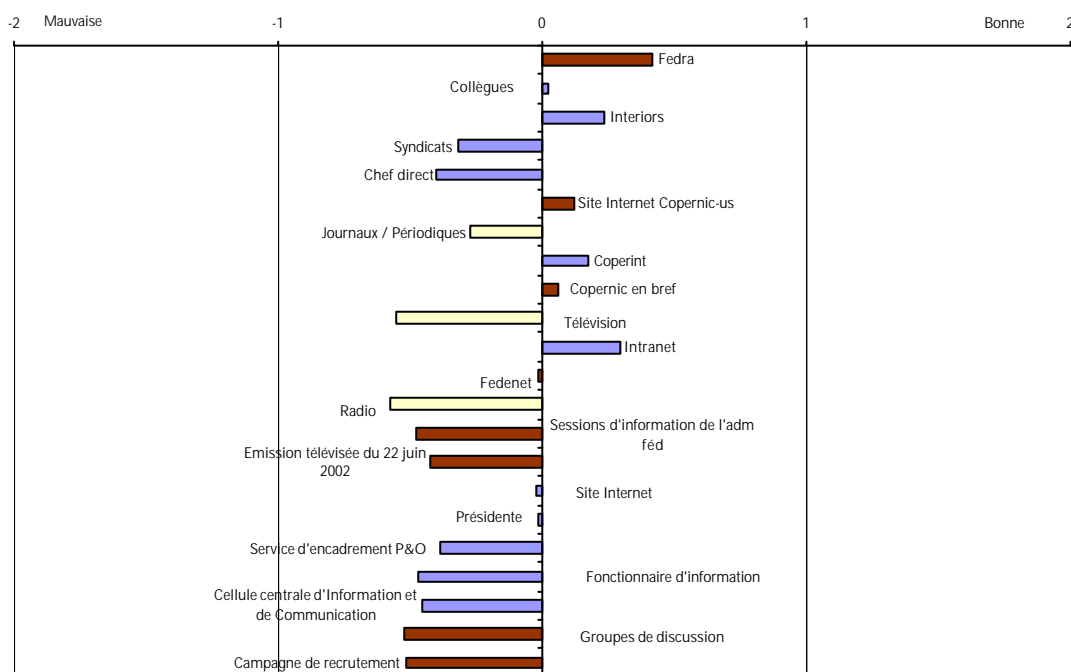
Qualité de l'information sur la mise en œuvre de Copernic

Graphique 10 : Dans l'ensemble, on constate que les personnes interrogées sont plutôt insatisfaites de la qualité de l'information reçue par les différents canaux d'information. Celle de l'information fournie par la radio, la télévision, les groupes de discussion et la campagne de recrutement est jugée particulièrement mauvaise. En revanche, les personnes interrogées trouvent assez bonne la qualité de l'information diffusée par le biais de l'intranet, Interiors et Coperint.

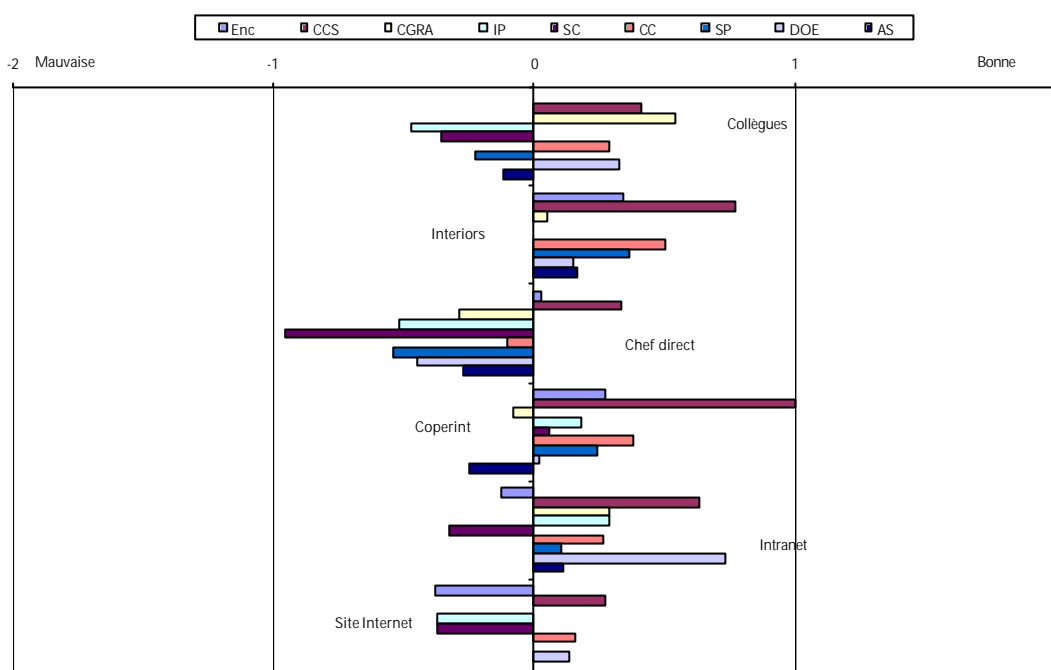
Graphique 11 : En ce qui concerne les six canaux d'information dont la portée est la plus grande au sein du SPF, les avis sont assez partagés entre les services. Par exemple, les DG IP, SC, PSP et ASjugent assez mauvaise la qualité des informations transmises par les collègues alors que les autres services la trouvent plutôt bonne. Selon les DG IP et SC, la qualité de l'information publiée par Interiors et Coperint est ni mauvaise, ni bonne. Le service d'encadrement – ENC et la CCS qualifient d'assez bonne la qualité de l'information reçue du chef direct. Les membres de l'Enc et de la DG SC sont les seuls à estimer la qualité de l'information obtenue sur Internet assez mauvaise. En revanche, la qualité de l'information publiée sur le site Internet est jugée assez bonne en particulier par les fonctionnaires de la CCS et, dans une moindre mesure, leurs collègues des DG CC et OE.

Graphique 12 : Les personnes interrogées du niveau B trouvent la qualité de l'information obtenue via Interiors, le chef direct, Coperint ou le site Internet plus mauvaise que leurs collègues des autres niveaux. Par contre, les niveaux C jugent la qualité de l'information fournie par les collègues, l'intranet et le site Internet meilleure que les autres niveaux. Avec les fonctionnaires du niveau C, les membres du niveau A sont les plus satisfaits de la qualité de l'information obtenue par le biais d'Interiors et de Coperint. À l'exception de la qualité de l'information reçue via Coperint ou l'intranet, les personnes interrogées du niveau D trouvent la qualité en général assez mauvaise.

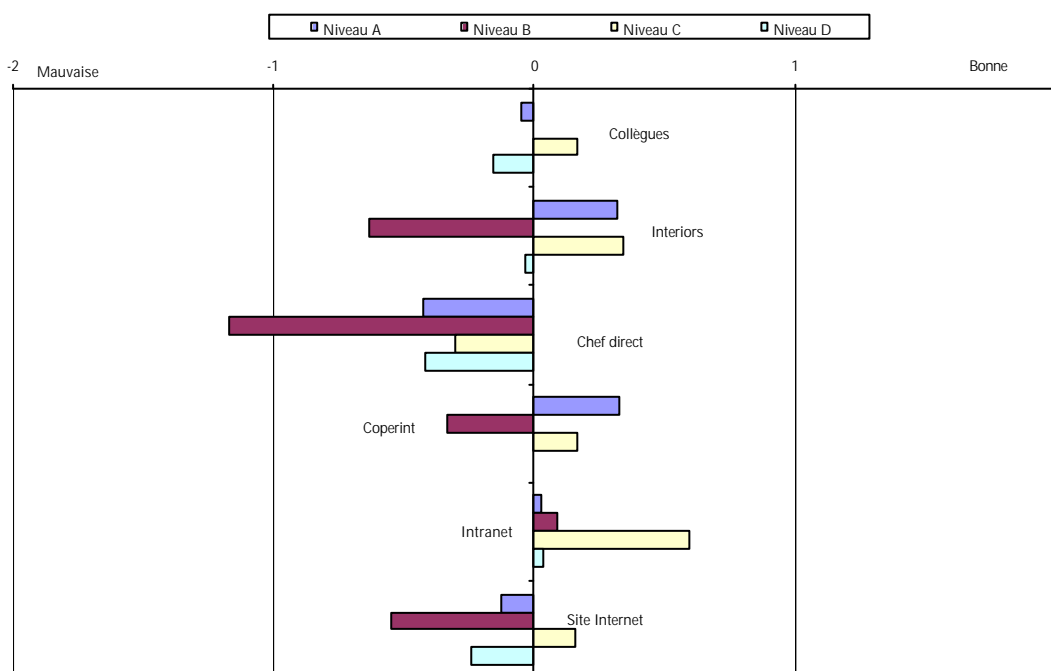
Graphique 10 : Évaluation de la qualité de l'information pour les canaux par lesquels la personne interrogée a reçu des informations



Graphique 11 : Évaluation de la qualité des 6 canaux d'information les plus efficaces émanant du SPF, ventilée par service



Graphique 12 : Évaluation de la qualité des 6 canaux d'information les plus efficaces émanant du SPF, ventilée par niveau



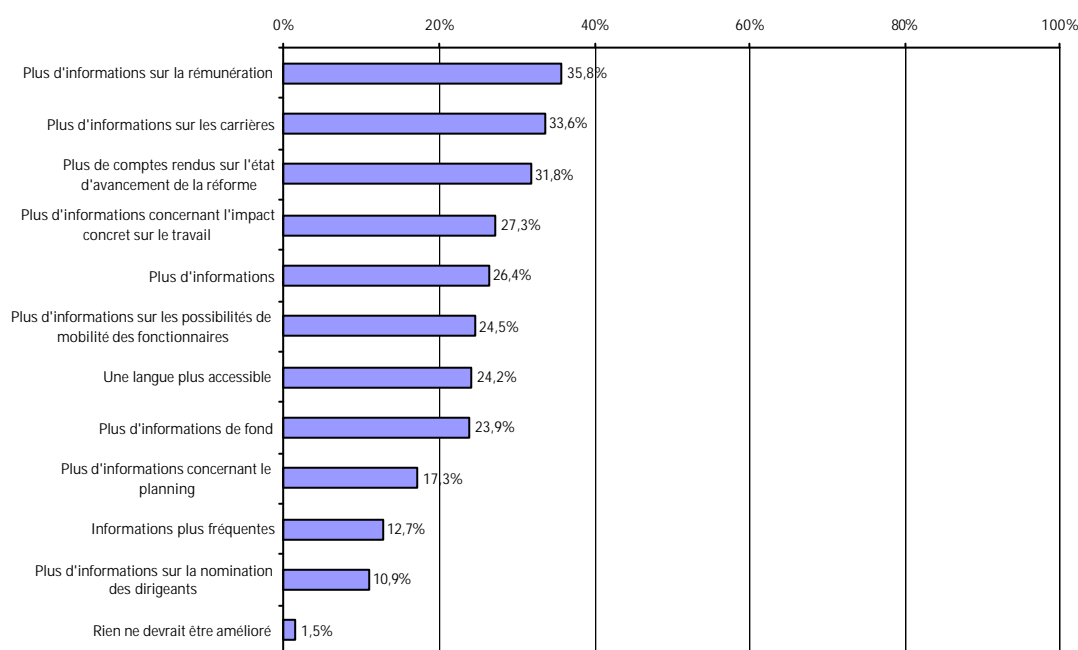
Amélioration de l'information relative à l'application de Copernic, émanant du SPF

Graphique 13 : L'amélioration la plus souhaitée par les personnes interrogées concerne « plus d'informations sur la rémunération » (36%). En outre, elles souhaitent plus d'informations sur les carrières (34%) et plus d'informations sur l'état d'avancement de la réforme (32%). Elles sont 2% à estimer qu'aucune amélioration ne s'impose.

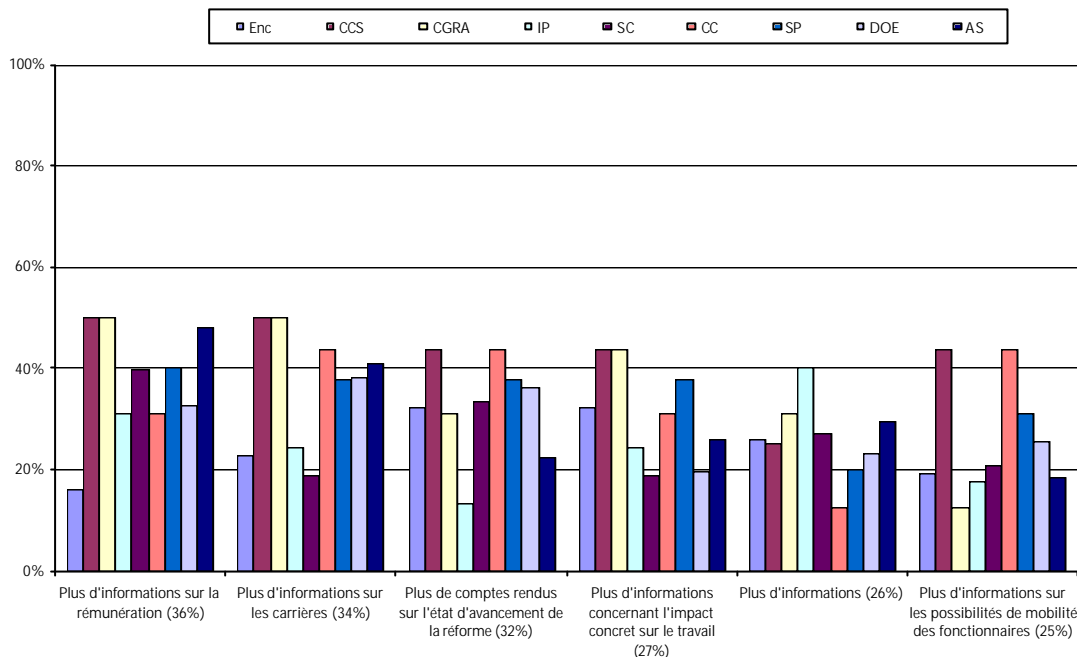
Graphique 14 : Les membres du CCS, CGRA et SP demandent avant tout plus d'informations sur la rémunération comme amélioration. Avec leurs collègues de la CCS, le CGRA considère également que fournir plus d'informations sur les carrières et plus d'informations sur l'impact concret sur le travail comme une amélioration souhaitée. Par rapport aux autres services, les membres de l'IP sont plus nombreux à estimer que fournir plus d'informations en général serait une amélioration. Par contre, les fonctionnaires de la DG CCS et CC pensent que l'information sur la mise en œuvre de Copernic se verrait améliorée par la fourniture de plus d'informations sur les possibilités de mobilité et de mutation des fonctionnaires.

Graphique 15 : Par rapport à leurs collègues des autres niveaux, les niveaux B sont plus nombreux à souhaiter une augmentation des informations sur les carrières, sur l'impact concret sur le travail et sur les possibilités de mobilité et de mutation. Le pourcentage de fonctionnaires souhaitant plus d'informations sur l'état d'avancement de la réforme comme amélioration diminue avec le niveau des personnes interrogées. Les personnes interrogées de niveau X(?) sont plus nombreuses que les autres à souhaiter plus d'informations en général en guise d'amélioration.

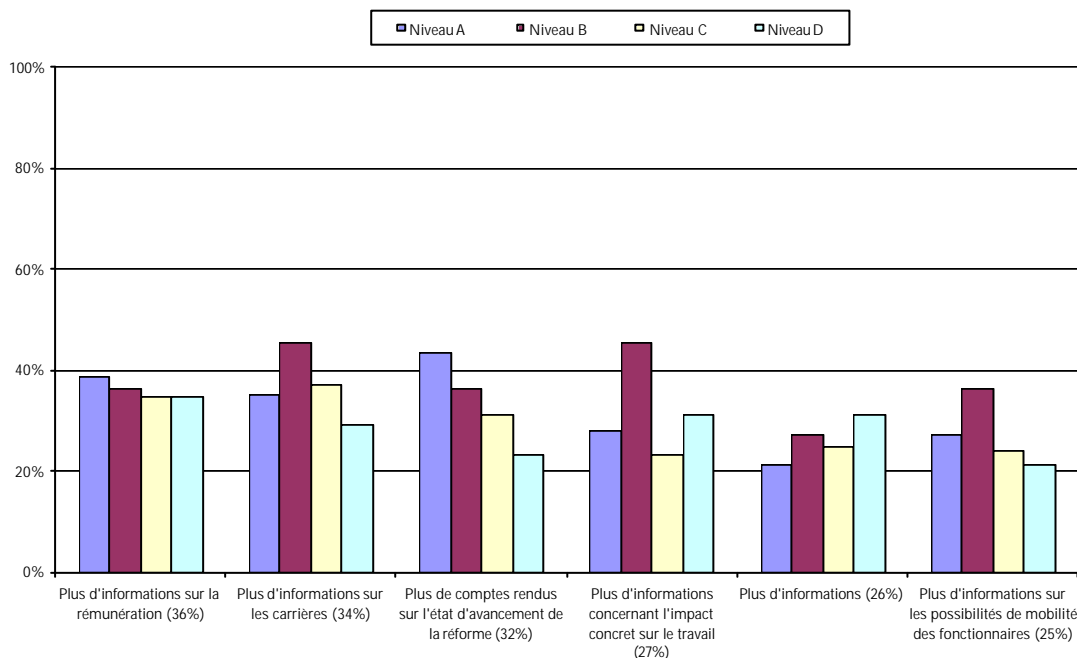
Graphique 13 : Améliorations les plus souhaitées concernant l'information émanant du SPF



Graphique 14 : Améliorations les plus souhaitées concernant l'information émanant du SPF, ventilée par service



Graphique 15 : Améliorations les plus souhaitées concernant l'information émanant du SPF, ventilée par niveau



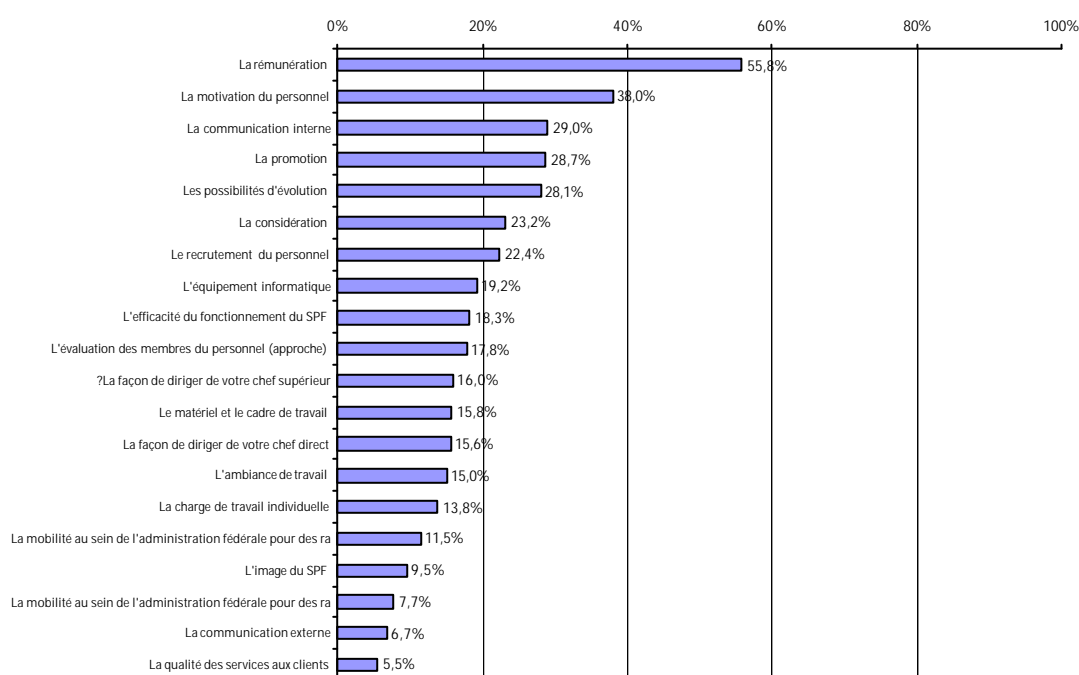
Changements urgents

Graphique 16 : Une majorité de personnes interrogées (56%) considèrent la rémunération comme un aspect à changer d'urgence. Viennent ensuite la motivation du personnel (38%), la communication interne (29%) et la promotion (29%).

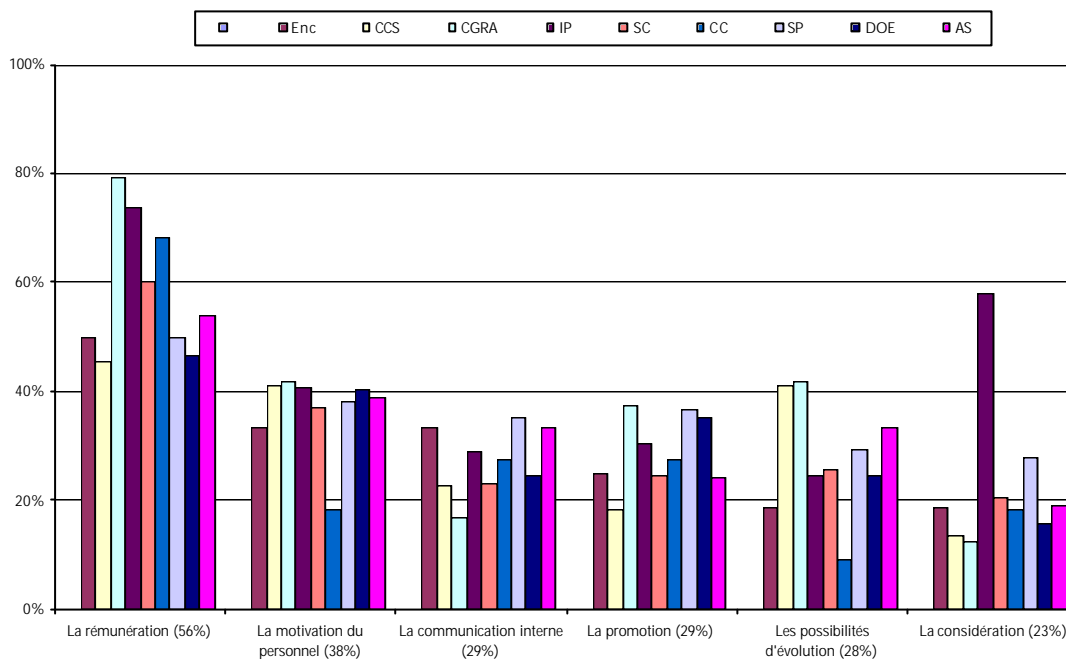
Graphique 17 : Les personnes interrogées du CGRA sont nettement plus nombreuses à considérer que des changements urgents s'imposent en ce qui concerne la rémunération. Par contre, elles sont beaucoup moins nombreuses à demander des changements au niveau de la communication interne. Par rapport aux autres, les membres de la DG CC citent beaucoup moins souvent la motivation du personnel comme domaine à changer. Leurs collègues de l'IP trouvent que des changements urgents s'imposent au niveau de la considération.

Graphique 18 : Les personnes interrogées du niveau D sont particulièrement nombreuses à estimer qu'il y a lieu de procéder à des changements urgents concernant la rémunération. Par contre, leurs collègues C sont les plus nombreux à vouloir des changements en priorité au niveau de la motivation du personnel. Par rapport aux C et D, les A et B sont plus nombreux à trouver que des changements sont nécessaires en matière de communication interne. Par contre, les fonctionnaires de niveau C et D insistent davantage sur la promotion comme domaine à réformer. Le pourcentage de personnes interrogées souhaitant des changements concernant les possibilités d'évolution diminue avec le niveau des personnes interrogées. Enfin, les personnes interrogées du niveau D souhaitent en particulier des changements urgents dans le domaine de la considération.

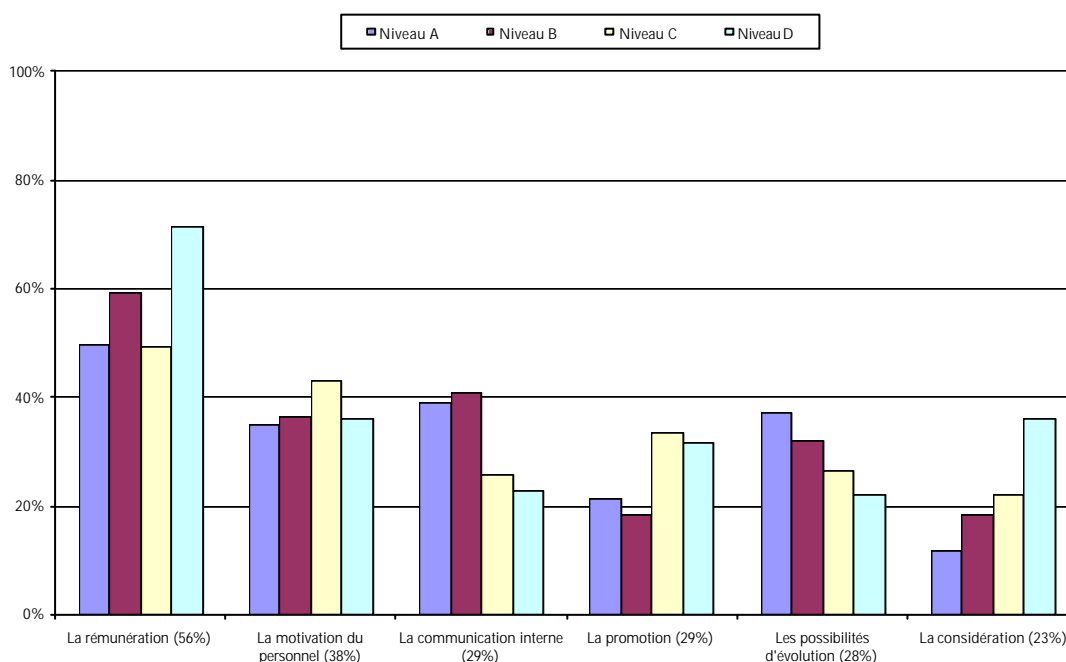
Graphique 16 : Les changements les plus urgents



Graphique 17 : Les changements les plus urgents, ventilés par service



Graphique 18 : Les changements les plus urgents, ventilés par niveau



La situation de travail

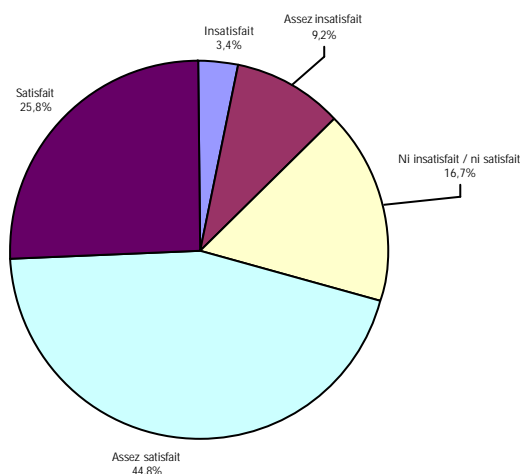
Satisfaction générale

Graphique 19 : Une large majorité des personnes interrogées indiquent être (assez) satisfaites de leur travail en général (71%). 13% se disent (assez) insatisfaites de leur travail tandis que 17% n'en sont ni insatisfaites/ni satisfaites. D'autre part, 54% sont (assez) satisfaites de l'administration fédérale comme employeur. Par contre, ce point rend 23% des fonctionnaires (assez) insatisfaites alors que 24% déclarent n'être ni insatisfaites, ni satisfaites.

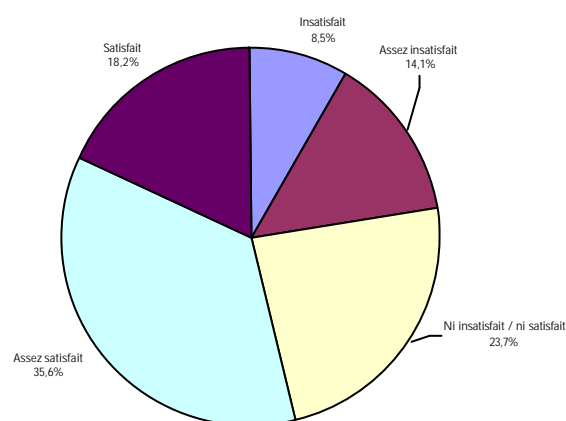
- Le pourcentage de personnes interrogées se déclarant satisfaites de leur travail en général va de 54% (IP) à 91% (CC) et de 59% (niveau B) à 76% (niveau A).
- 25% des membres de la DG IP et 36% des fonctionnaires de niveau B se disent (assez) satisfaits de l'administration fédérale comme employeur (moyenne 54%).

Graphique 19 : Satisfaction moyenne concernant le travail en général et l'administration fédérale comme employeur

Satisfaction moyenne par rapport au travail en général



Satisfaction moyenne par rapport à l'administration fédérale en tant qu'employeur



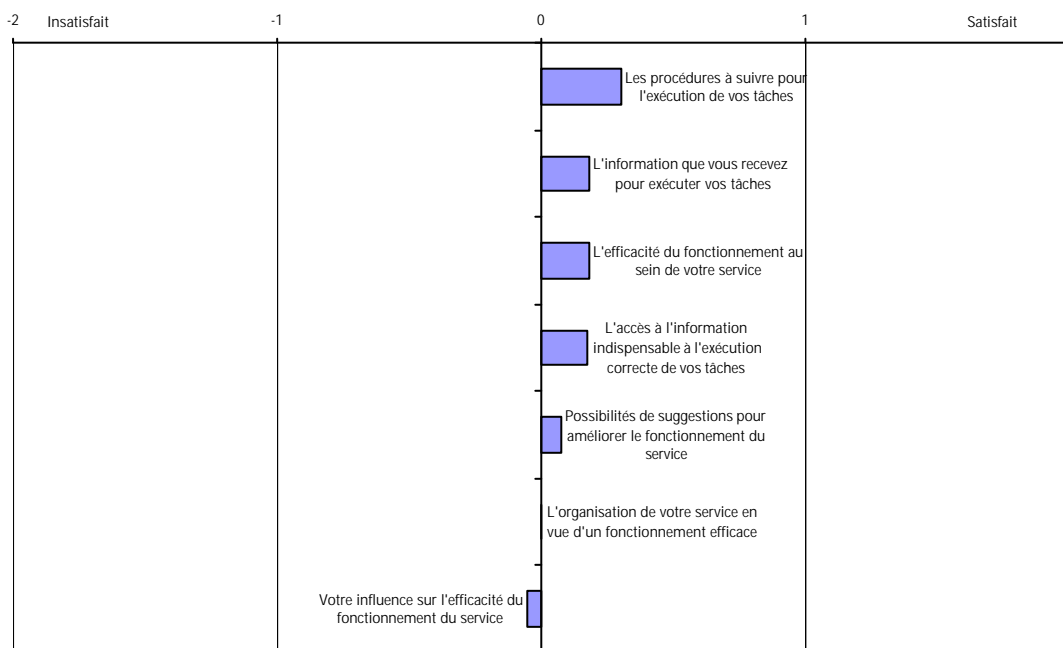
Efficacité du fonctionnement

Graphique 20 : En moyenne, les personnes interrogées sont plutôt neutres (à légèrement satisfaites) en ce qui concerne les divers aspects touchant l'efficacité du travail. À cet égard, ce sont les procédures à suivre pour l'exécution des tâches qui les satisfont le plus. Par contre, elles sont (assez) insatisfaites de la mesure dans laquelle elles peuvent exercer une influence sur l'efficacité du fonctionnement.

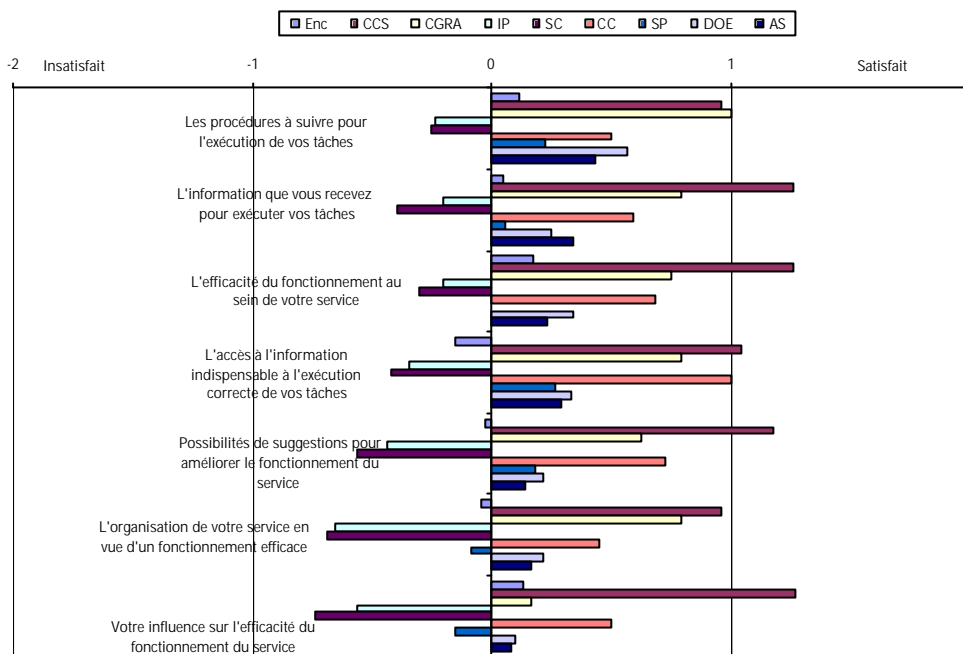
Graphique 21 : Par rapport à leurs collègues des autres directions générales, les membres des DG IP et SC sont plutôt insatisfaits des différents aspects relatifs à l'efficacité du fonctionnement. En revanche, les membres de la CCS sont les plus satisfaits des différents aspects.

Graphique 22 : En moyenne et par rapport à leurs collègues des autres niveaux, les personnes interrogées de niveau C sont les plus satisfaites des différents aspects relatifs à l'efficacité du fonctionnement du service. Néanmoins, leurs collègues A sont les plus satisfaits de la mesure dans laquelle ils peuvent soumettre des suggestions pour améliorer le fonctionnement du service. Pour ce qui est de l'information qu'ils reçoivent pour exécuter leurs tâches, de l'efficacité du fonctionnement au sein du service, de l'accès à l'information indispensable à l'exécution correcte des tâches et de l'organisation du service en vue d'un fonctionnement efficace, les niveaux B sont les plus insatisfaits.

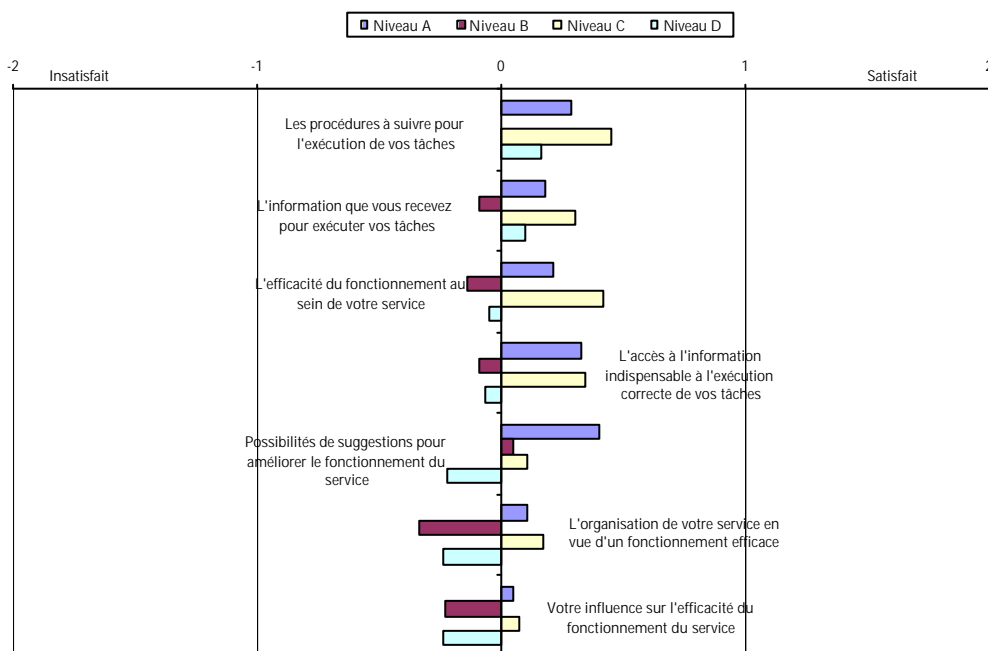
Graphique 20 : Satisfaction moyenne relative aux aspects liés à l'efficacité du fonctionnement



Graphique 21 : Satisfaction moyenne relative aux aspects liés à l'efficacité du fonctionnement, ventilée par service



Graphique 22 : Satisfaction moyenne relative aux aspects liés à l'efficacité du fonctionnement, ventilée par niveau



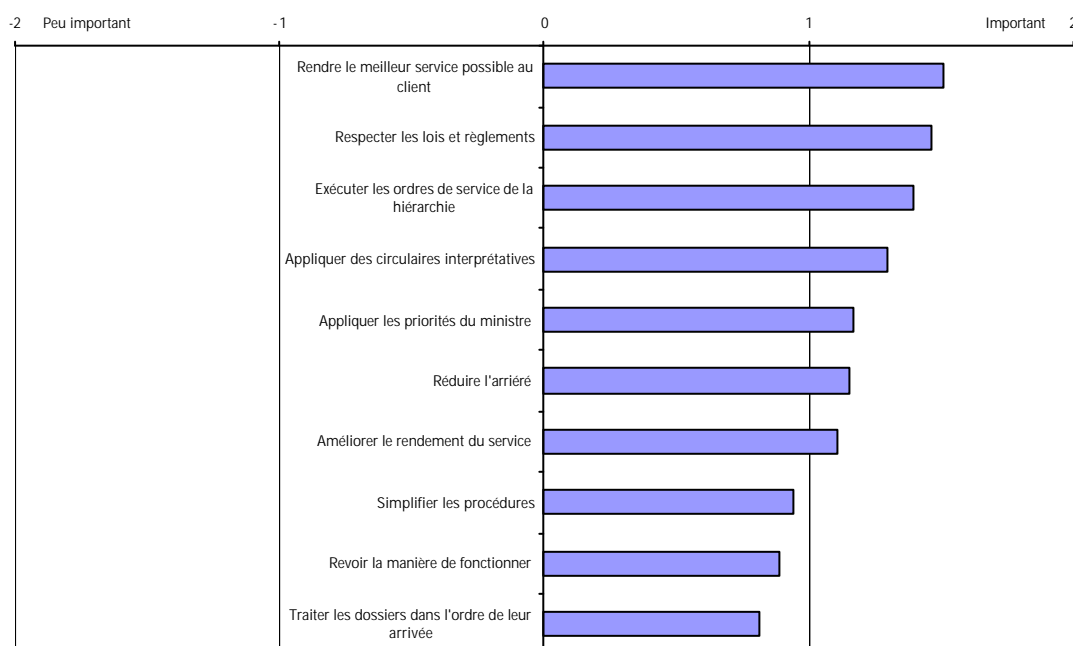
Aspects importants au sein du service

Graphique 23 : Tous les aspects relatifs à l'efficacité du fonctionnement du service sont jugés importants par les personnes interrogées, les plus importants étant « rendre le meilleur service possible au client », « respecter les lois et règlements » et « exécuter les ordres de service ».

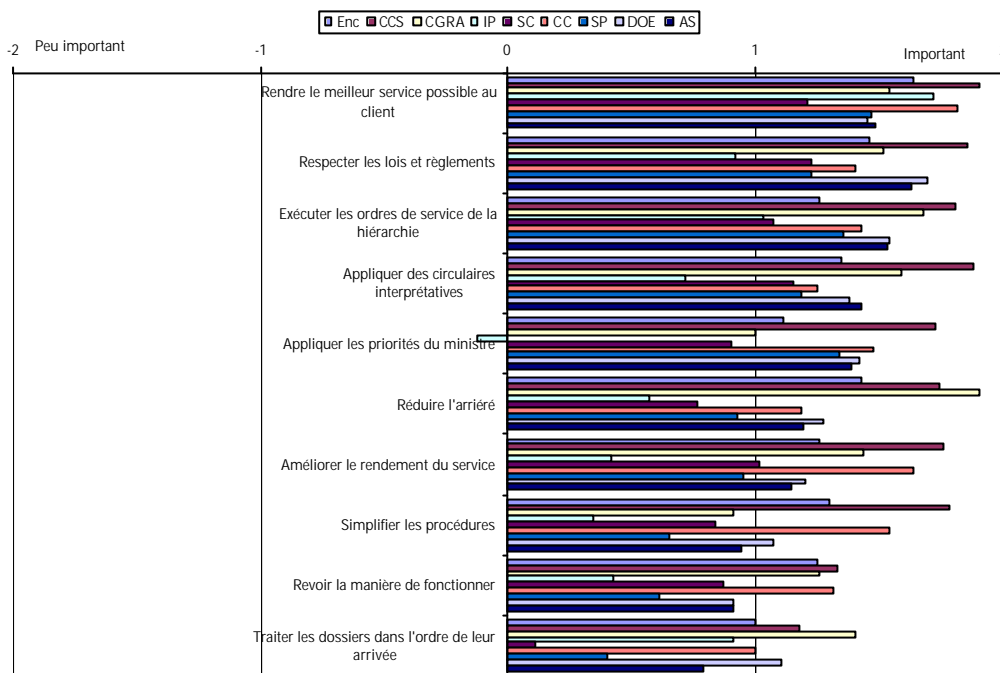
Graphique 24 : Les fonctionnaires interrogés des différentes directions générales estiment tous les aspects (relativement) importants au sein de leur service. Cependant, les membres de la CCS sont plus nombreux que les autres à déclarer qu'au sein de leur service, « rendre le meilleur service possible au client », « respecter les lois et règlements », « exécuter les ordres de service de la hiérarchie », « appliquer les circulaires interprétatives », « appliquer les priorités du ministre », « améliorer le rendement du service », « simplifier les procédures » et « revoir la manière de fonctionner » revêtent de l'importance. En revanche, au sein du CGRA, les personnes interrogées sont plus nombreuses à estimer qu'il est important de « réduire l'arriéré » et de « traiter les dossiers dans l'ordre de leur arrivée ».

Graphique 25 : Les personnes interrogées des niveaux A et C sont plus nombreuses que leurs collègues B et D à indiquer que dans leur service, il est jugé important de « respecter les lois et règlements », « exécuter les ordres de service », « appliquer les circulaires interprétatives » et « appliquer les priorités du ministre ». Par ailleurs, les fonctionnaires de niveau B sont les plus nombreux à déclarer qu'au sein de leur service, l'amélioration du rendement du service, la simplification des procédures et la révision de la manière de fonctionner sont des objectifs importants. En outre, plus on descend dans le niveau des personnes interrogées, plus elles sont nombreuses à déclarer qu'il est important dans leur service de traiter les dossiers dans l'ordre de leur arrivée.

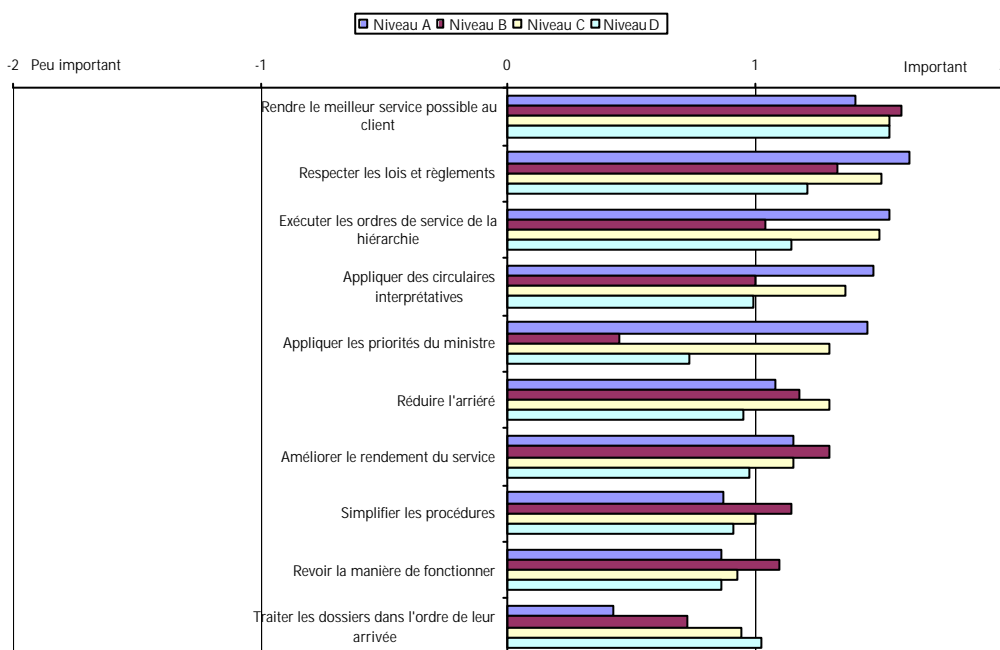
Graphique 23 : L'importance de certains aspects au sein du service



Graphique 24 : L'importance de certains aspects au sein du service, ventilée par service



Graphique 25 : L'importance de certains aspects au sein du service, ventilée par niveau



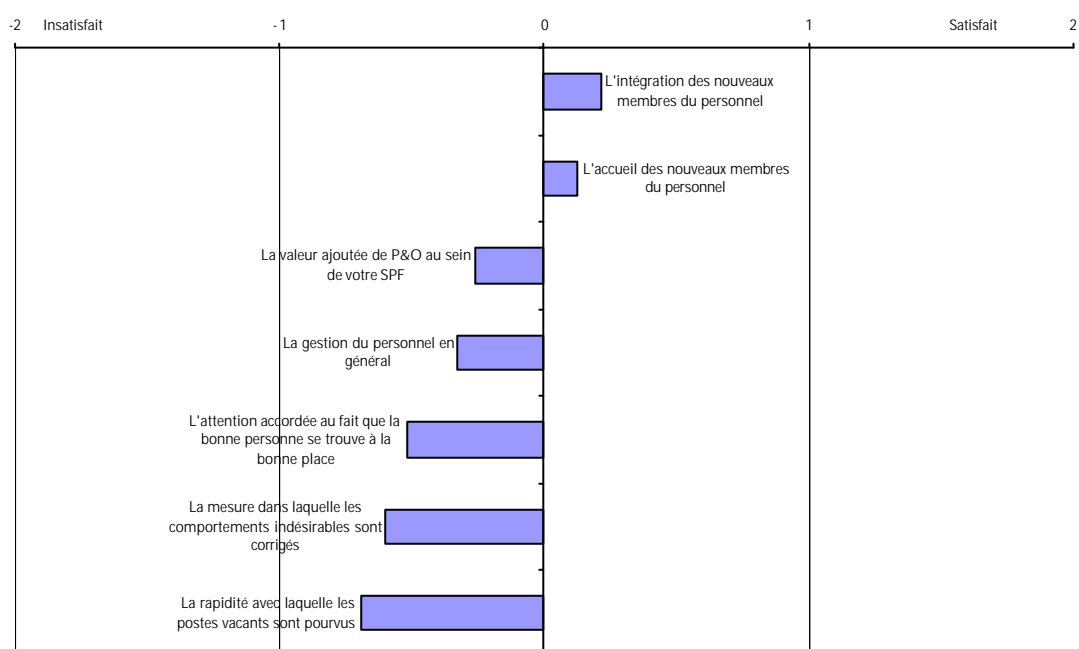
La gestion du personnel

Graphique 26 Les personnes interrogées sont légèrement satisfaites de l'intégration et de l'accueil des nouveaux membres du personnel. Par contre, les autres points liés à la gestion du personnel suscitent plutôt l'insatisfaction. À cet égard, la rapidité avec laquelle les postes vacants sont pourvus est le point qui suscite la plus grande insatisfaction.

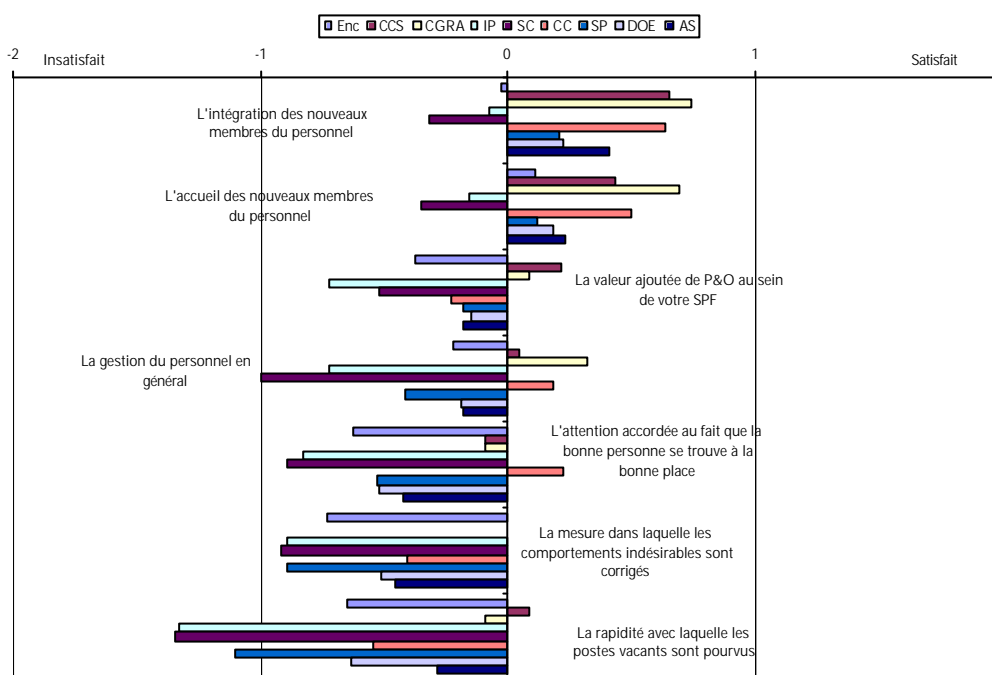
Graphique 27 Les membres des DG IP, SC et PSP font montre d'une insatisfaction frappante concernant la rapidité avec laquelle les postes vacants sont pourvus ; dans les deux premières DG citées, on note également une plus grande insatisfaction qu'ailleurs concernant la valeur ajoutée du nouveau service du personnel/service d'encadrement P&O au sein du SPF, la gestion du personnel en général et l'attention accordée au fait que la bonne personne se trouve à la bonne place. Par contre, leurs collègues du CGRA sont plutôt satisfaits de la gestion du personnel en général.

Graphique 28 On ne note que peu de différences significatives entre les différents niveaux en ce qui concerne la satisfaction envers les divers aspects entourant la gestion du personnel. Cependant, les fonctionnaires du niveau B sont moins insatisfaits des différents aspects que leurs collègues des autres niveaux. Enfin, les niveaux A sont (les seuls à être) légèrement insatisfaits de l'accueil des nouveaux membres du personnel.

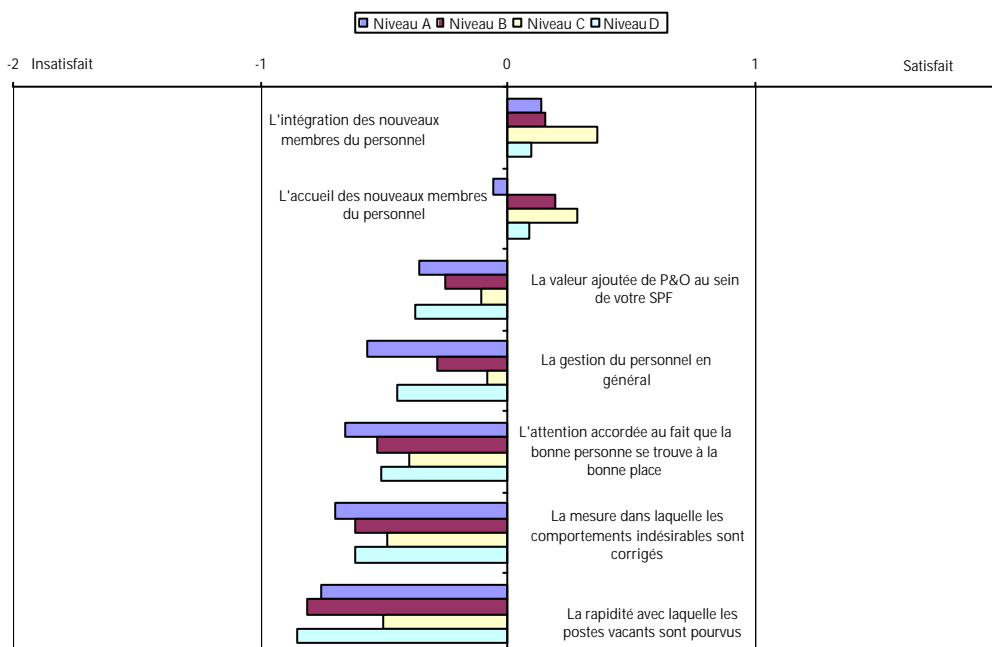
Graphique 26 Satisfaction moyenne concernant les aspects liés à la gestion du personnel



Graphique 27 Satisfaction moyenne concernant les aspects liés à la gestion du personnel, ventilée par service



Graphique 28 Satisfaction moyenne concernant les aspects liés à la gestion du personnel, ventilée par niveau



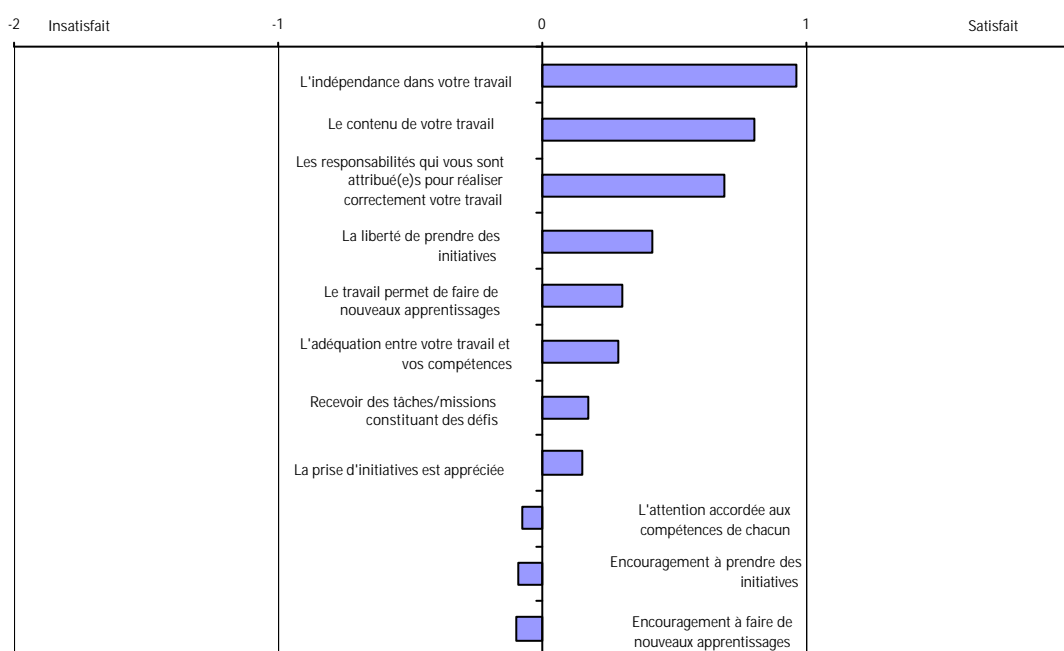
Organisation du travail

Graphique 29 Les personnes interrogées sont satisfaites de l'indépendance dans le travail, du contenu du travail et des pouvoirs/responsabilités attribué(e)s pour réaliser correctement le travail. En, revanche, l'attention accordée aux compétences de chacun et la mesure dans laquelle elles sont encouragées à prendre des initiatives et à faire de nouveaux apprentissages suscitent une légère insatisfaction.

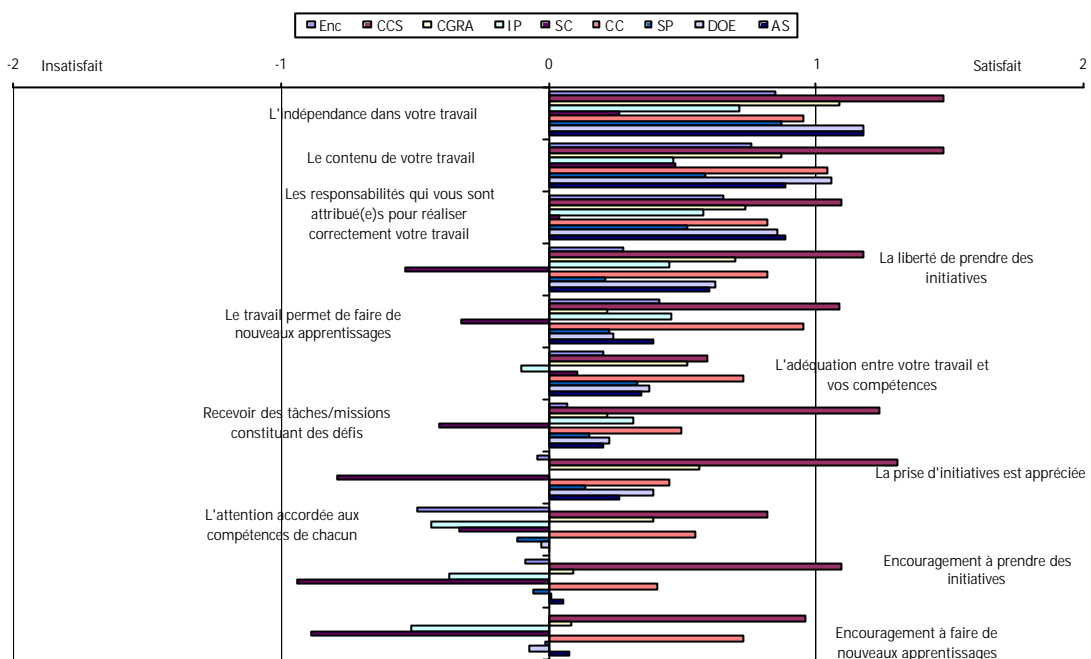
Graphique 30 Globalement, les personnes interrogées des différentes directions générales sont plutôt satisfaites des aspects liés à l'organisation du travail. Les membres de la DG SC sont les seuls à se montrer très insatisfaits de la mesure dans laquelle la prise d'initiatives est appréciée et de celle dans laquelle ils sont encouragés à prendre des initiatives et à faire de nouveaux apprentissages. Ils sont également les seuls à être insatisfaits de la liberté de prendre des initiatives, de la mesure dans laquelle leur travail leur permet de faire de nouveaux apprentissages et de la mesure dans laquelle ils reçoivent des tâches/missions constituant des défis. -

Graphique 31: Les personnes interrogées de niveau D sont moins satisfaites que leurs collègues de niveau supérieur de l'indépendance dans leur travail, du contenu du travail et des pouvoirs/responsabilités attribué(e)s pour réaliser correctement le travail. En outre, les niveaux D sont les plus insatisfaits des autres aspects liés à l'organisation du travail. Par contre, leurs collègues B sont les moins satisfaites de la mesure dans laquelle leur travail leur permet de faire de nouveaux apprentissages. Enfin, les personnes interrogées de niveau A sont les plus satisfaites des divers aspects touchant l'organisation du travail.

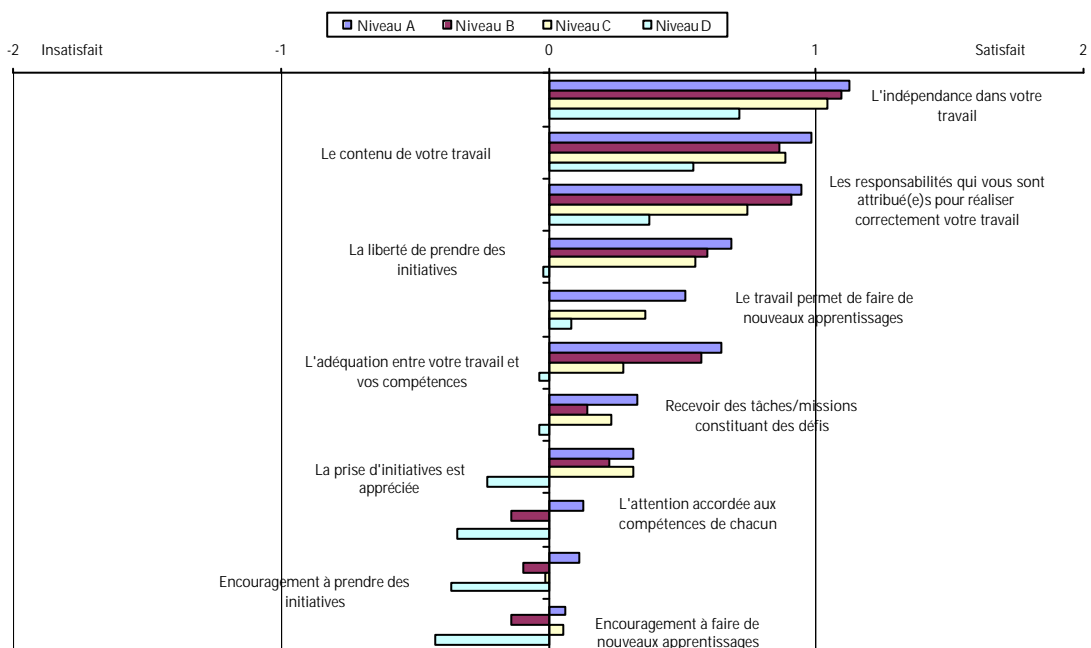
Graphique 29 Satisfaction moyenne concernant les aspects liés à l'organisation du travail



Graphique 30: Satisfaction moyenne concernant les aspects liés à l'organisation du travail, ventilée par service



Graphique 31: Satisfaction moyenne concernant les aspects liés à l'organisation du travail, ventilée par niveau



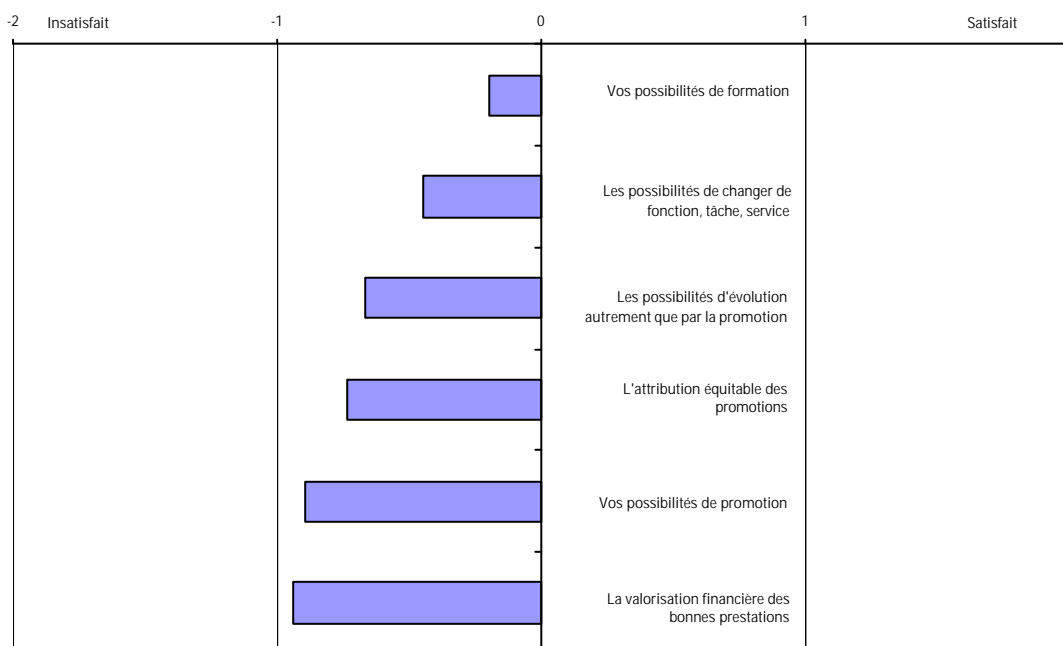
Possibilités de développement

Graphique 32: Les personnes interrogées sont en moyenne plutôt insatisfaites des possibilités de développement. La valorisation financière des bonnes prestations et les possibilités de promotion en particulier sont des points qui rencontrent une grande insatisfaction parmi les fonctionnaires. Ceux-ci sont les moins insatisfaits des possibilités de formation.

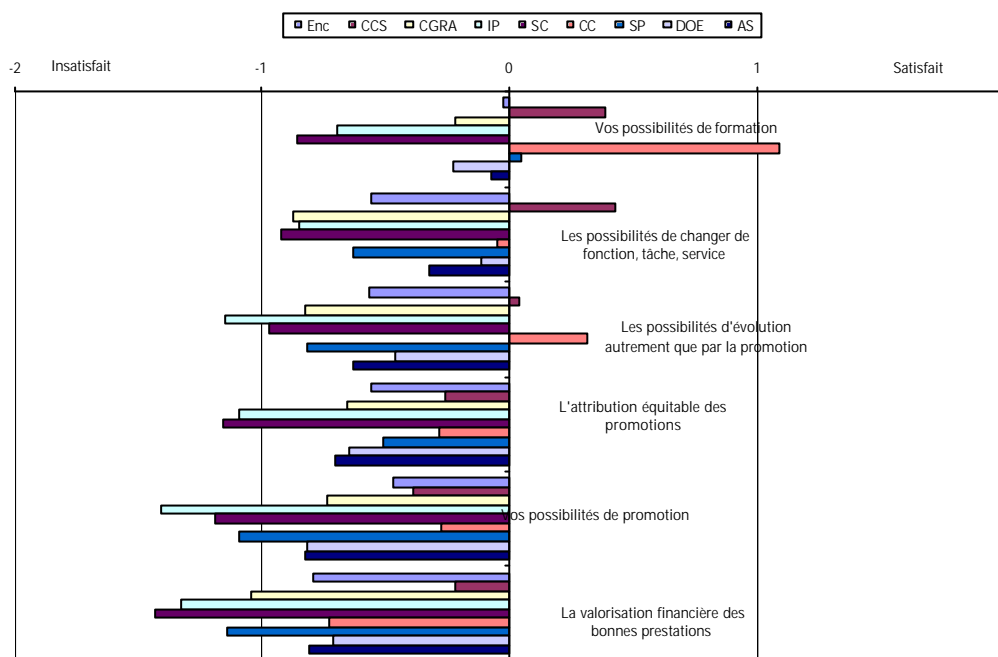
Graphique 33: Le mécontentement envers l'attribution équitable des promotions, les possibilités de promotion et la valorisation financière des bonnes prestations peut être généralisé aux différentes directions générales. Cependant les fonctionnaires de la DG CC font montre d'une satisfaction frappante concernant les possibilités de formation et les possibilités d'évolution, autrement que par la promotion. En outre, les personnes interrogées à la CCS sont (plutôt) satisfaites des possibilités de formation, des possibilités de changer de fonction, tâche, service et des possibilités d'évolution dans le travail, autrement que par la promotion.

Graphique 34: Par rapport à leurs collègues des niveaux supérieurs, les fonctionnaires de niveau D sont (à nouveau) plus insatisfaits de l'attribution équitable des promotions, des possibilités de promotion et de la valorisation financière des bonnes prestations. Les possibilités de formation, les possibilités de changer de fonction, tâche, service et les possibilités d'évolution dans le travail, autrement que par la promotion suscitent également plus d'insatisfaction aux niveaux D et B. En outre, les fonctionnaires de niveau A sont les seuls à être assez satisfaits des possibilités de formation.

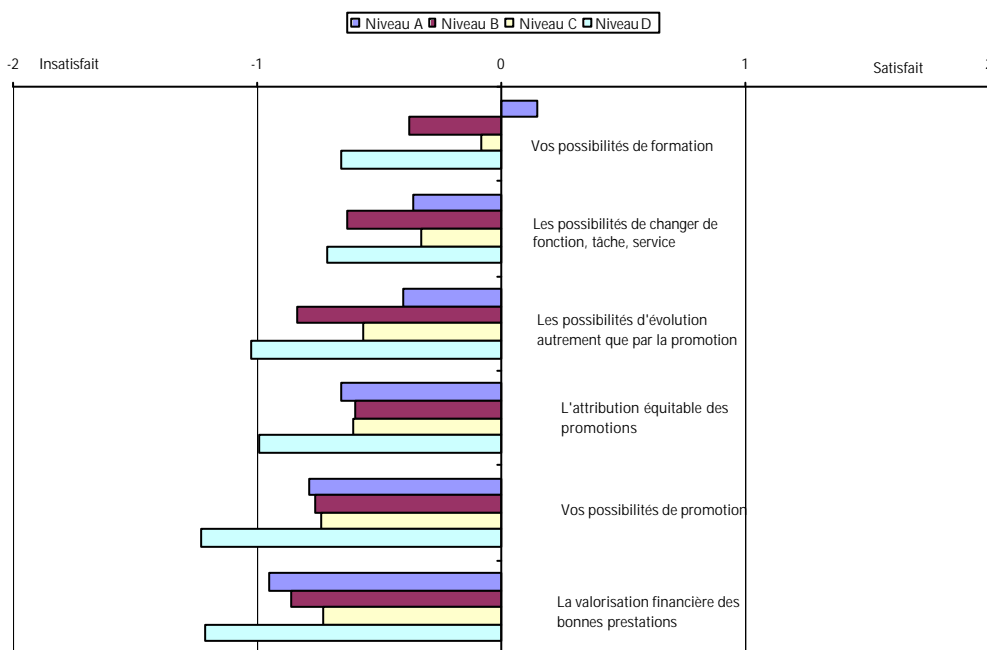
Graphique 32: Satisfaction moyenne concernant les aspects liés aux possibilités de développement



Graphique 33: Satisfaction moyenne concernant les aspects liés aux possibilités de développement, ventilée par service



Graphique 34 Satisfaction moyenne concernant les aspects liés aux possibilités de développement, ventilée par niveau



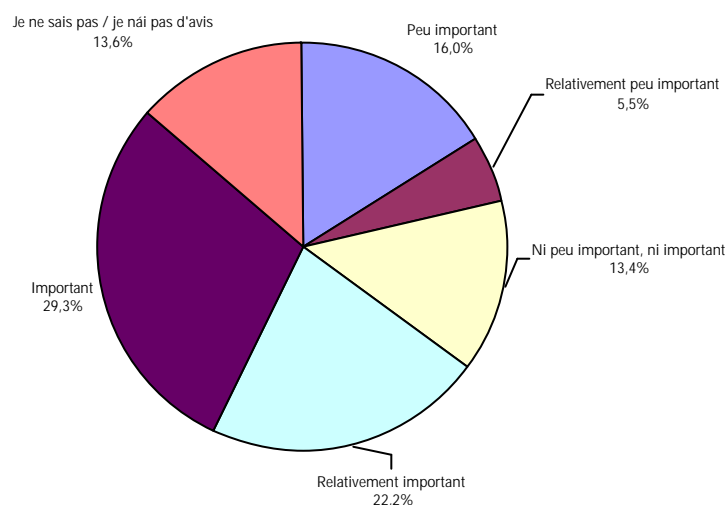
Mobilité

Graphique 35 : Selon 52% des personnes interrogées, la mobilité au sein de l'administration fédérale est (assez) importante pour leur carrière. 22% estiment la mobilité (relativement) peu importante, 13% ne la trouvent ni peu importante, ni importante et 14% répondent par « je ne sais pas/je n'ai pas d'avis ».

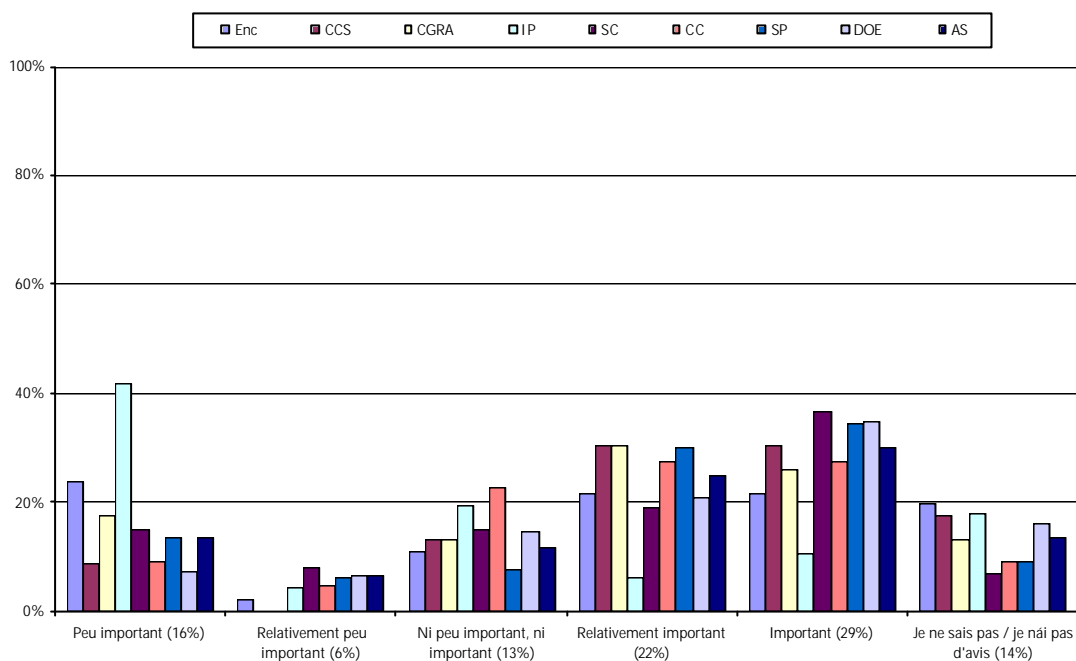
Graphique 36 : Les personnes interrogées à la DG IP sont les plus nombreuses à considérer la mobilité au sein de l'administration fédérale (relativement) peu importante pour leur carrière (46%). Par contre, elles sont 64% à la DG PSP à la juger importante dans ce contexte.

Graphique 37 : Selon 64% des personnes interrogées de niveau A, la mobilité au sein de l'administration fédérale est importante pour leur carrière. En revanche, 32% de leurs collègues B n'y accordent aucune importance pour leur carrière. Enfin, entre 7% (niveau A) et 21% (niveau D) des personnes interrogées déclarent ne pas savoir si la mobilité au sein de l'administration fédérale est importante pour leur carrière.

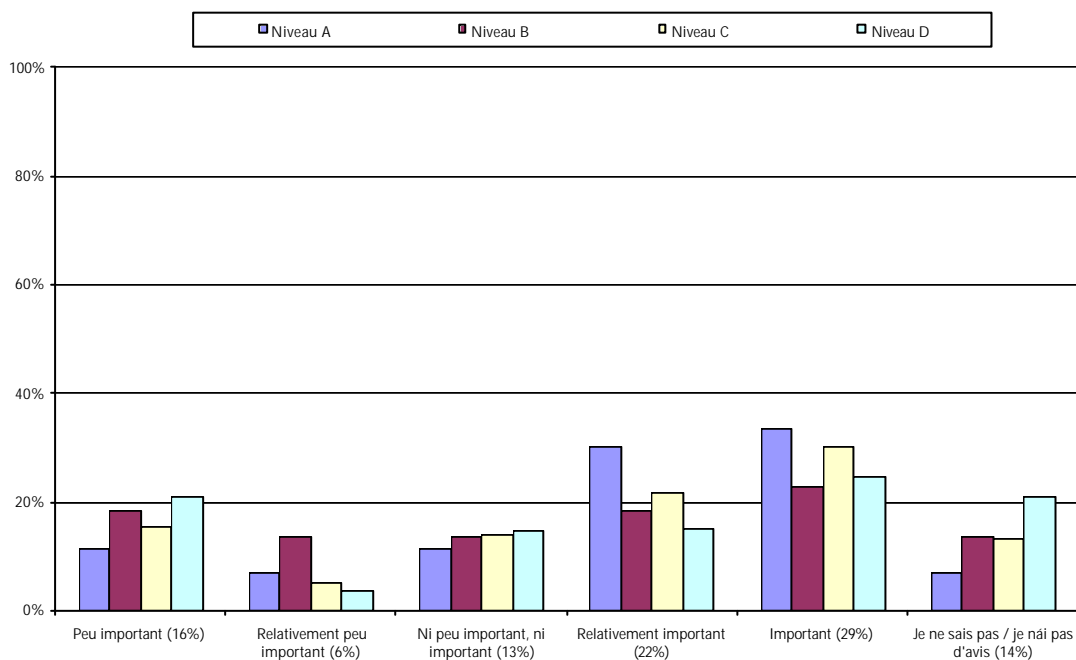
Graphique 35 : Importance de la mobilité au sein de l'administration fédérale pour la carrière



Graphique 36 : Importance de la mobilité au sein de l'administration fédérale pour la carrière, ventilée par service



Graphique 37 : Importance de la mobilité au sein de l'administration fédérale pour la carrière, ventilée par niveau



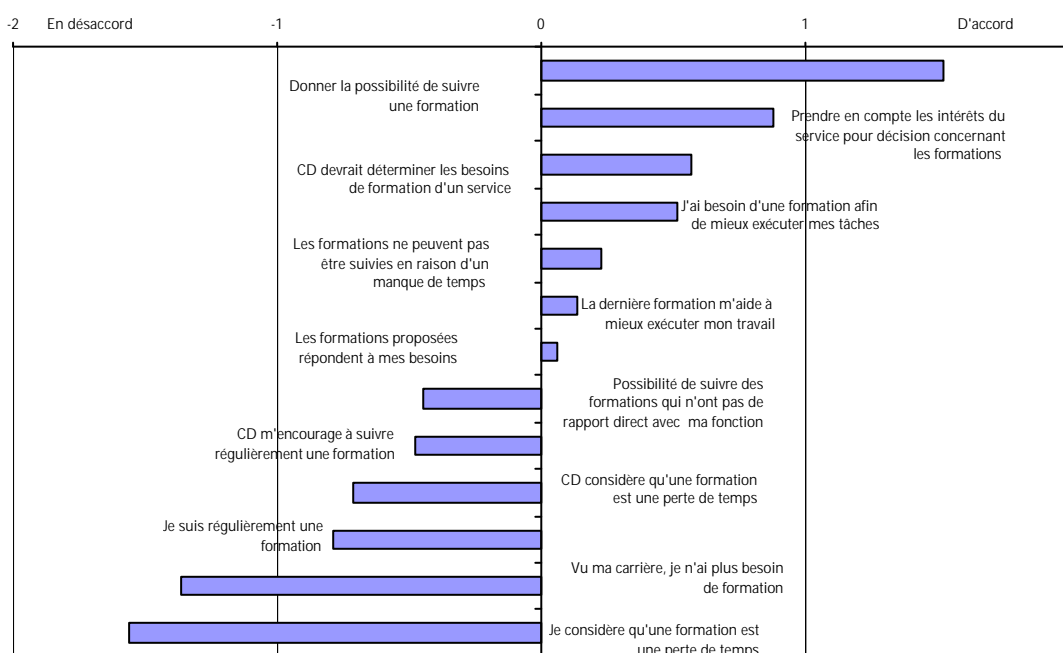
Formation

Graphique 38 : Une très large majorité de personnes interrogées estiment que les fonctionnaires qui souhaitent suivre une formation doivent en obtenir la possibilité. En outre, une majorité pense également que, dans le cadre de la décision d'approuver ou non une formation, il convient de prendre en compte les intérêts du service, que le chef direct devrait déterminer les besoins de formation du service et qu'une formation est nécessaire afin de mieux exécuter les tâches. Enfin, un nombre extrêmement élevé de fonctionnaires conteste qu'une formation soit une perte de temps et que, vu leur carrière, ils n'ont plus besoin de formation.

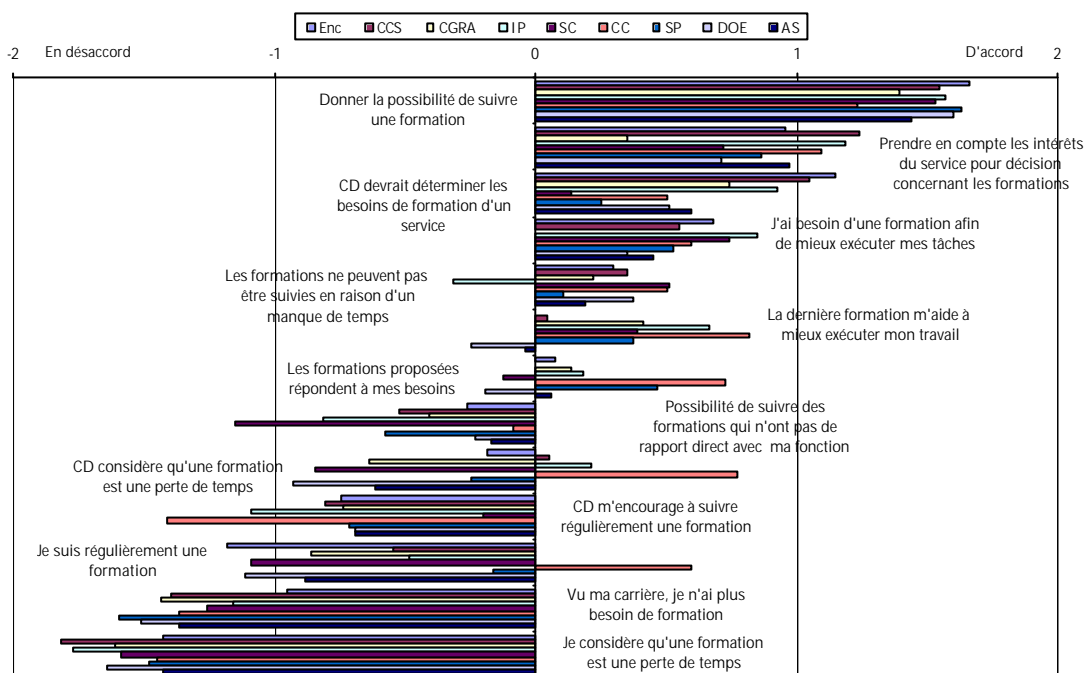
Graphique 39 : Globalement, l'attitude à l'égard des différentes affirmations relatives à la formation peut être généralisée à toutes les directions générales. Cependant, par rapport à leurs collègues des autres directions générales, les membres de la DG CC sont nettement plus nombreux à indiquer que leur chef direct les encourage à suivre régulièrement une formation et qu'ils suivent régulièrement une formation.

Graphique 40 : L'attitude vis-à-vis des différentes affirmations relatives à la formation peut être également généralisée à tous les niveaux. Toutefois, les niveaux D sont un peu moins en désaccord avec l'affirmation selon laquelle, vu leur carrière, ils n'ont plus besoin de formation.

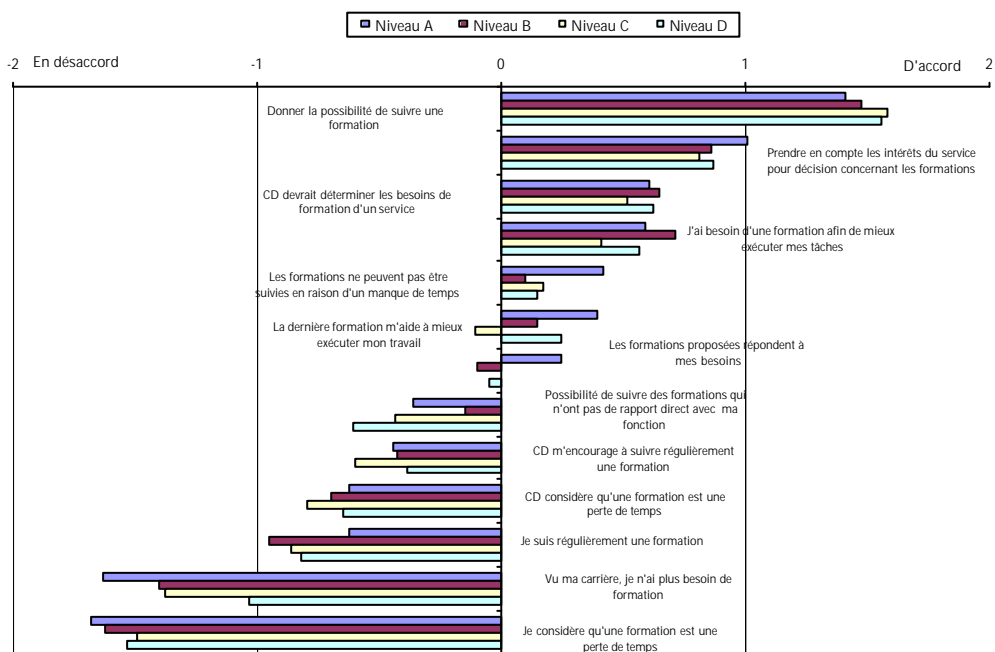
Graphique 38 : Attitude par rapport aux affirmations relatives à la formation



Graphique 39 : Attitude par rapport aux affirmations relatives à la formation, ventilée par service



Graphique 40 : Attitude par rapport aux affirmations relatives à la formation, ventilée par niveau



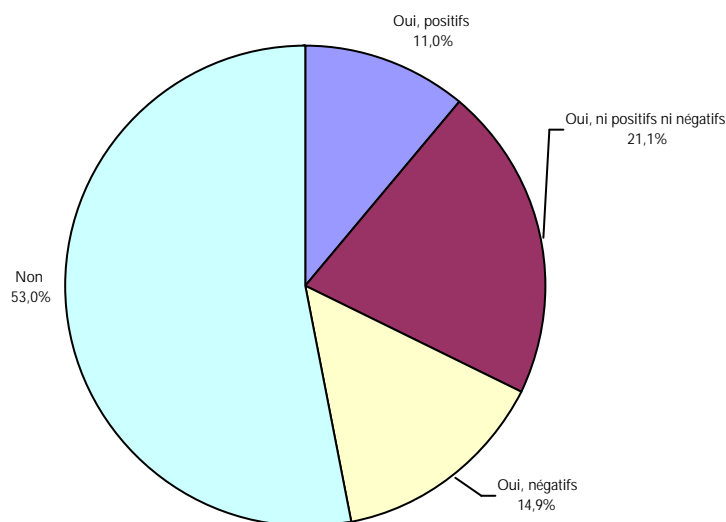
Les nouveaux dirigeants (1)

Graphique 41 : 53% des personnes interrogées indiquent ne pas avoir perçu de changements à la suite de la nomination des nouveaux dirigeants. 11% des personnes interrogées notent des changements positifs alors que 15% constatent des changements négatifs. Enfin, 21% déclarent percevoir des changements mais ni positifs, ni négatifs.

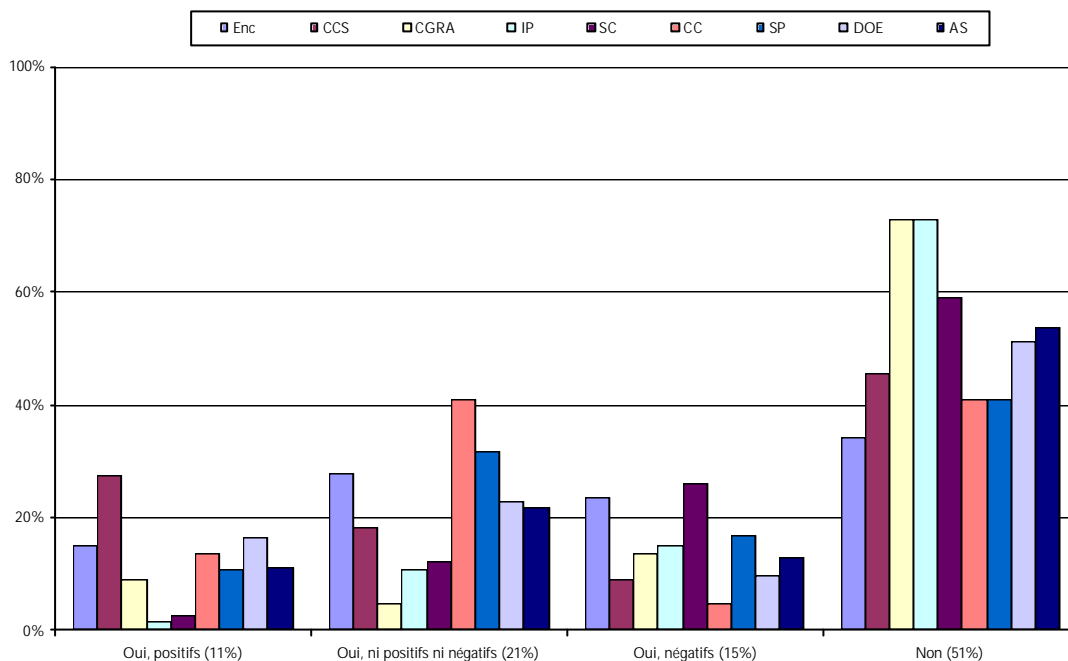
Graphique 42 : Les membres de la CCS sont les plus nombreux (27%) à indiquer percevoir des changements positifs à la suite de la nomination des nouveaux dirigeants. En revanche, 26% de leurs collègues de la DG SC constatent des changements négatifs. Les fonctionnaires interrogés sont de 34% (Encadrement – ENC) à 73% (CGRA et IP) à ne pas noter de changements à la suite de la nomination des nouveaux dirigeants.

Graphique 43 : Plus on descend dans le niveau des personnes interrogées, plus elles sont nombreuses à déclarer ne pas noter de changements depuis la nomination des nouveaux dirigeants (de 37% au niveau A à 63% au niveau D). Cependant, 17% des fonctionnaires de niveau A constatent des changements positifs alors que leurs collègues B sont les plus nombreux à indiquer percevoir des changements négatifs (33%).

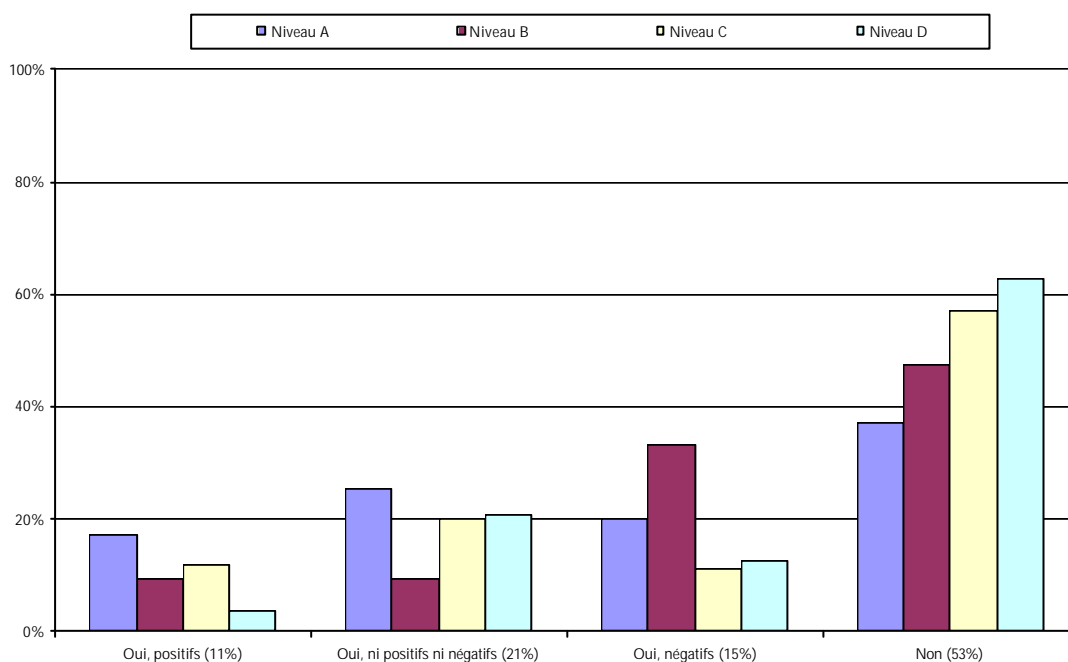
Graphique 41 : Changements à la suite de la nomination de nouveaux dirigeants



Graphique 42 : Changements à la suite de la nomination de nouveaux dirigeants, ventilée par service



Graphique 43 : Changements à la suite de la nomination de nouveaux dirigeants, ventilée par niveau

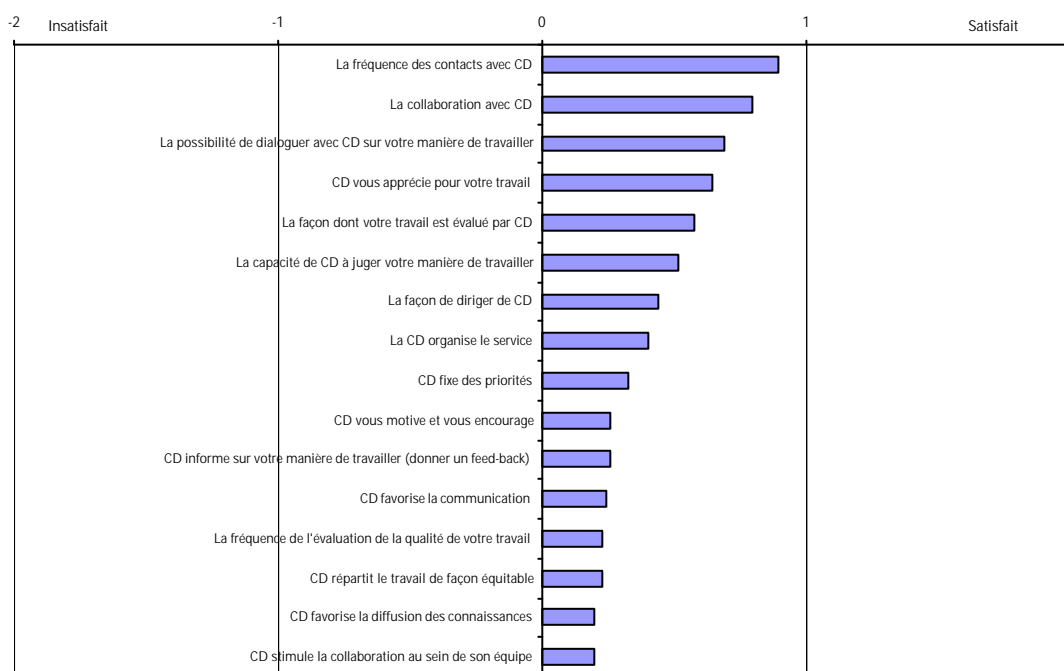


Les nouveaux dirigeants (2)

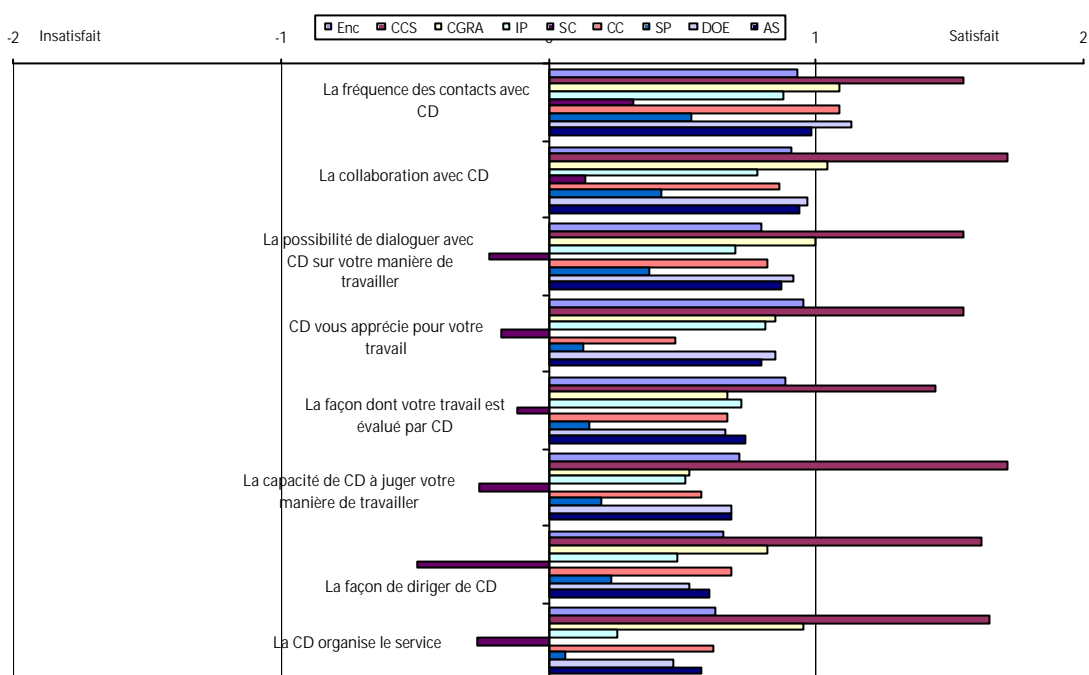
Graphique 44 : Les fonctionnaires interrogés sont (assez) satisfaits de tous les aspects relatifs au chef direct. A cet égard, ce sont la fréquence des contacts avec le chef direct et la collaboration avec lui qui suscitent la satisfaction la plus marquée. Par contre, « la mesure dans laquelle le chef direct stimule la collaboration au sein de son équipe », « la mesure dans laquelle le chef direct favorise la diffusion des connaissances » et « la mesure dans laquelle le chef direct répartit le travail de façon équitable » sont les points les moins satisfaisants.

Graphiques 45-46 : Globalement, les personnes interrogées de la plupart des directions générales sont plutôt satisfaites des aspects liés au chef direct. Les membres de la DG SC sont en moyenne les seuls à être insatisfaits de la plupart des aspects. En revanche, leurs collègues de la CCS se montrent très satisfaits des différents aspects.

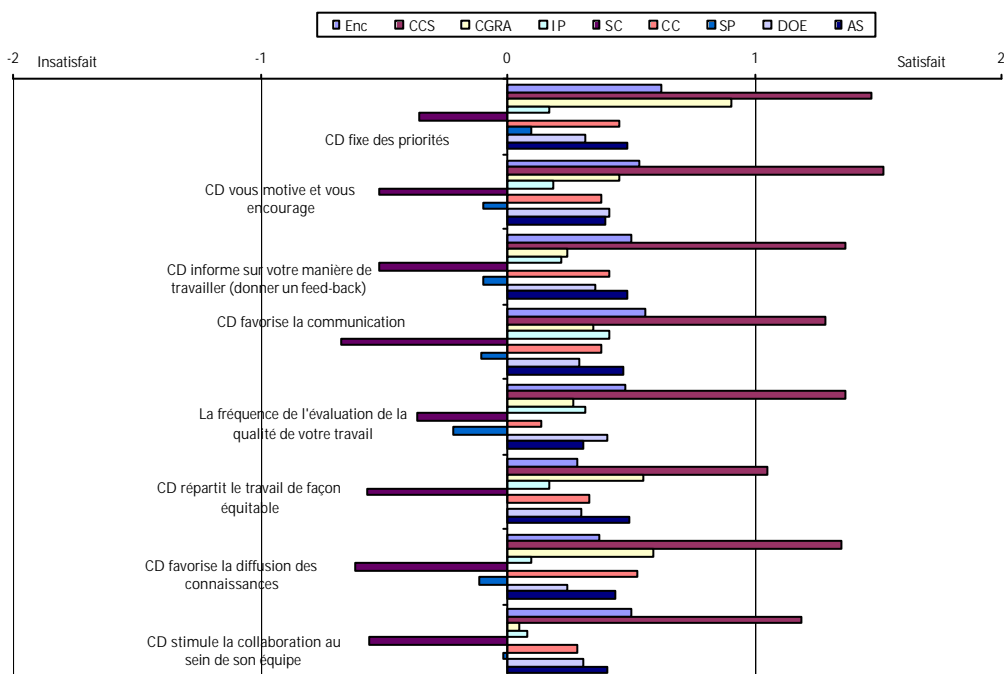
Graphique 44 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés au chef direct



Graphique 45 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés au chef direct, ventilée par service (1)



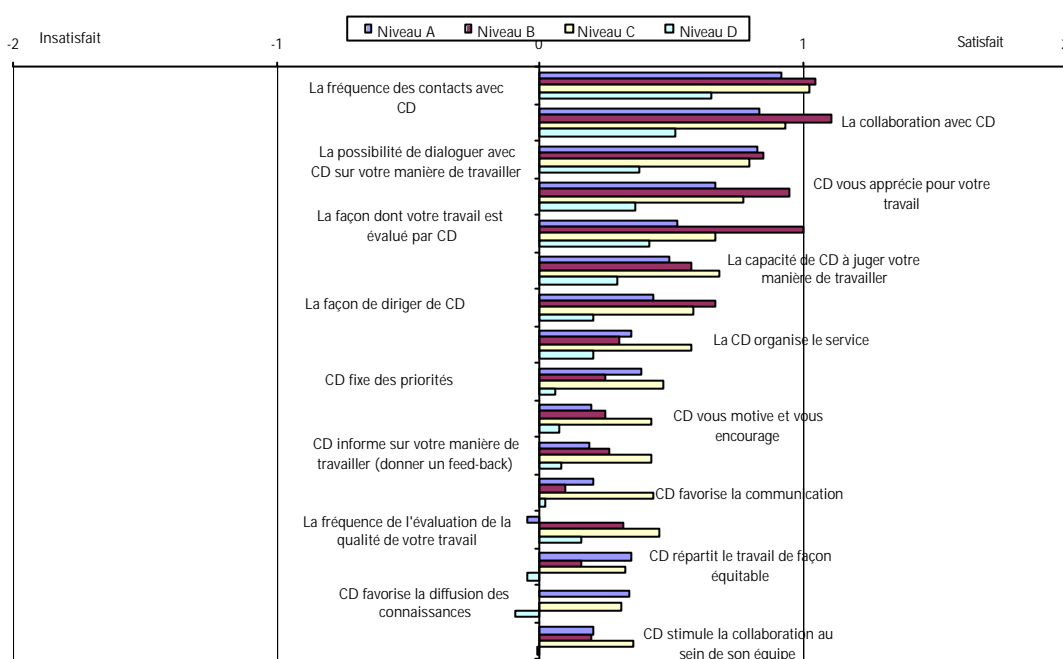
Graphique 46 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés au chef direct, ventilée par service (2)



Les nouveaux dirigeants (3)

Graphique 47: A nouveau, les fonctionnaires du niveau D sont moins satisfaits de la plupart des aspects relatifs au chef direct que leurs collègues des niveaux supérieurs. Néanmoins, la fréquence de l'évaluation de la qualité du travail suscite le moins de satisfaction au niveau A. En revanche, les fonctionnaires du niveau B sont très satisfaits de la fréquence des contacts avec le chef direct, de la collaboration avec lui et de la façon dont il évalue le travail.

Graphique 47 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés au chef direct, ventilée par niveau



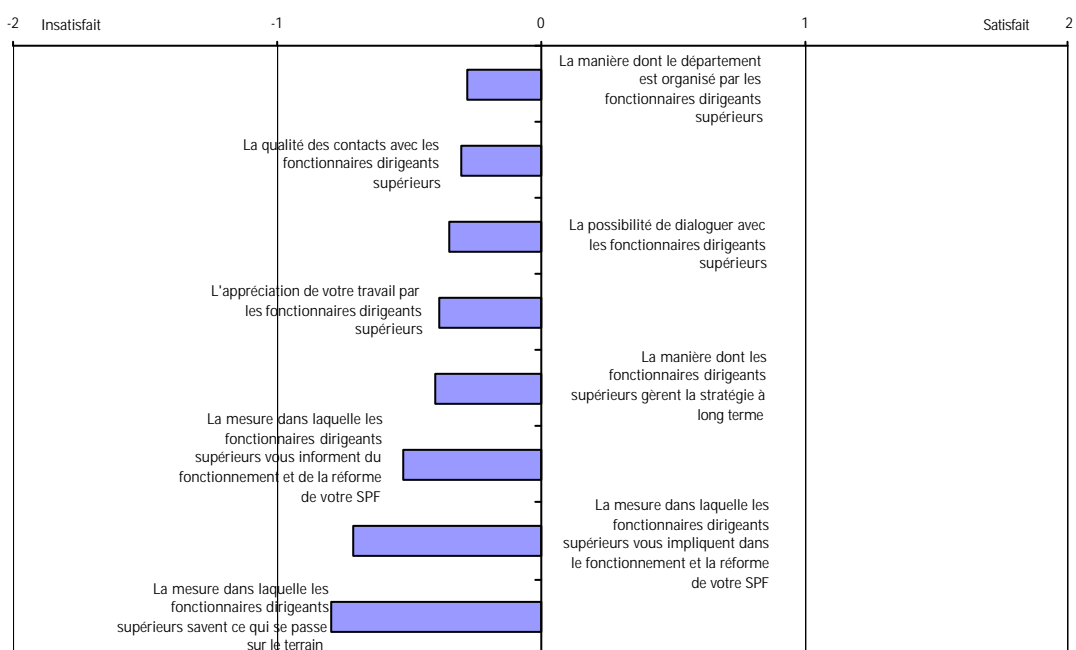
Les fonctionnaires dirigeants supérieurs

Graphique 48 : Les personnes interrogées sont en moyenne insatisfaites des aspects liés aux fonctionnaires dirigeants supérieurs. La mesure dans laquelle les fonctionnaires dirigeants supérieurs savent ce qui se passe sur le terrain et impliquent les fonctionnaires dans le fonctionnement et la réforme du SPF en particulier suscitent une profonde insatisfaction.

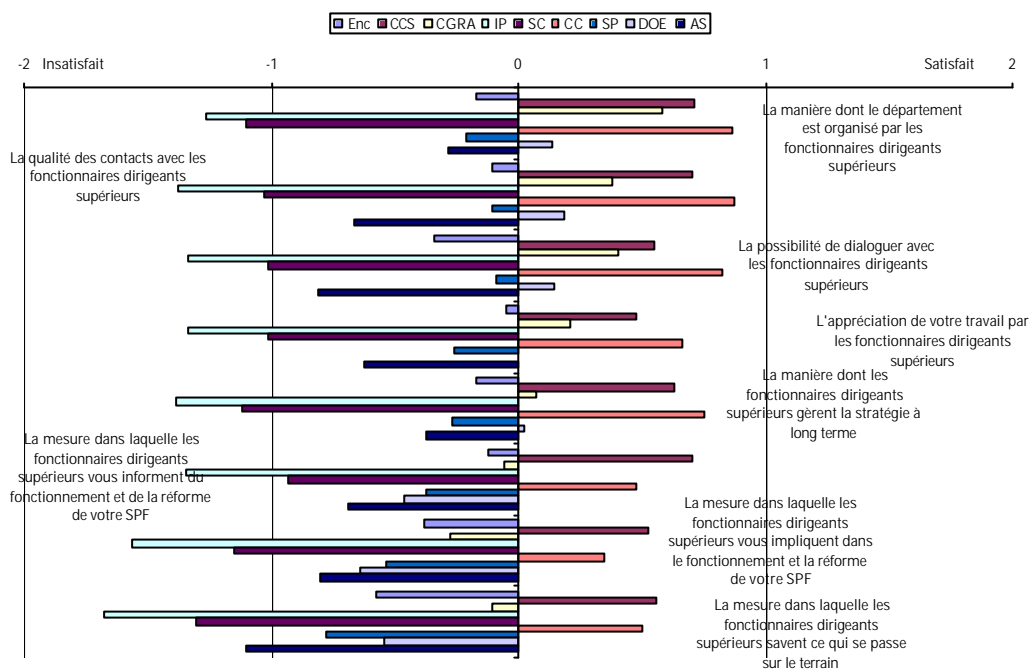
Graphique 49 : On note des différences significatives entre les différentes directions générales en ce qui concerne la satisfaction envers les divers aspects entourant les fonctionnaires dirigeants supérieurs. Par exemple, les membres des DG IP et SC font montre d'une insatisfaction frappante concernant les divers aspects liés aux fonctionnaires dirigeants supérieurs. En revanche, les membres de la CCS et CC sont plutôt satisfaits à cet égard.

Graphique 50 : Les fonctionnaires de niveau D font montre d'un mécontentement frappant en ce qui concerne la qualité des contacts avec les fonctionnaires dirigeants supérieurs, la possibilité de dialoguer avec les fonctionnaires dirigeants supérieurs et la mesure dans laquelle les fonctionnaires dirigeants supérieurs savent ce qui se passe sur le terrain et impliquent les fonctionnaires dans le fonctionnement et la réforme du SPF. Cependant, leurs collègues du niveau A sont (légèrement) satisfaits de la mesure dans laquelle le département est organisé par les fonctionnaires dirigeants supérieurs, la qualité des contacts avec les fonctionnaires dirigeants supérieurs et la possibilité de dialoguer avec les fonctionnaires dirigeants supérieurs.

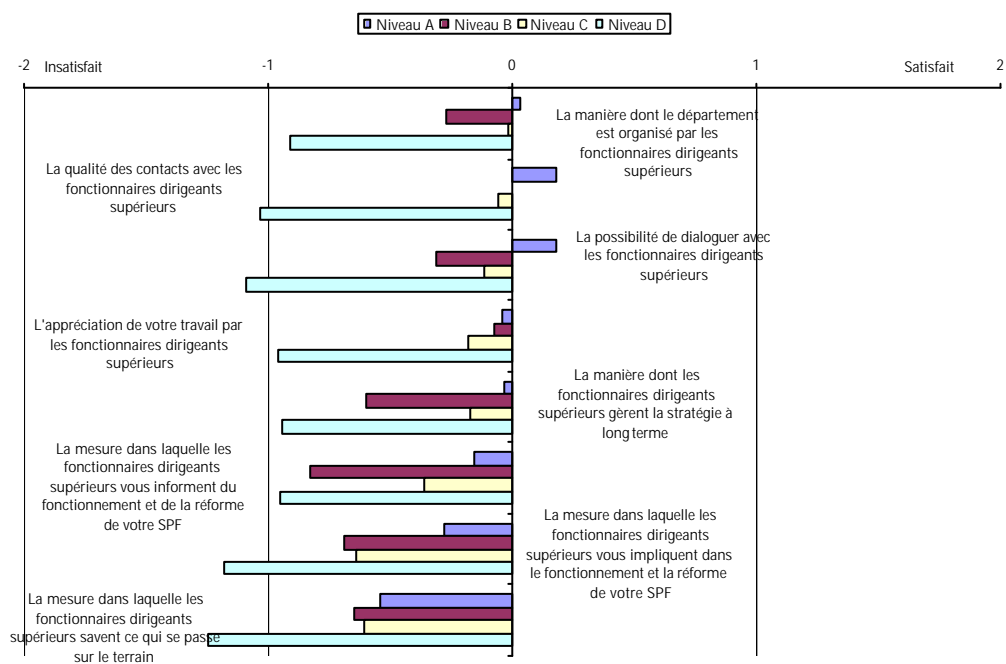
Graphique 48 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés aux fonctionnaires dirigeants supérieurs



Graphique 49 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés aux fonctionnaires dirigeants supérieurs, ventilée par service



Graphique 50 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés aux fonctionnaires dirigeants supérieurs, ventilée par niveau



Les équipements informatiques

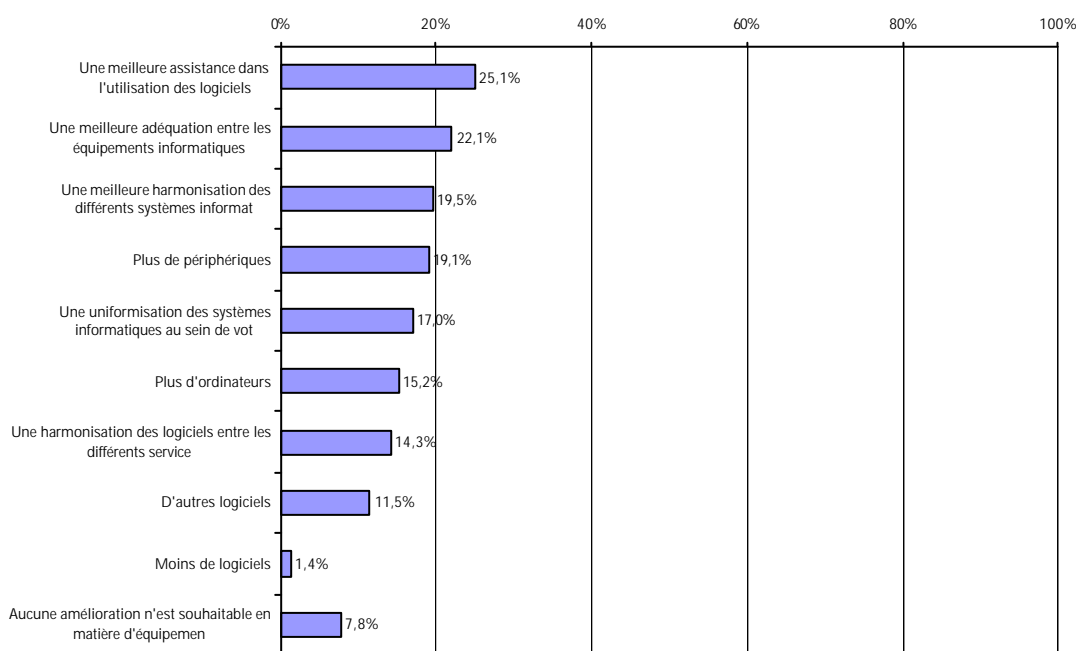
Graphique 51 : En matière d'équipements informatiques, 1 personne interrogée sur 4 juge souhaitable la mise en place d'une meilleure assistance dans l'utilisation des logiciels (25%). En outre, 22% des fonctionnaires prônent une meilleure adéquation entre les équipements informatiques et les besoins. Selon 8%, aucune amélioration n'est souhaitable en matière d'équipements informatiques.

Graphique 52 : Le pourcentage de personnes interrogées qualifiant de souhaitable une meilleure assistance dans l'utilisation des logiciels va de 18% (Encadrement – ENC) à 35% (CCS). Les membres des DG CC sont nettement moins nombreux à souhaiter une meilleure adéquation entre les équipements informatiques et les besoins (4%). Enfin, 36% des membres de la DG PSP souhaitent plus de périphériques.

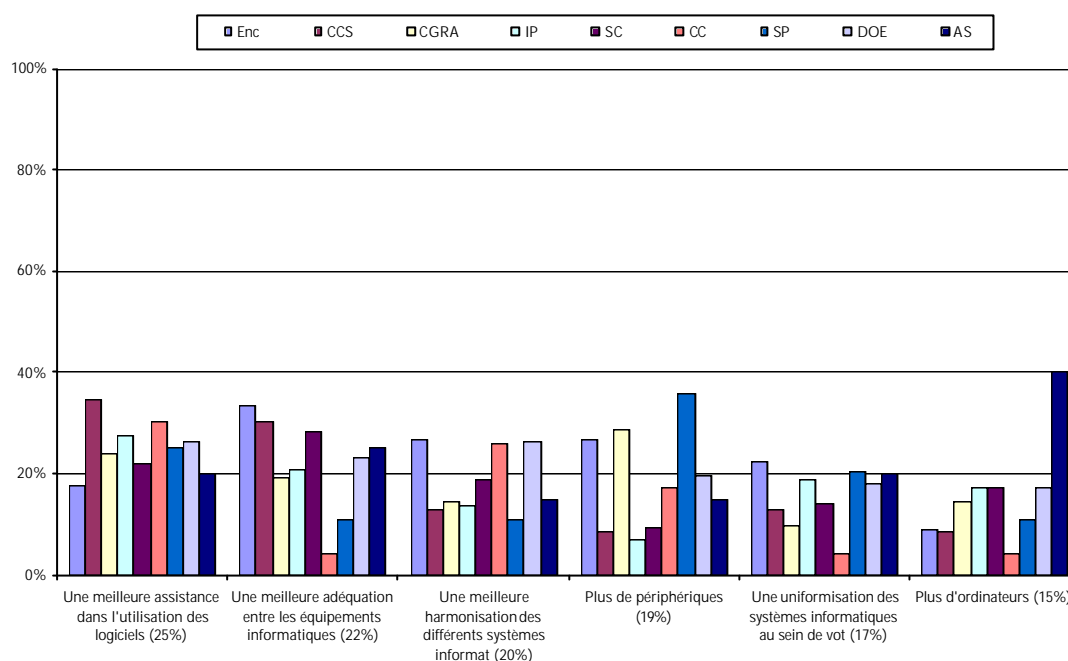
Graphique 53 : Les personnes interrogées sont à peu près aussi nombreuses aux différents niveaux à souhaiter une meilleure assistance dans l'utilisation des logiciels. En revanche, les personnes interrogées de niveau B sont particulièrement nombreuses à souhaiter une meilleure adéquation entre les équipements informatiques et les besoins (39%) alors que leurs collègues D sont moins nombreux à émettre des souhaits à cet égard (14%) et à demander plus de périphériques (9%). Enfin, le pourcentage de fonctionnaires désireux d'obtenir plus d'ordinateurs augmente à mesure que le niveau des personnes interrogées diminue (de 4% au niveau A à 24% au niveau D).

- Aux différents niveaux, une meilleure assistance dans l'utilisation des logiciels figure à chaque fois parmi les trois points pour lesquels les personnes interrogées souhaitent le plus une amélioration.
- Cependant, pour 31% des fonctionnaires de niveau B, il y a lieu en deuxième lieu d'harmoniser les logiciels entre les différents services (7^e position en moyenne).
- Le pourcentage de personnes interrogées qui estiment qu'aucune amélioration n'est souhaitable en matière d'équipements informatiques se situe entre 0% (niveau B) et 13% (niveau D).

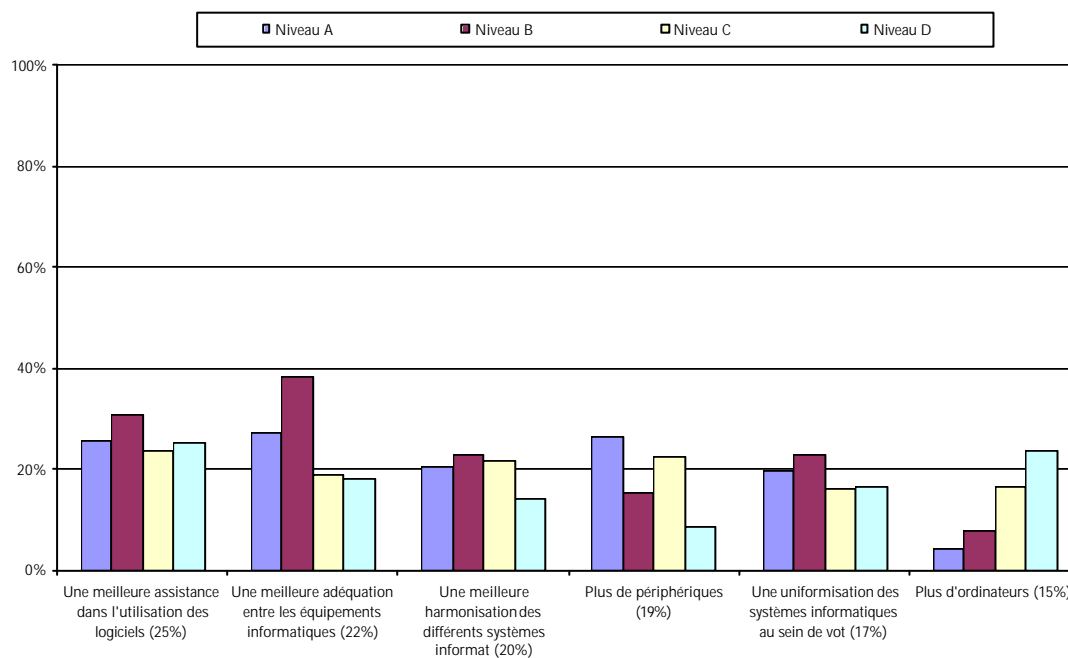
Graphique 51 : Aspects à modifier concernant les équipements informatiques



Graphique 52 : Les 6 améliorations les plus souhaitées concernant les équipements informatiques, ventilées par service



Graphique 53 : Les 6 améliorations les plus souhaitées concernant les équipements informatiques, ventilées par niveau



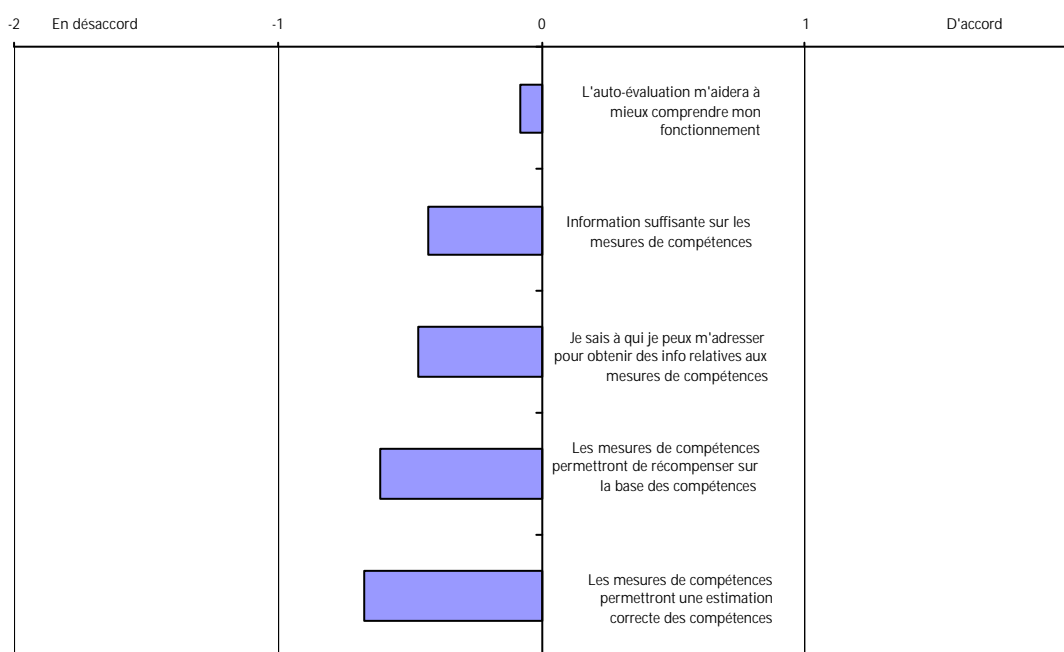
Attitude / attentes par rapport aux mesures de compétences

Graphique 54 : En moyenne, les personnes interrogées sont en désaccord avec les différents points liés aux mesures de compétences. Pour une majorité d'entre elles, les mesures de compétences ne vont pas permettre de réaliser une estimation correcte des compétences ni de récompenser les personnes sur la base de leurs compétences. En outre, elles déclarent ne pas savoir à qui s'adresser pour obtenir des informations relatives aux mesures de compétences et estiment ne pas avoir reçu d'informations suffisantes à ce sujet. Par ailleurs, les fonctionnaires n'ont pas d'avis tranché sur le point « l'auto-évaluation m'aidera à mieux comprendre mon fonctionnement ».

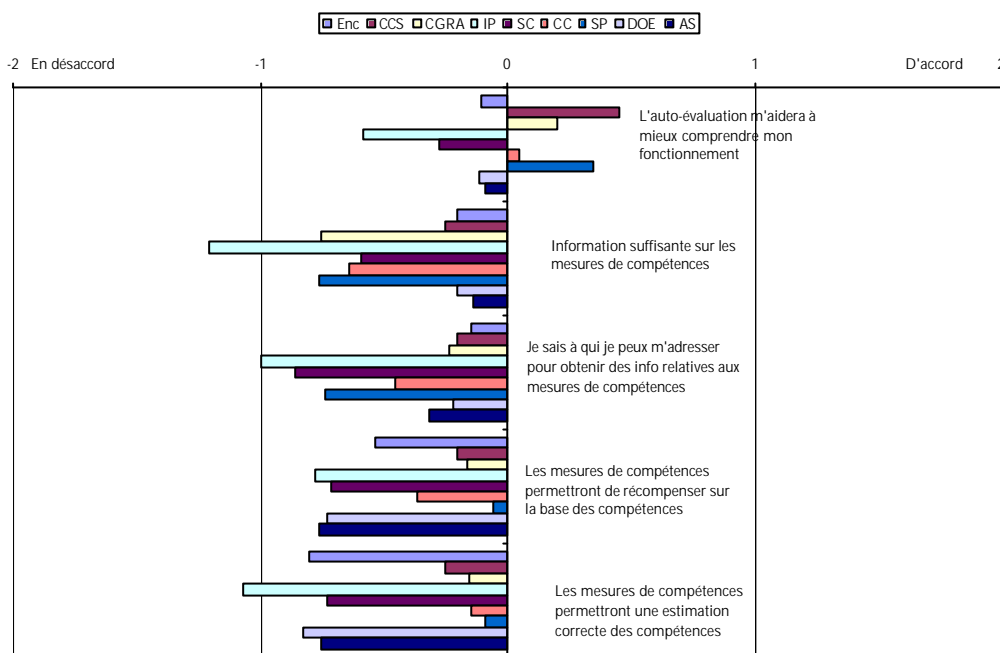
Graphique 55 : Les membres de l'IP désapprouvent en masse les affirmations « j'ai reçu une information suffisante sur les mesures de compétences », « je sais à qui je peux m'adresser pour obtenir des informations sur les mesures de compétences » et « les mesures de compétences permettront une estimation correcte des compétences ». Si les fonctionnaires des différentes directions générales désapprouvent les affirmations disant que les mesures de compétences vont permettre de récompenser les personnes sur la base de leurs compétences et de réaliser une estimation correcte des compétences, le désaccord est moins marqué au CCS, CGRA et aux DG SP qu'ailleurs.

Graphique 56 : Par rapport à leurs collègues des autres niveaux, les personnes interrogées de niveau B sont plus nombreuses à penser que les mesures de compétences ne permettront pas de réaliser une estimation correcte des compétences. Par contre, les niveaux C sont les moins nombreux à désapprouver les affirmations « j'ai reçu une information suffisante sur les mesures de compétences » et « je sais à qui je peux m'adresser pour obtenir des informations sur les mesures de compétences ». Enfin, les fonctionnaires du niveau A sont plutôt d'accord avec l'affirmation selon laquelle l'auto-évaluation les aidera à mieux comprendre leur fonctionnement.

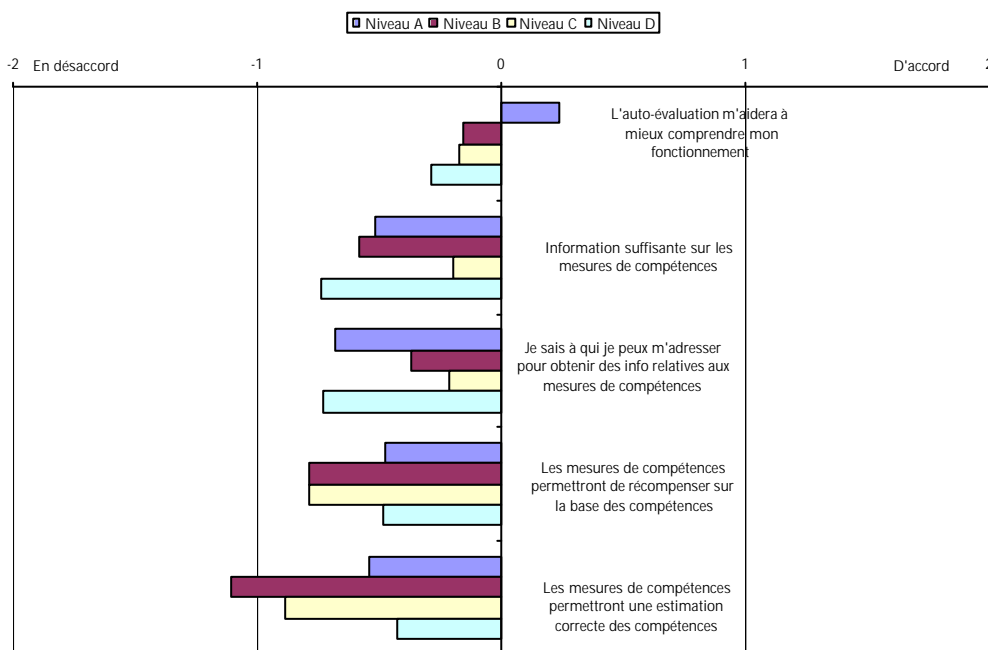
Graphique 54 : Attitude / attentes par rapport aux mesures de compétences



Graphique 55 : Attitude / attentes par rapport aux mesures de compétences, ventilées par service



Graphique 56 : Attitude / attentes par rapport aux mesures de compétences, ventilées par niveau



Information relative aux mesures de compétences (1)

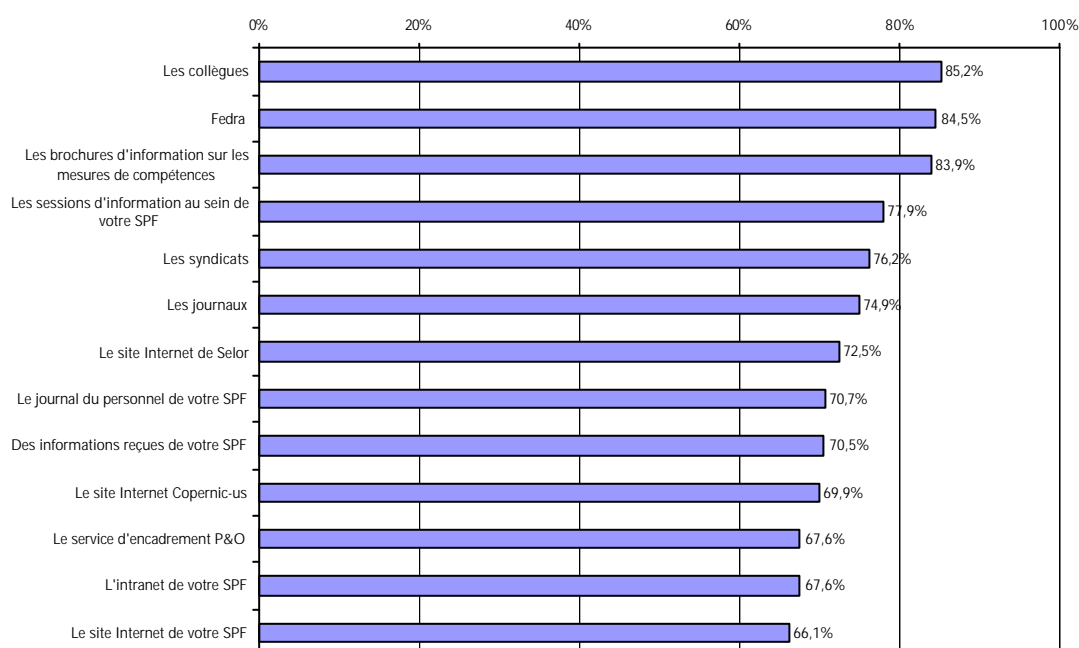
Graphique 57 : Plus de 66% des personnes interrogées disent avoir reçu des informations concernant les mesures de compétences via les différents canaux d'information. Les informations sur les mesures de compétences transmises par les collègues, par Fedra et les brochures d'information à ce sujet atteignent même respectivement 85%, 85% et 84% des personnes interrogées.

Graphique 58 : Au sein des différentes directions générales, les personnes interrogées sont à chaque fois très nombreuses à indiquer avoir obtenu des informations sur les mesures de compétences par les différents canaux d'information. Seuls les fonctionnaires des DG IP et (dans une moindre mesure) PSP semblent moins nombreux que leurs collègues des autres DG à avoir été informés par les différents canaux.

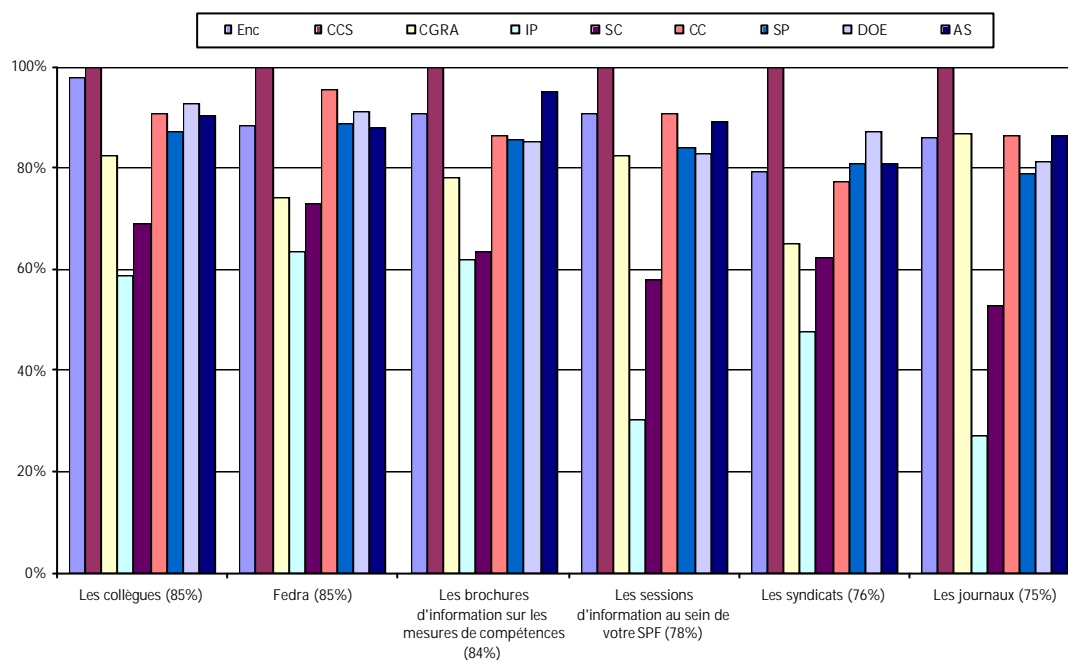
Graphique 59 : Les fonctionnaires de niveau D sont moins nombreux que leurs collègues des niveaux supérieurs à avoir obtenu des informations sur les mesures de compétences par les différents canaux.

- Aux niveaux A, B et C, la plupart des personnes interrogées indiquent avoir été informées sur les mesures de compétences par les collègues (respectivement 95%, 95% et 92%). Par contre, les personnes interrogées de niveau D sont plus nombreuses à avoir obtenu des informations sur les mesures de compétences par le biais de Fedra (69%) que par les collègues (66%).

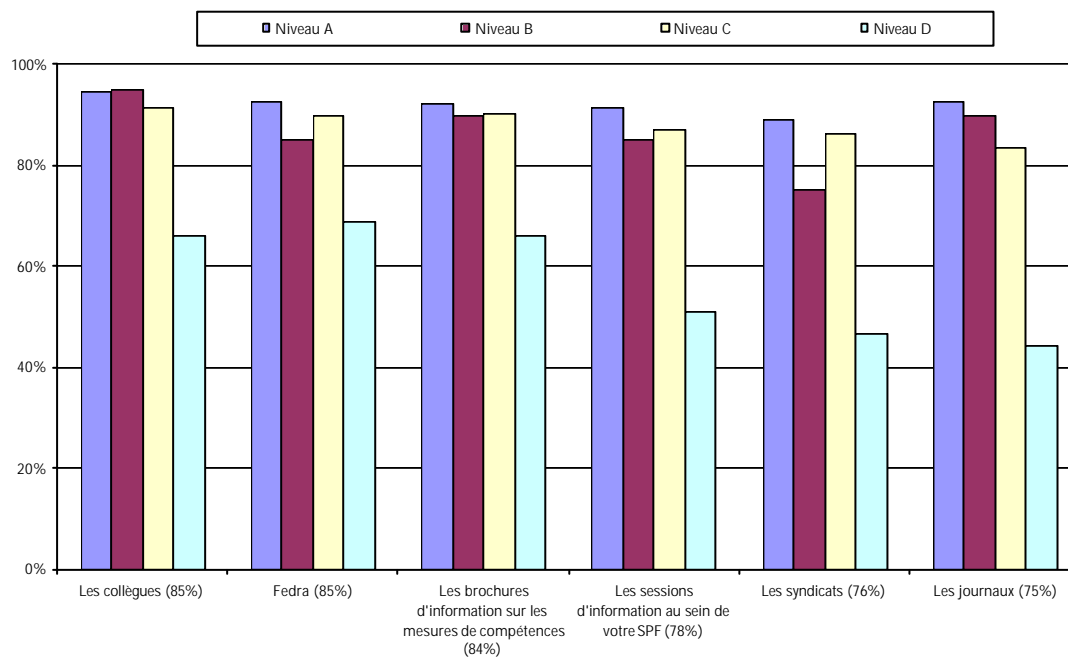
Graphique 57 : La portée des canaux d'information par lesquels les personnes interrogées ont reçu des informations sur les mesures de compétences



Graphique 58 : La portée des 6 canaux d'information les plus efficaces par lesquels les personnes interrogées ont reçu des informations sur les mesures de compétences, ventilée par service



Graphique 59 : La portée des 6 canaux d'information les plus efficaces par lesquels les personnes interrogées ont reçu des informations sur les mesures de compétences, ventilée par niveau



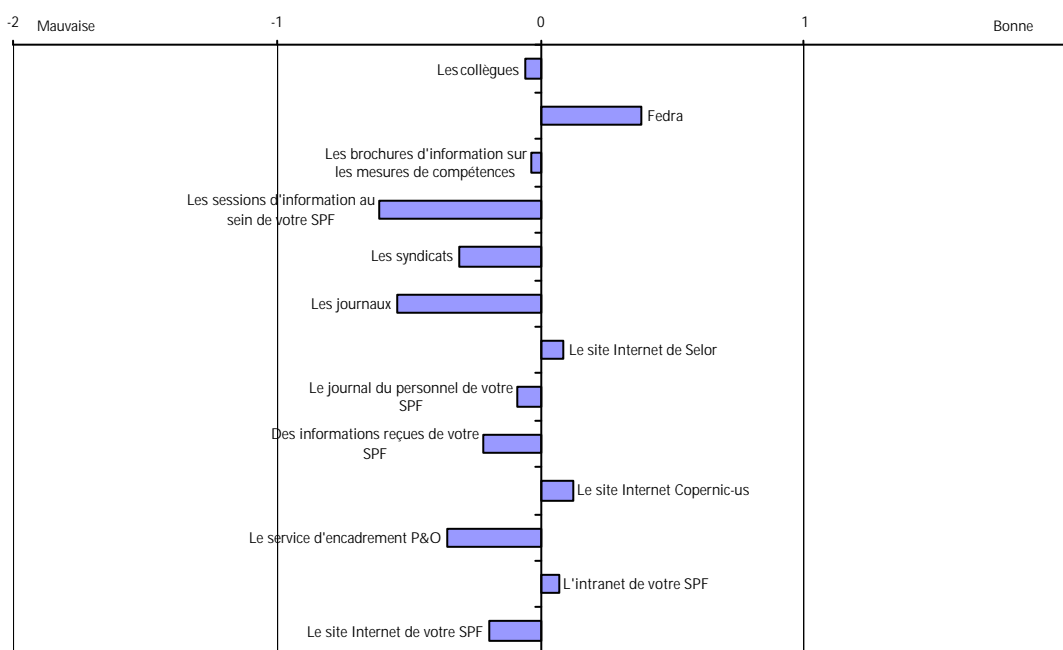
Information relative aux mesures de compétences (2)

Graphique 60 : En ce qui concerne la qualité de l'information reçue par les différents canaux sur les mesures de compétences, les personnes interrogées adoptent une attitude plutôt neutre. Elles sont cependant mécontentes de la qualité de l'information fournie lors des sessions d'information au sein du SPF, par les syndicats, le journal et le service d'encadrement P&O. Seule la qualité des informations transmises par Fedra rencontre la satisfaction des fonctionnaires interrogés.

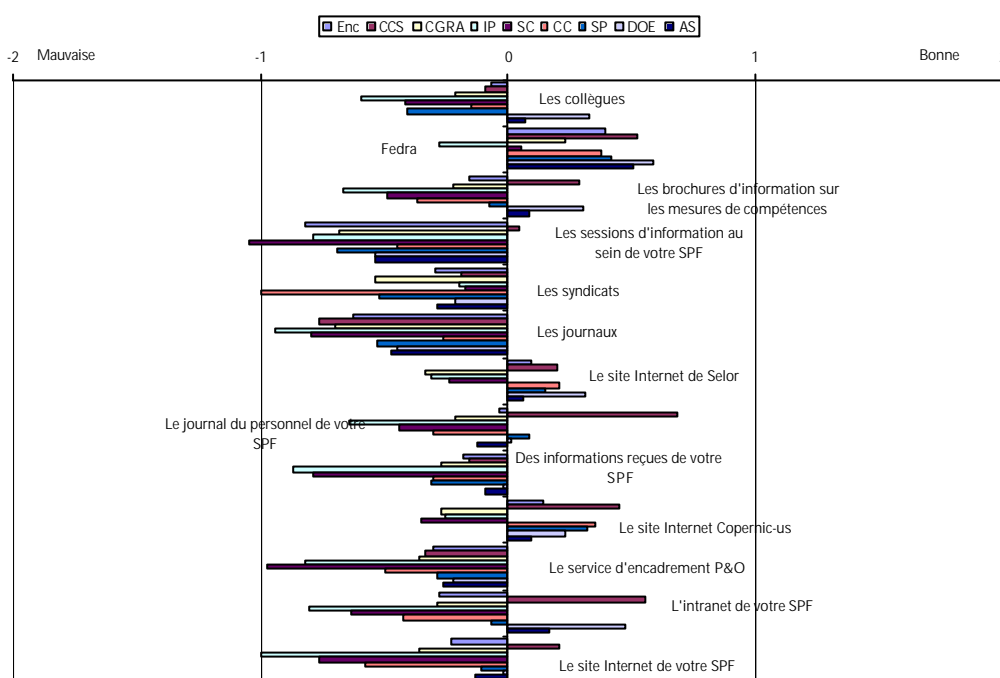
Graphique 61 : Il semblerait que les divergences soient nombreuses entre les directions générales en ce qui concerne l'évaluation de la qualité de l'information. Notons toutefois que la qualité de l'information fournie sur les mesures de compétences par les syndicats, le journal et le service d'encadrement P&O est qualifiée de mauvaise par les fonctionnaires de toutes les DG. Les membres de l'OE et des AS jugent par contre bonne la qualité de l'information transmise par les collègues ; seuls les membres de l'IP estiment plutôt mauvaise la qualité de l'information publiée dans Fedra.

Graphique 62 : Les personnes interrogées des différents niveaux qualifient de bonne la qualité de l'information reçue concernant les mesures de compétences par le biais de Fedra mais jugent mauvaise celle transmise lors des sessions d'information au sein du SPF, par les syndicats et le journal. Cependant, les (seules) personnes interrogées de niveau C se montrent plutôt positives en ce qui concerne la qualité de l'information fournie par les collègues alors que leurs collègues B sont beaucoup plus mécontents que les autres de la qualité de l'information obtenue par le biais du site Internet, du service d'encadrement P&O et du journal du personnel du SPF. En outre, les fonctionnaires de niveau B sont également les plus insatisfaits de la qualité de l'information reçue par le biais des sessions d'information au sein du SPF et du journal.

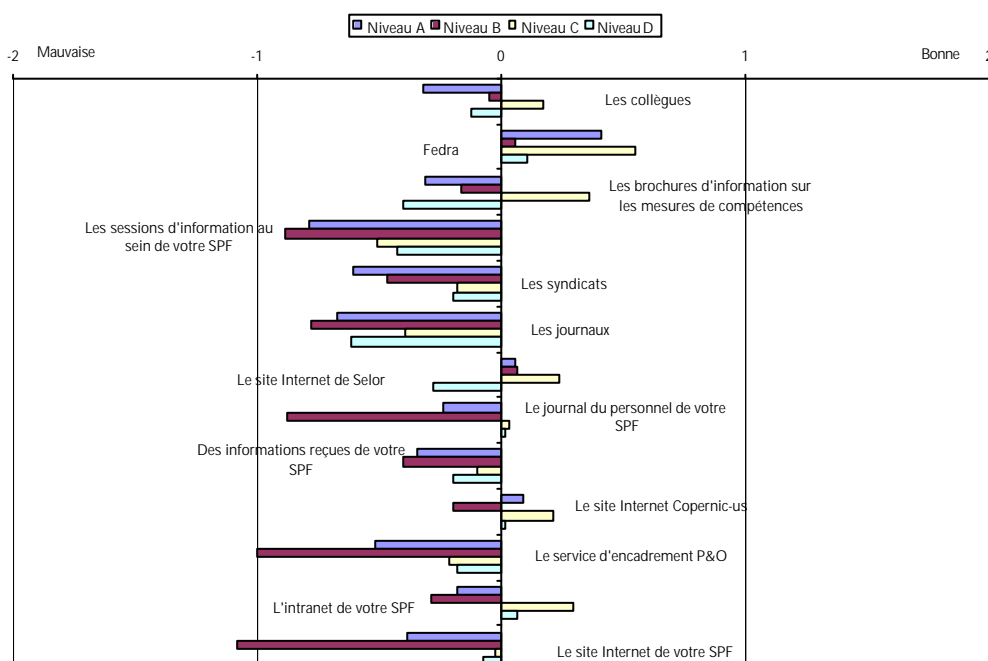
Graphique 60 : Évaluation de la qualité des canaux d'information par lesquels les personnes interrogées ont reçu des informations sur les mesures de compétences



Graphique 61 : Évaluation de la qualité des canaux d'information par lesquels les personnes interrogées ont reçu des informations sur les mesures de compétences, ventilée par service



Graphique 62 : Évaluation de la qualité des canaux d'information par lesquels les personnes interrogées ont reçu des informations sur les mesures de compétences, ventilée par niveau



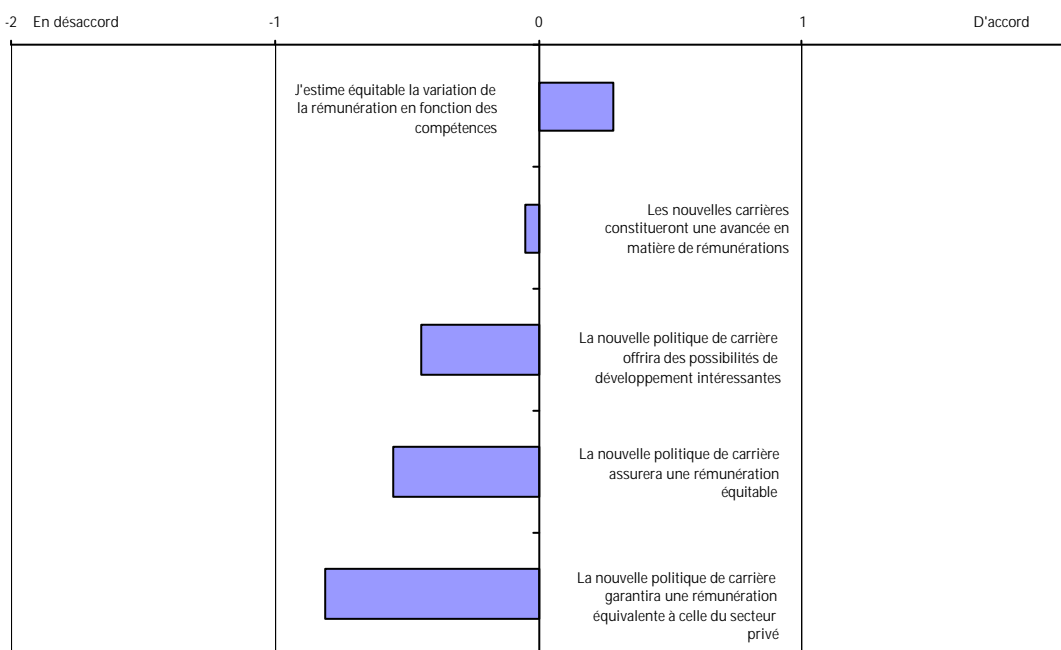
La nouvelle politique de carrière

Graphique 63 : Dans l'ensemble, les personnes interrogées sont assez sceptiques en ce qui concerne la nouvelle politique de carrière. En effet, une majorité a l'impression que la nouvelle politique de carrière ne garantira pas de rémunération équivalente à celle du secteur privé ni n'assurera de rémunération équitable. Les affirmations selon lesquelles la nouvelle politique de carrière offrira des possibilités de développement intéressantes à tous les fonctionnaires et les nouvelles carrières des niveaux B, C et D constitueront une avancée en matière de rémunération suscitent également la désapprobation de la plupart des personnes interrogées. Par contre, ces dernières estiment équitable que la rémunération varie en fonction des compétences.

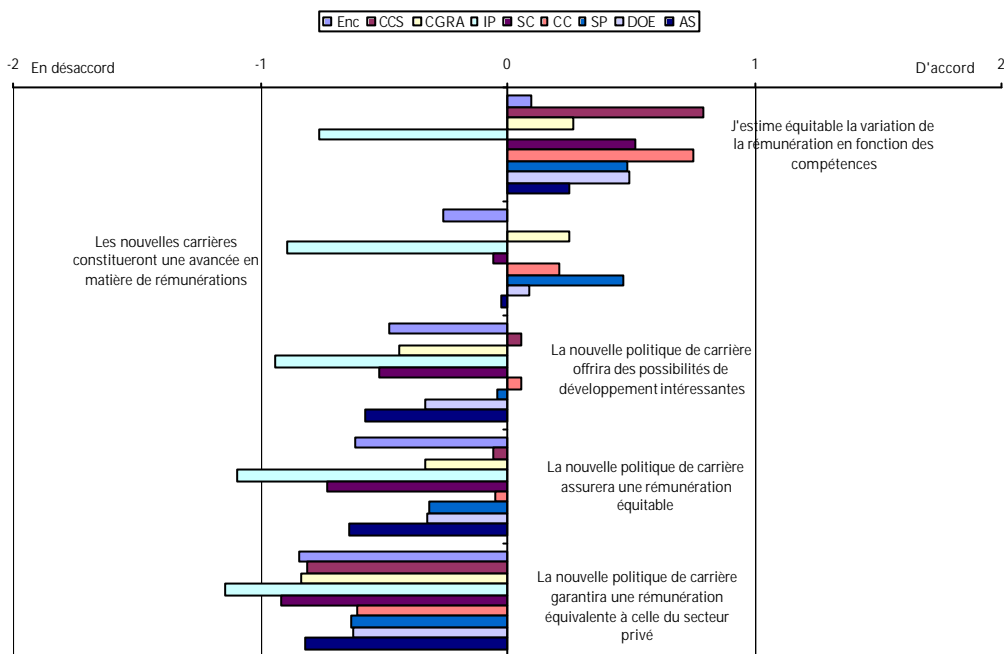
Graphique 64 : À la DG IP, les fonctionnaires sont nettement plus nombreux qu'ailleurs à désapprouver les différentes affirmations relatives à la nouvelle politique de carrière. En outre, ils sont les seuls à ne pas estimer équitable la variation de la rémunération en fonction des compétences. Par ailleurs, contrairement aux autres, les membres de la DG CCS et CC pensent que la nouvelle politique des carrières offrira des possibilités de développement intéressantes à tous les fonctionnaires.

Graphique 65 : Le pourcentage de fonctionnaires estimant équitable la variation de la rémunération en fonction des compétences diminue avec le niveau des personnes interrogées. En outre, les niveaux A sont les seuls à penser que les nouvelles carrières des niveaux B, C et D constitueront une avancée en matière de rémunérations. Les fonctionnaires de niveau D sont plus nombreux que leurs collègues des niveaux supérieurs à estimer que la nouvelle politique des carrières assurera une rémunération équitable et les plus nombreux de tous à penser que la nouvelle politique des carrières ne garantira pas de rémunération équivalente à celle du secteur privé.

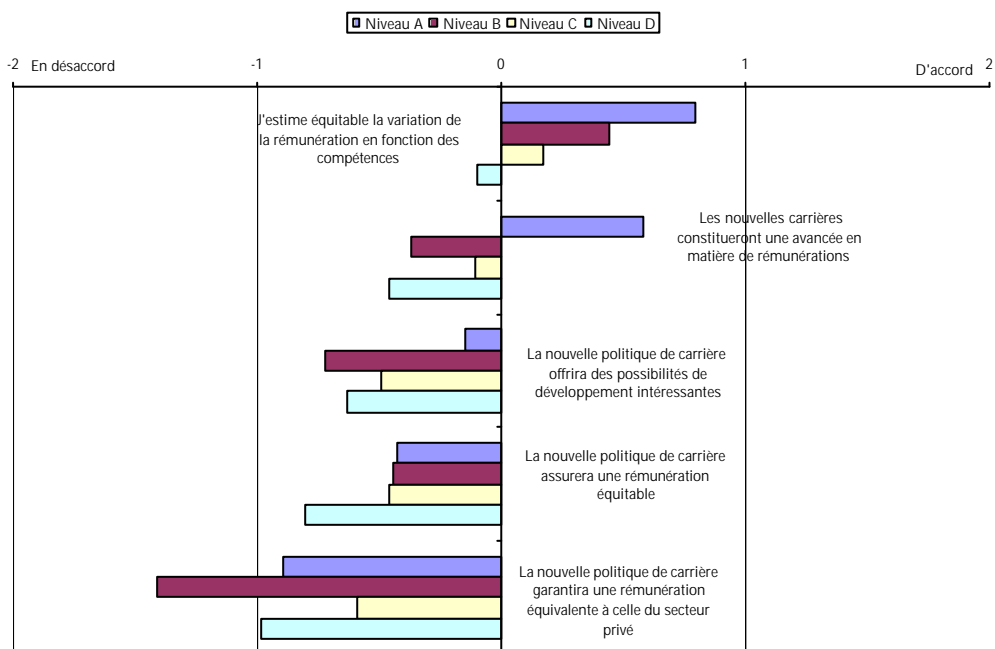
Graphique 63 : Attitude / attentes par rapport à la nouvelle politique de carrière



Graphique 64 : Attitude / attentes par rapport à la nouvelle politique de carrière, ventilées par service



Graphique 65 : Attitude / attentes par rapport à la nouvelle politique de carrière, ventilées par niveau



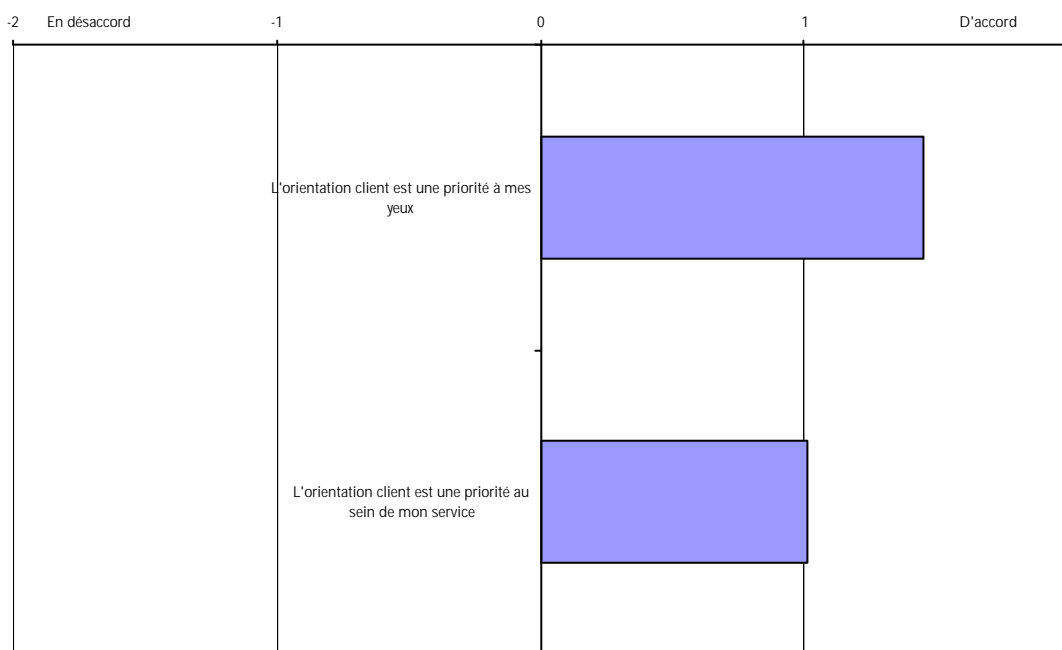
Le client

Graphique 66 : Une très large majorité des personnes interrogées indiquent que l'orientation client est une priorité à leurs yeux. En outre, une majorité déclare également que l'orientation client est une priorité au sein de leur service.

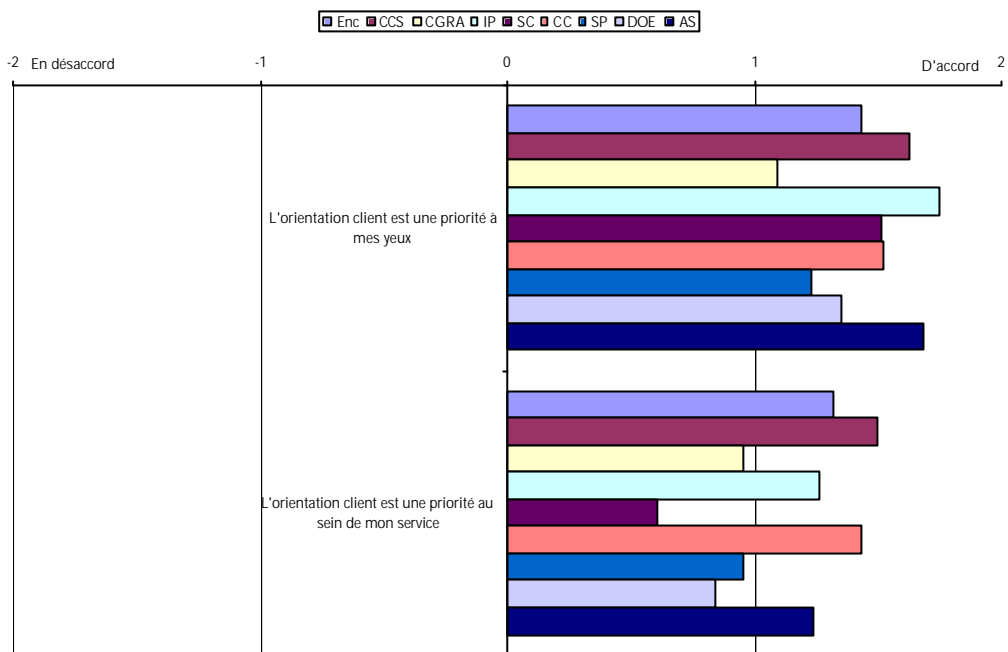
Graphique 67 : Dans les différentes directions générales, les fonctionnaires interrogés s'accordent pour dire que l'orientation client est une priorité tant à leurs yeux qu'au sein de leur service. Cependant, les membres de la DG SC sont moins nombreux que les autres à juger l'orientation client prioritaire au sein de leur service.

Graphique 68 : Dans les différents niveaux également, l'unanimité est très marquée pour les deux affirmations. En effet, les personnes interrogées de tous les niveaux déclarent que l'orientation client est une priorité à leurs yeux et au sein de leur service.

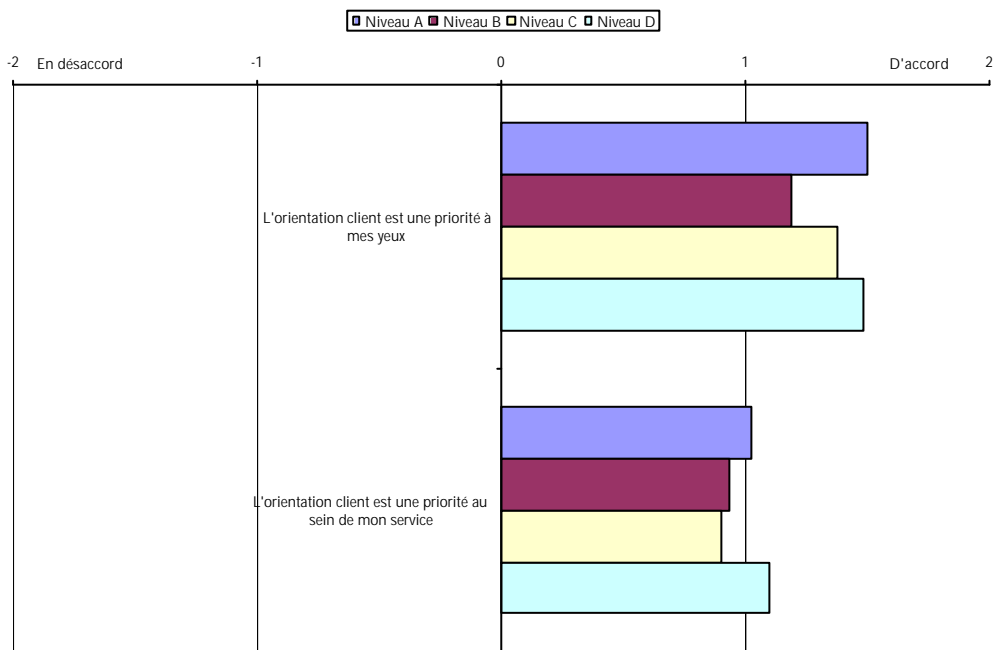
Graphique 66 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés aux clients



Graphique 67 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés au client, ventilée par service



Graphique 68 : Satisfaction moyenne concernant les aspects liés au client, ventilée par niveau



L'image (1)

Graphique 69: 59% des fonctionnaires se disent fiers de faire partie du personnel du SPF. 13% ne sont pas fiers et 28% sont « sans avis ».

- Le pourcentage de fonctionnaires qui se disent fiers de faire partie du personnel de l'administration fédérale va de 43% (Enc) à 68% (SP) et de 50% (niveau B) à 63% (niveau C).

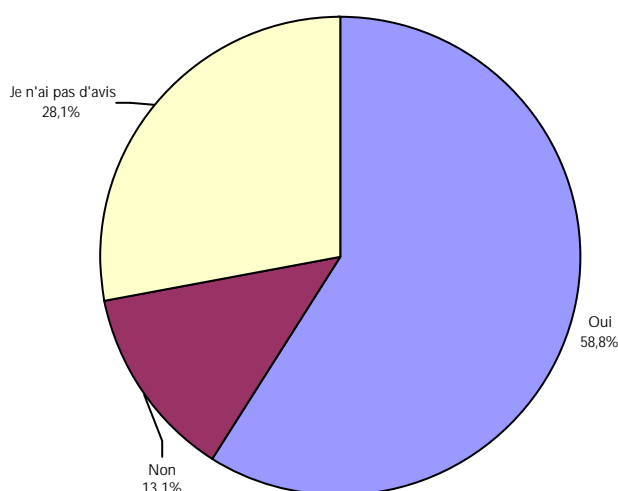
Graphique 70: 56% des personnes interrogées indiquent que leur fierté de faire partie du personnel de l'administration fédérale n'a pas évolué au cours de l'année écoulée alors que 10% sont plus fières et 20% moins fières. 15% des personnes interrogées répondent par « je ne sais pas ».

- 68% des membres de l'OE interrogés déclarent que leur fierté de faire partie du personnel de l'administration fédérale n'a pas évolué au cours de l'année écoulée (56% en moyenne). La fierté de 49% de leurs collègues de l'IP a diminué au cours de l'année écoulée (moyenne 20%) alors que 30% des membres du CCS sont plus fiers qu'il y a un an (moyenne 10%).
- Les personnes interrogées du niveau D sont moins nombreuses que leurs collègues des niveaux inférieurs à déclarer que leur fierté de faire partie du personnel de l'administration fédérale n'a pas évolué au cours de l'année écoulée (38% contre 56% en moyenne). Cependant, la fierté de 35% des fonctionnaires du niveau D a diminué au cours de l'année écoulée (moyenne 20%)..

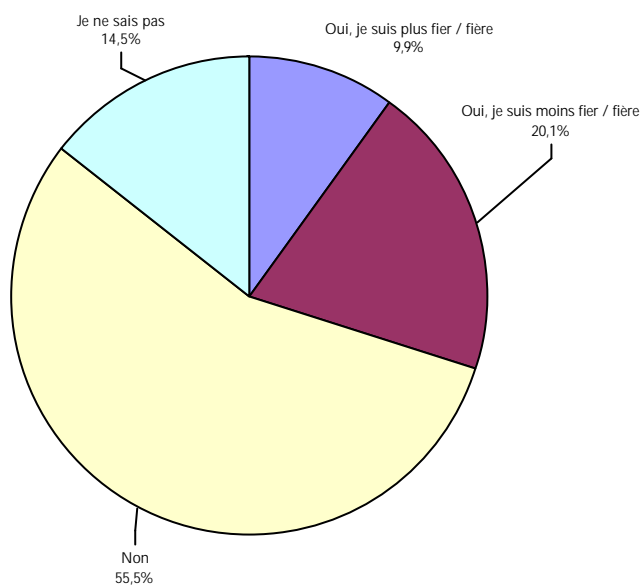
Graphique 71 : 54% des personnes interrogées conseilleraient à leurs amis de venir travailler au SPF. 26% ne le feraient pas et 20% disent ne pas savoir si elles le feraient.

- Les membres du CGRA sont les plus nombreux à déclarer qu'ils conseilleraient à des amis de venir travailler au SPF (74% contre 54% en moyenne). De 13% (CGRA) à 38% (Enc) des personnes interrogées déclarent qu'elles ne conseilleraient pas à des amis de venir travailler au sein du SPF.
- Les fonctionnaires du niveau B sont les plus nombreux à déclarer qu'ils ne conseilleraient pas à des amis de venir travailler au SPF (32% contre 26% en moyenne). Par ailleurs, les fonctionnaires du niveau D sont moins nombreux à déclarer qu'ils inciteraient leurs amis à entrer au SPF (46% contre 54% en moyenne) mais les plus nombreux à ne pas savoir s'ils conseilleraient à leurs amis de venir travailler dans l'administration (26% contre 20% en moyenne).

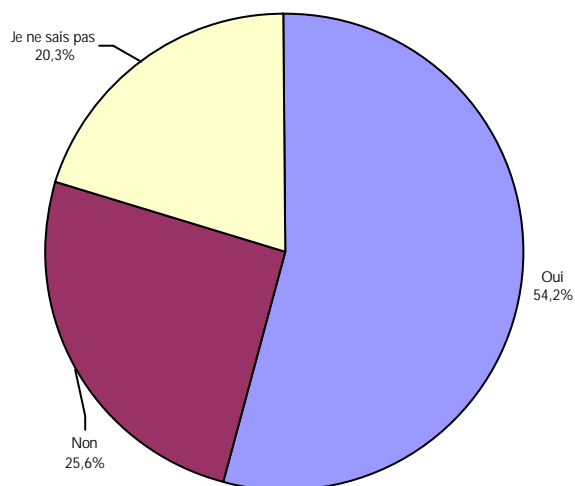
Graphique 69 : Fierté de faire partie du personnel du SPF



Graphique 70 : Évolution de la fierté de faire partie du personnel du SPF



Graphique 71 : Conseiller ou non à des amis de venir travailler au sein du SPF



L'image (2)

Graphique 72 : Une large majorité des personnes interrogées affirme travailler au sein du SPF pour la sécurité de l'emploi (60%). Elles sont 54% dans chaque cas à déclarer avoir été attirées par le contenu du travail et les horaires. 5% disent ne pas avoir de possibilité de quitter le SPF et 4% ne pas vouloir continuer à travailler pour le SPF.

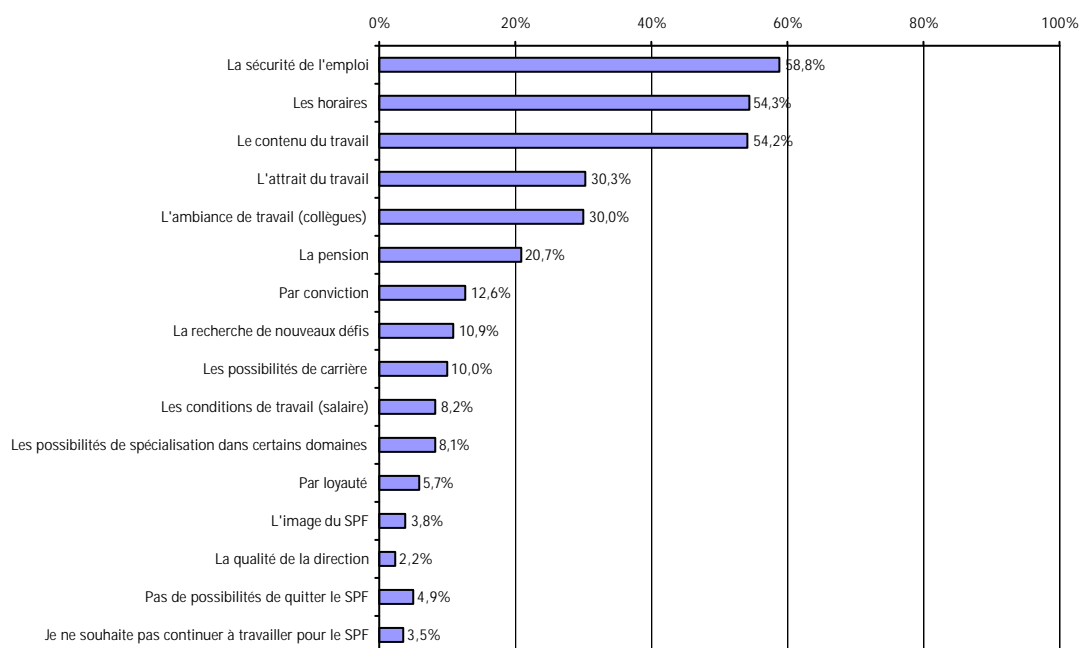
Graphique 73 : Les membres du CGRA et des DG IP et PSP interrogés sont moins nombreux que leurs collègues des autres services à avoir choisi de travailler au SPF pour la sécurité de l'emploi (respectivement 44%, 43% et 47%). Les fonctionnaires du DOE sont 60% à avoir opté pour le SPF pour le contenu du travail (moyenne 54%) et les fonctionnaires de l'IP sont 54% à avoir opté pour le SPF pour l'attrait du travail.

- Globalement, au sein des différentes directions générales, on retrouve les mêmes points parmi les cinq premiers motifs de travailler au SPF. Dans la plupart des DG, la sécurité de l'emploi vient en tête. Seuls les membres de la DG IP semblent avoir davantage basé leur choix sur les horaires de travail (61%), le contenu du travail (54%) et l'attrait du travail (54%) que sur la sécurité de l'emploi (44%) tandis qu'aux DG CGRA et PSP, le contenu du travail (52%) est la raison qui prime (respectivement 57% et 54%).

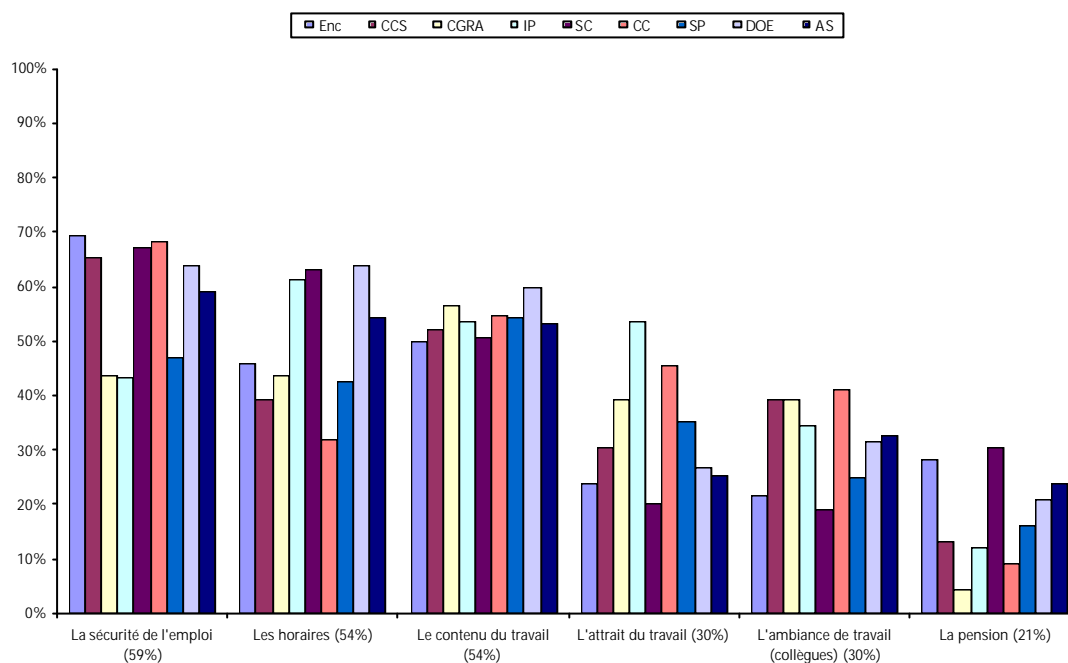
Graphique 74 : Les fonctionnaires de niveau A sont moins nombreux que leurs collègues des niveaux inférieurs à déclarer travailler au SPF pour la sécurité de l'emploi (49% contre 59% en moyenne), les horaires de travail (36% contre 54% en moyenne) et la pension (10% contre 21% en moyenne). À l'inverse, le pourcentage des fonctionnaires qui disent avoir opté pour le SPF pour le contenu du travail diminue avec le niveau des personnes interrogées (de 69% au niveau A à 40% au niveau D).

- Globalement, au sein des différents niveaux, on retrouve les mêmes points parmi les cinq premiers motifs de travailler au SPF. Alors qu'aux niveaux B et C, la sécurité de l'emploi est la première raison invoquée (respectivement 68% et 63%), les fonctionnaires des niveaux A ont davantage été attirés par le contenu du travail (69%) que par la sécurité de l'emploi (49%). Les personnes interrogées du niveau D citent comme premier atout du SPF les horaires de travail (64%).
- 10% des fonctionnaires du niveau A déclarent ne pas avoir de possibilité de quitter le SPF (contre 3% aux niveaux C et D) et 7% ne veulent pas continuer à travailler pour le SPF.

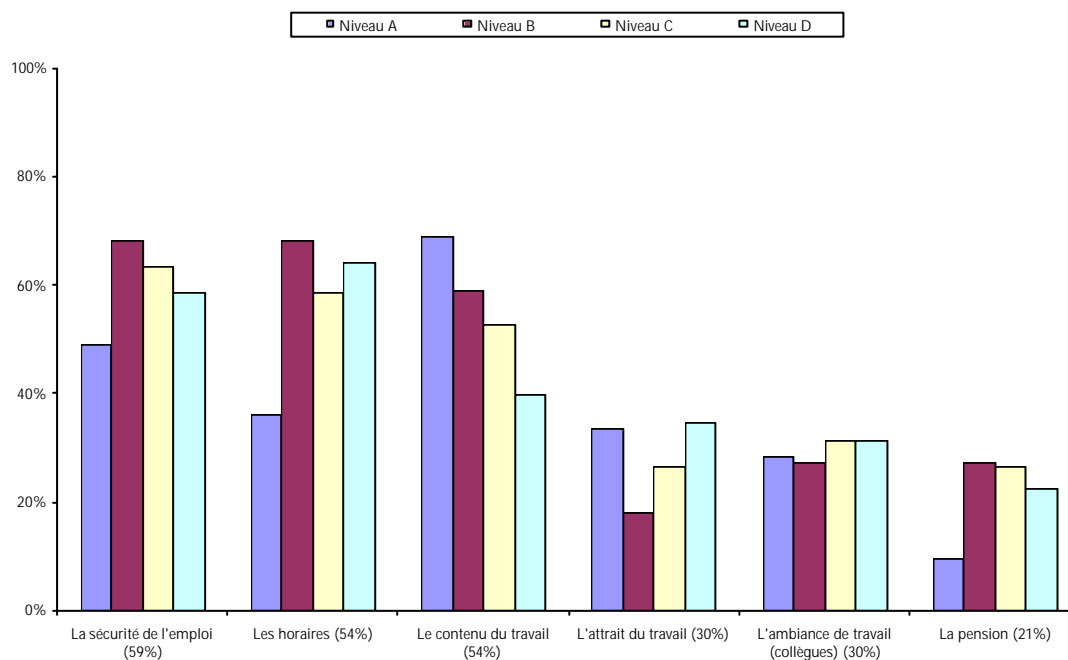
Graphique 72 : Motivation du choix de travailler au sein du SPF



Graphique 73 : Les 6 principales raisons pour travailler au sein du SPF, ventilées par service



Graphique 74 : Les 6 principales raisons pour travailler au sein du SPF, ventilées par niveau



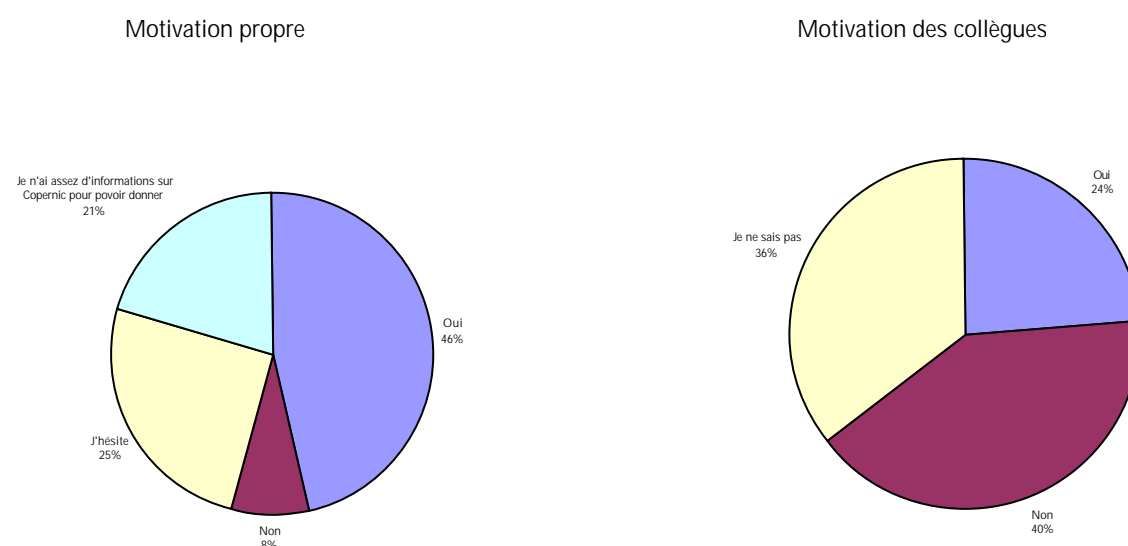
La transition et la réforme au sein du SPF

La motivation

Graphique 75 : Parmi les personnes interrogées, 8% disent ne pas être motivées pour participer aux modernisations du SPF. En revanche, 40% estiment que leurs collègues ne sont pas motivés pour y participer. 25% hésitent sur leur propre motivation et 21% disent ne pas avoir assez d'informations sur Copernic pour pouvoir donner leur avis à ce sujet.

- Les personnes interrogées à la CCS et à la DG CC sont les plus nombreuses à se déclarer motivées pour collaborer aux modernisations du SPF (respectivement 79% et 65% contre 46% en moyenne). 50% de leurs collègues du CGRA disent hésiter sur leur propre motivation alors que de 0% (CCS et CC) à 54% (AS) des fonctionnaires manquent d'informations sur Copernic pour pouvoir se prononcer.
- Néanmoins, les fonctionnaires sont entre 15% (AS) et 42% (CCS) à estimer que leurs collègues sont motivés pour participer à la modernisation du SPF. Notons que 61% des membres de l'IP pensent que leurs collègues ne sont pas motivés (moyenne 41%) et que 50% des membres de la CCS ne savent pas si leurs collègues sont motivés (moyenne 36%).
- Les fonctionnaires de niveau B (39%) et D (21%) sont nettement moins nombreux que leurs collègues A (70%) et C (55%) à se déclarer motivés pour participer aux modernisations du SPF. Cependant, plus on descend dans le niveau des personnes interrogées, plus elles sont nombreuses à indiquer ne pas avoir assez d'informations sur Copernic pour pouvoir donner leur avis.
- En ce qui concerne la motivation des collègues, on ne note guère de différences significatives entre les niveaux. Les niveaux D sont un peu moins nombreux à penser que leurs collègues sont motivés (17% contre 24% en moyenne) tandis que les B sont plus nombreux à indiquer que leurs collègues ne sont pas motivés (56% contre 41% en moyenne) mais moins nombreux à ne pas savoir si leurs collègues sont motivés (22% contre 36% en moyenne).

Graphique 75 : Motivation propre et motivation des collègues pour collaborer aux modernisations au sein du SPF

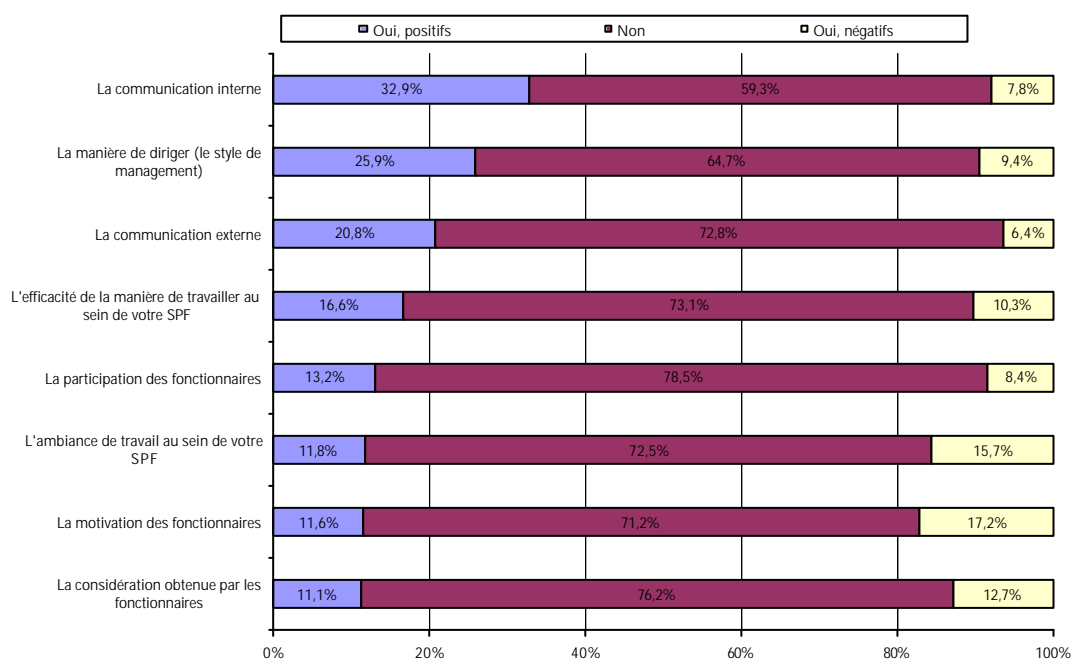


La nouvelle présidente

Graphique 76 : Une très large majorité de personnes interrogées déclare ne pas percevoir de changements dans les différents domaines à la suite de la nomination de la nouvelle présidente. Cependant, 33% notent des changements positifs en matière de communication interne et 17% constatent des changements négatifs au niveau de la motivation des fonctionnaires.

- Pour ce qui est de la considération obtenue par les fonctionnaires, de la motivation des fonctionnaires et de l'ambiance de travail au sein du SPF, les personnes interrogées sont plus nombreuses à constater des changements négatifs à la suite de la nomination de la nouvelle présidente (respectivement 13%, 17% et 16%) que positifs (respectivement 11%, 12% et 12%).
- Au sein des différents services, une majorité de personnes interrogées affirme n'avoir observé aucun changement dans les différents domaines depuis la nomination de la nouvelle présidente. Il n'y a qu'à la CCS que les fonctionnaires sont plus nombreux à constater des changements positifs concernant la communication interne (74%), la manière de diriger (65%) et la communication externe (57%) qu'à ne noter aucun changement dans ces domaines.
- Parmi les fonctionnaires qui déclarent constater des changements, les membres des différents services sont globalement plus nombreux à percevoir des changements positifs dans la manière de diriger, la communication interne et la communication externe. que négatifs.
- Globalement, au sein des différents niveaux, il ressort que la plupart des personnes interrogées ne perçoivent pas de changement dans les différents domaines depuis la nomination de la nouvelle présidente. Pour ce qui est de la communication interne, de la manière de diriger, de la communication externe et de l'efficacité de la manière de travailler au sein du SPF, les fonctionnaires des différents niveaux tendent davantage à noter des changements positifs que négatifs. L'inverse prévaut en ce qui concerne la motivation des fonctionnaires.

Graphique 76 : Changements à la suite de la nomination de la nouvelle présidente



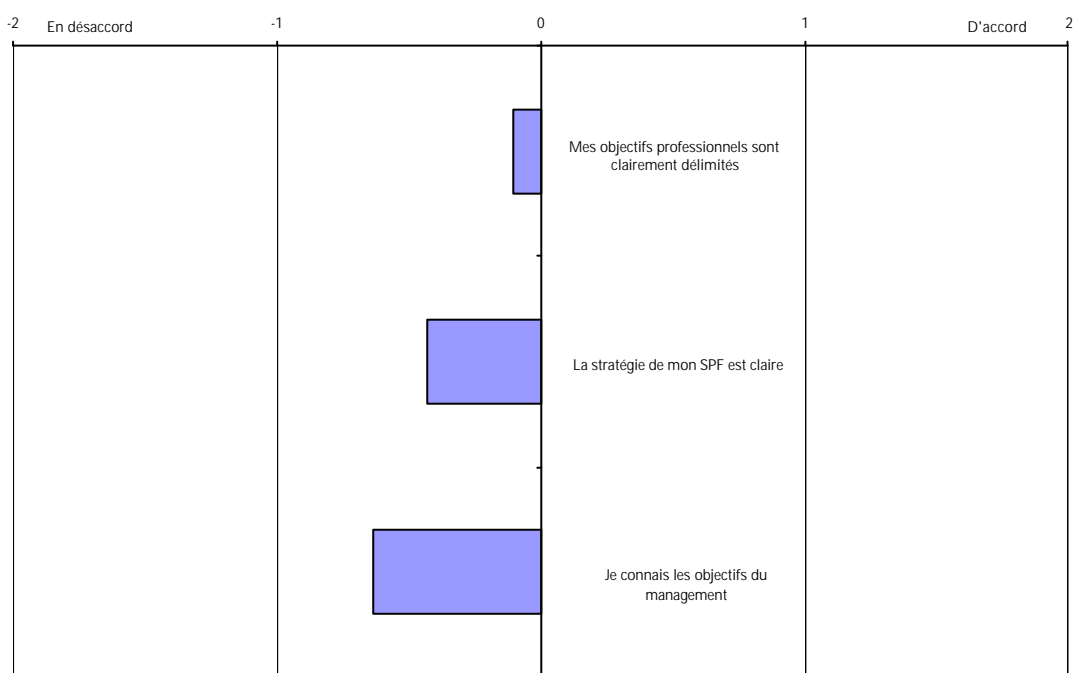
Clarté du management

Graphique 77 : En général, les personnes interrogées disent ne pas connaître les objectifs du management. En outre, elles trouvent que la stratégie du SPF n'est pas claire et que les objectifs professionnels ne sont pas clairement délimités.

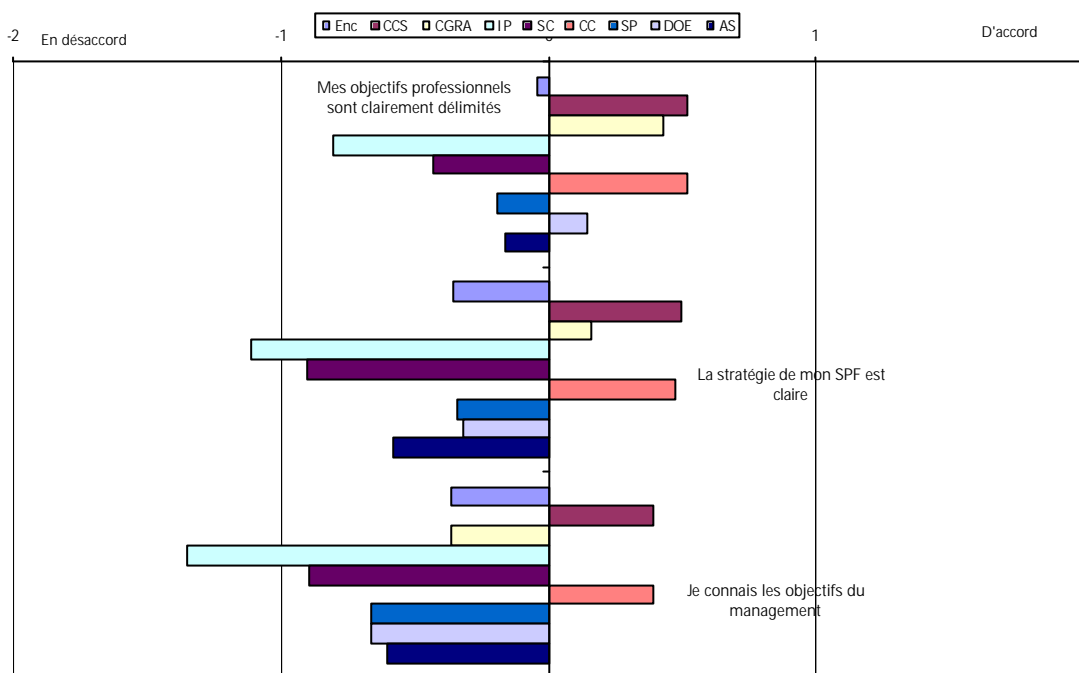
Graphique 78 : Les affirmations relatives à la clarté du management suscitent des réactions très différentes entre les directions générales. Les membres de la CCS, du CGRA et des DG CC et OE trouvent les objectifs professionnels clairement délimités ; ces mêmes fonctionnaires, à l'exception de ceux de la DG OE, estiment majoritairement que la stratégie du SPF est claire. Enfin, les membres de la CCS et de la DG CC sont les seuls à connaître les objectifs du management.

Graphique 79 : Par rapport à leurs collègues des niveaux inférieurs, les fonctionnaires du niveau A sont nettement moins nombreux à désapprouver les affirmations selon lesquelles les objectifs du management sont connus et la stratégie du SPF est claire. En outre, les niveaux A et (surtout) les niveaux B estiment leurs objectifs professionnels clairement délimités.

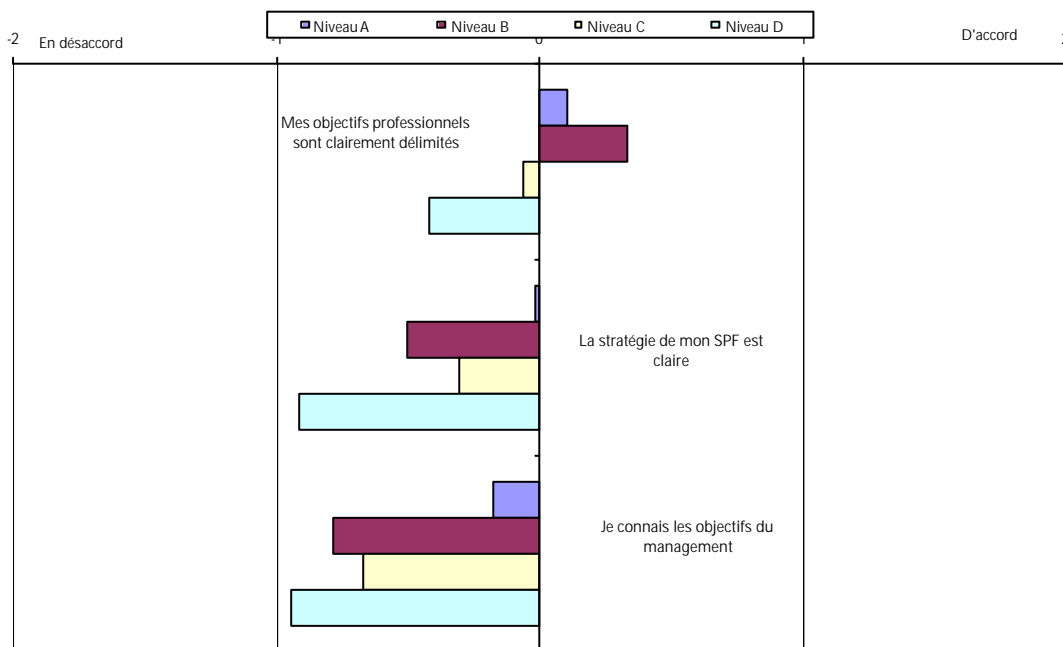
Graphique 77 : Attitude par rapport aux affirmations relatives à la clarté du management



Graphique 78 : Attitude par rapport aux affirmations relatives à la clarté du management, ventilée par Direction générale



Graphique 79 : Attitude par rapport aux affirmations relatives à la clarté du management, ventilée par niveau



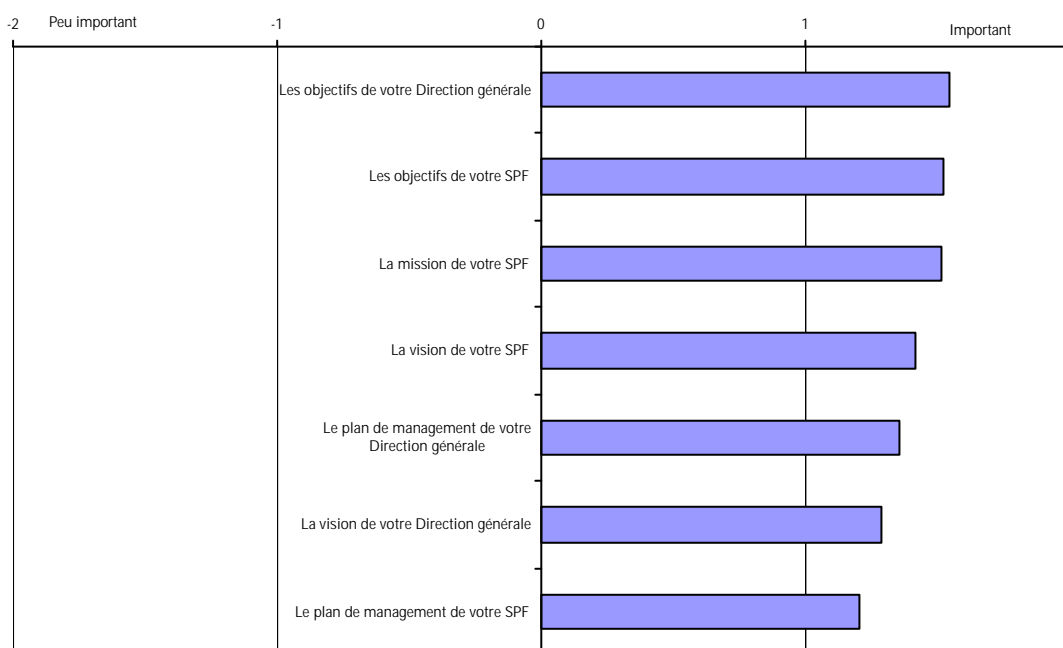
La mission, la vision, les objectifs et le plan de management (1)

Graphique 80 : En moyenne, les personnes interrogées jugent très important d'être au courant de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management du SPF et de la vision, des objectifs et du plan de management de la direction générale. Cependant, ce sont les objectifs de la direction générale et ceux du SPF qui revêtent le plus d'importance à leurs yeux.

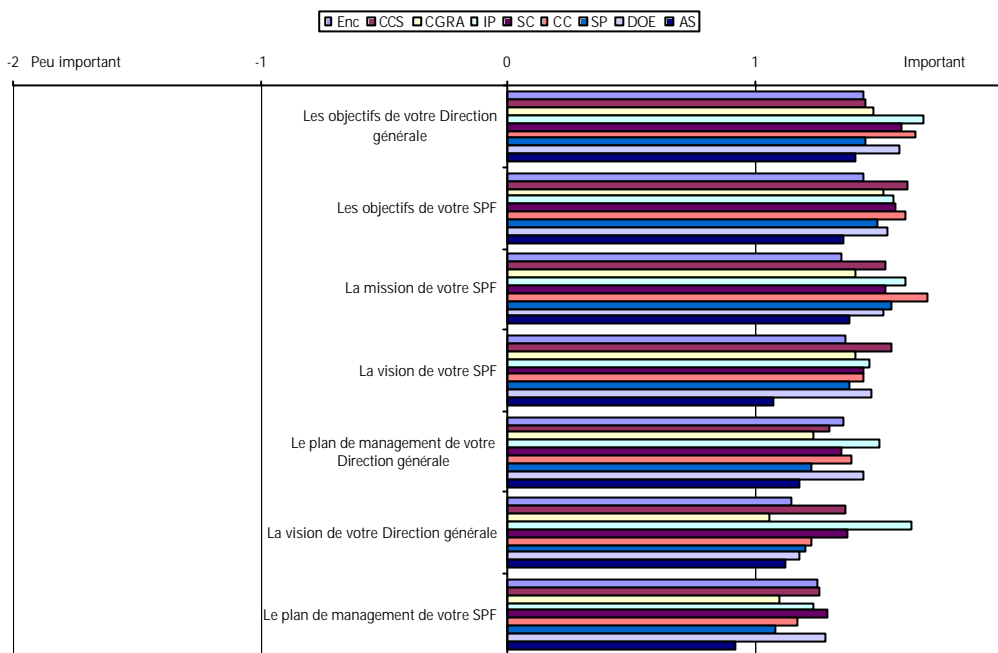
Graphique 81 : On ne note pas de véritables différences entre les directions générales. En effet, les membres des différentes DG jugent très important d'être au courant des divers aspects.

Graphique 82 : Au sein des différents niveaux aussi, les personnes interrogées jugent important d'être au courant de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management du SPF et de la vision, des objectifs et du plan de management de la direction générale. Cependant, par rapport à leurs collègues des autres niveaux, les personnes interrogées de niveau B attachent moins d'importance aux différents aspects.

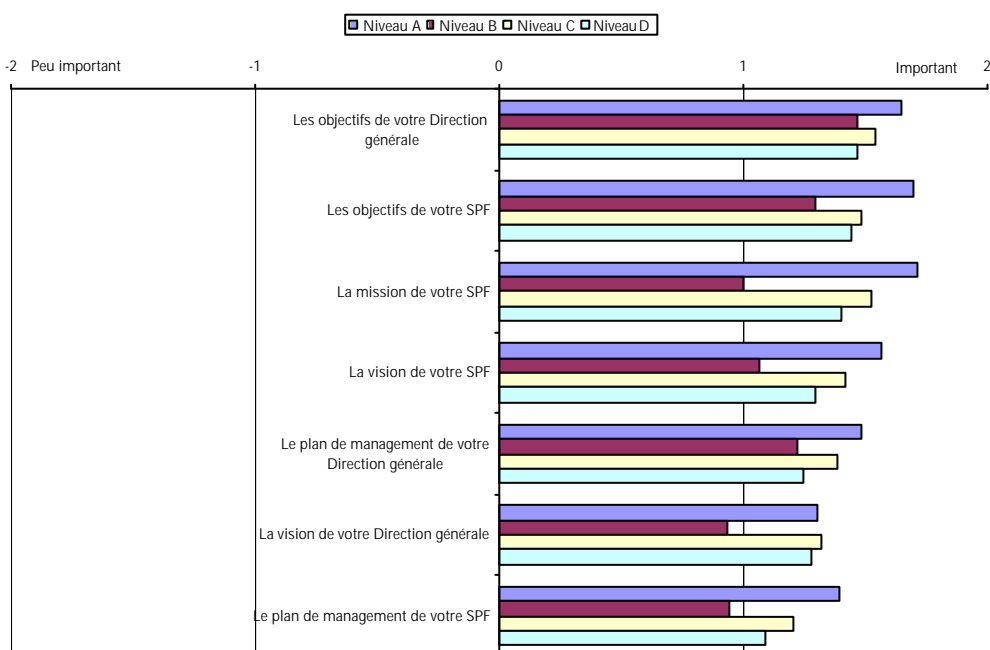
Graphique 80 : Importance attachée au fait d'être au courant de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management



Graphique 81 : Importance attachée au fait d'être au courant de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management, ventilée par Direction générale



Graphique 82 : Importance attachée au fait d'être au courant de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management, ventilée par niveau



La mission, la vision, les objectifs et le plan de management (2)

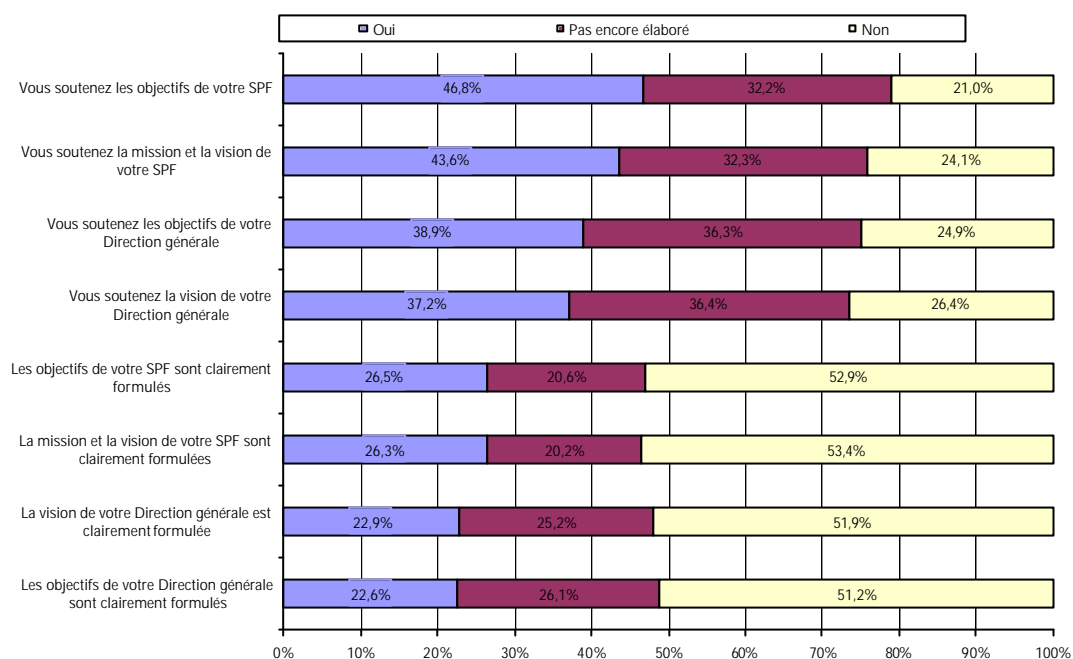
Graphique 83 : Une majorité de personnes interrogées déclarent soutenir les objectifs du SPF (47%), la mission et la vision du SPF (44%), les objectifs de leur direction générale (39%) et la vision de leur DG (37%). Cependant, une majorité des fonctionnaires interrogés estiment également que les objectifs du SPF (53%), la mission et la vision du SPF (53%), la vision de la direction générale (52%) et les objectifs de la direction générale (51%) ne sont pas clairement formulés.

- Contrairement à leurs collègues des autres DG, les membres de la CCS et de la DG CC jugent la mission, la vision et les objectifs tant du SPF que de leur direction générale clairement formulés. Les fonctionnaires du CGRA et de l'IP déclarent ne pas soutenir la mission, la vision et les objectifs du SPF ; les membres des services d'Enc, CGRA, IP et SC tendent également à ne pas soutenir la vision et les objectifs de la DG.
- Les personnes interrogées du niveau A sont les seules à juger la mission, la vision et les objectifs du SPF clairement formulés (respectivement 47% et 46%). Plus on descend dans le niveau des fonctionnaires, moins ils sont nombreux à déclarer soutenir la mission, la vision et les objectifs tant du SPF que de la direction générale.

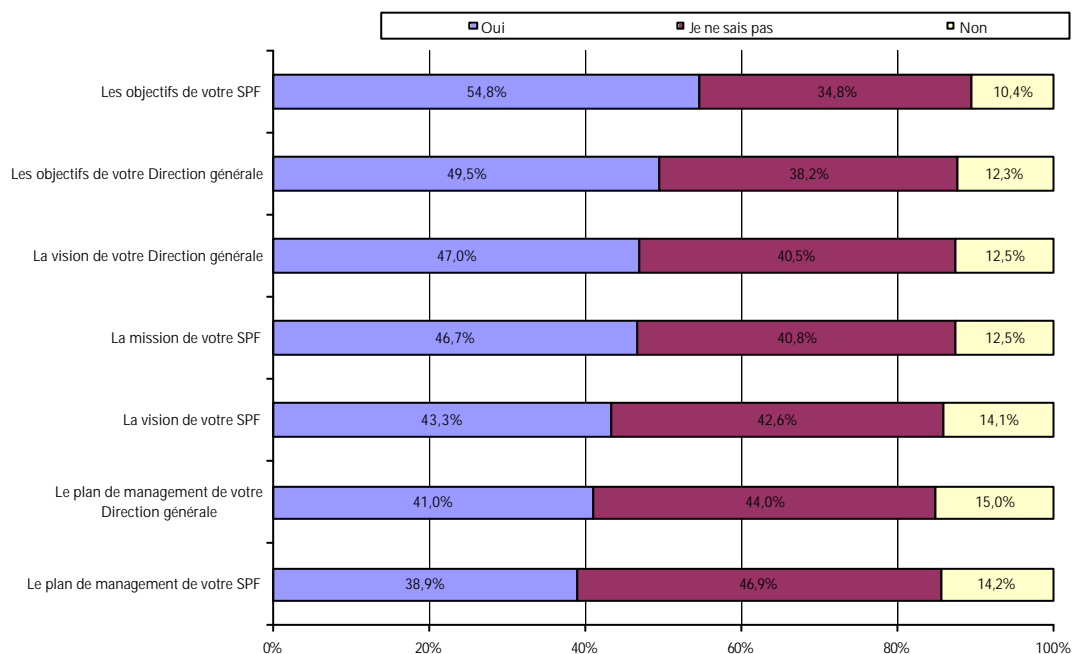
Graphique 84 : Plus de la moitié des personnes interrogées pensent que les objectifs du SPF ont clairement une valeur ajoutée (55%). En outre, 50% estiment que les objectifs de la DG ont une valeur ajoutée claire et 47% attribuent une valeur ajoutée claire à la vision de la DG. En revanche, respectivement 47% et 44% des fonctionnaires ne savent pas si le plan de management du SPF et de la DG ont une valeur ajoutée.

- De manière générale, les personnes interrogées au sein des différentes directions générales s'accordent pour estimer que chacun des aspects a une valeur ajoutée claire.
- Au sein des différents niveaux également, les fonctionnaires interrogés sont convaincus de la valeur ajoutée de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management du SPF et de la DG. Cependant, le pourcentage de ceux qui indiquent que chacun des aspects a une valeur ajoutée claire diminue aussi avec le niveau des fonctionnaires. Inversement, le pourcentage de personnes interrogées qui disent ne pas savoir si les aspects revêtent une valeur ajoutée claire augmente à mesure que le niveau des fonctionnaires diminue.

Graphique 83 : Soutien de la mission, la vision, les objectifs et le plan de management et clarté de la mission, vision, objectifs et plan de management



Graphique 84 : Valeur ajoutée de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management

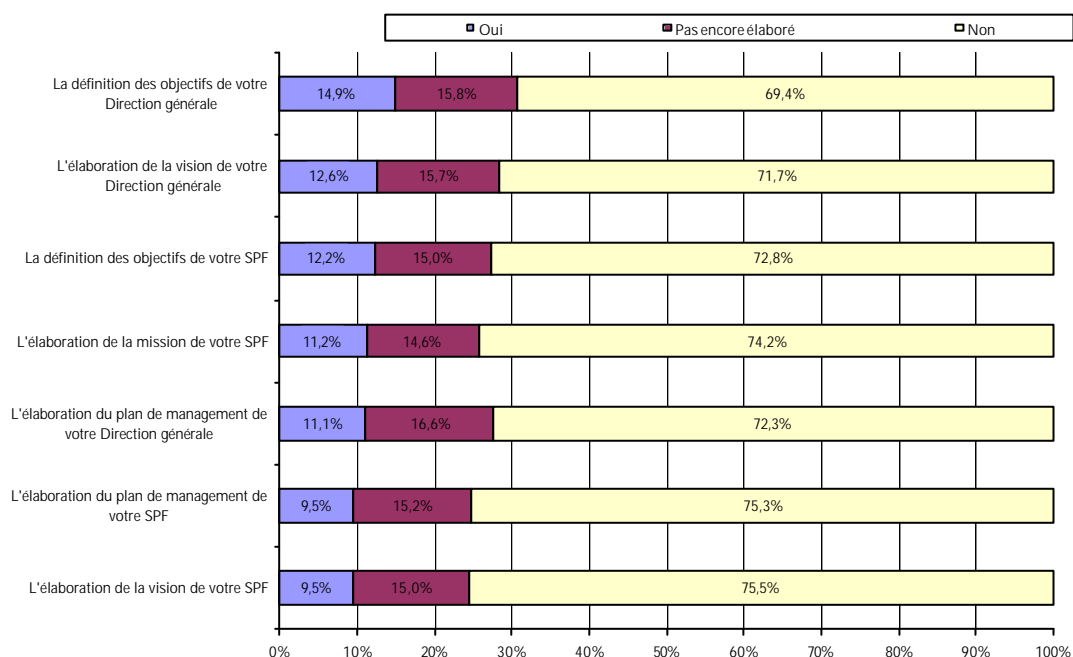


La mission, la vision, les objectifs et le plan de management (3)

Graphique 85 : (Près de) 3 personnes interrogées sur 4 n'ont pas le sentiment de participer suffisamment à l'élaboration de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management du SPF et de la direction générale. Le pourcentage de celles qui estiment participer suffisamment va de 10% (en ce qui concerne l'élaboration de la vision et du plan de management du SPF) à 15% (en ce qui concerne l'élaboration des objectifs de la DG).

- Les personnes interrogées au sein des différentes directions générales ont le sentiment de ne pas participer suffisamment à l'élaboration de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management tant du SPF que de la direction générale. Les membres de la CCS sont les seuls à s'estimer suffisamment impliqués dans l'élaboration des objectifs du SPF, la vision et les objectifs de la direction générale.
- On ne note guère de véritables différences entre les niveaux. En effet, les fonctionnaires des différents niveaux ont le sentiment de ne pas participer suffisamment aux différents points.

Graphique 85 : Participation à l'élaboration de la mission, de la vision, des objectifs et du plan de management

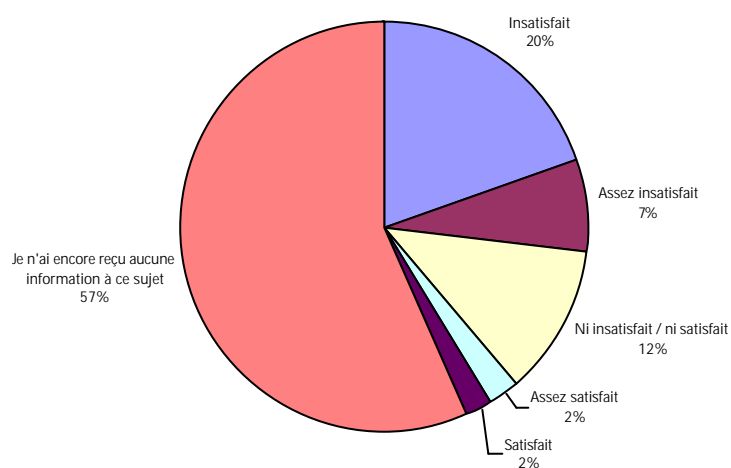


Groupes de discussion (1)

Graphique 86 : Une majorité de personnes interrogées (57%) déclarent n'avoir encore reçu aucune information au sujet des groupes de discussion. 27% se montrent (assez) insatisfaites de l'information reçue à ce sujet tandis que seulement 4% se disent (assez) satisfaites à cet égard.

- La majorité des personnes interrogées, que ce soit dans les différentes directions générales ou dans les différents niveaux, indique n'avoir encore reçu aucune information au sujet des groupes de discussion.

Graphique 86 : Satisfaction par rapport à l'information reçue sur les groupes de discussion

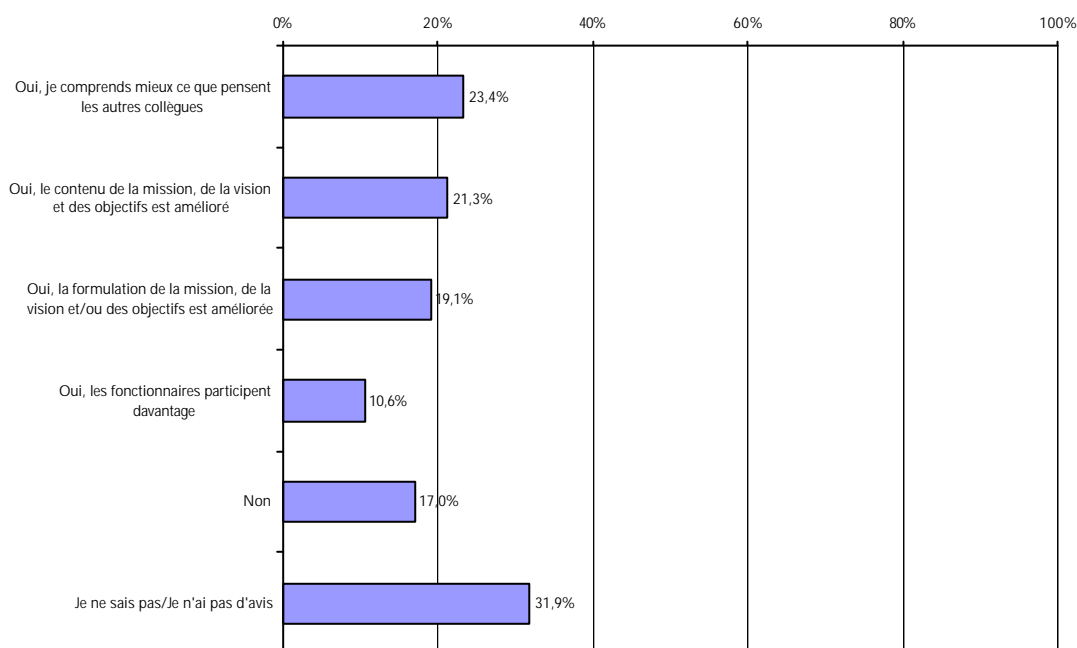


Groupes de discussion (2)

Graphique 87 : 32% des personnes interrogées disent ne pas savoir si les groupes de discussion auxquels elles ont participé étaient utiles et 17% ont trouvé qu'ils n'étaient pas utiles. Néanmoins, 23% comprennent mieux ce que pensent les autres collègues grâce aux groupes de discussion et 21% estiment que la formulation de la mission, de la vision et/ou des objectifs en est sortie améliorée¹.

¹ Eu égard au nombre très réduit de fonctionnaires des différentes directions générales et des différents niveaux ayant participé aux groupes de discussion, il n'est pas possible de ventiler les résultats par direction générale et par niveau pour cette question.

Graphique 87 : Utilité de la participation aux groupes de discussion



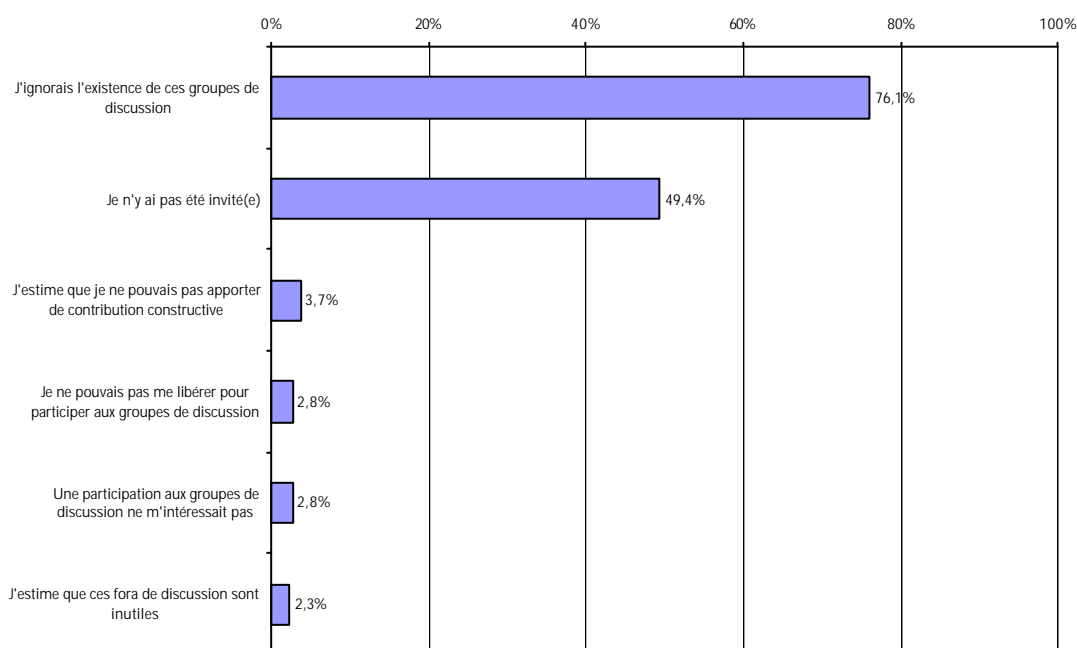
Groupes de discussion (3)

Graphique 88 : Une très large majorité des personnes interrogées indiquent ne pas avoir participé aux groupes de discussion parce qu'elles ignoraient leur existence (76%). En outre, 49% n'ont pas participé parce qu'elles n'y avaient pas été invitées. Seule une minorité de personnes interrogées pensaient ne pas pouvoir apporter de contribution constructive (4%), ne pouvaient pas se libérer pour participer aux groupes de discussions (3%), n'étaient pas intéressées par une participation aux groupes de discussion (3%) et jugeaient ces fora de discussion inutiles (2%).

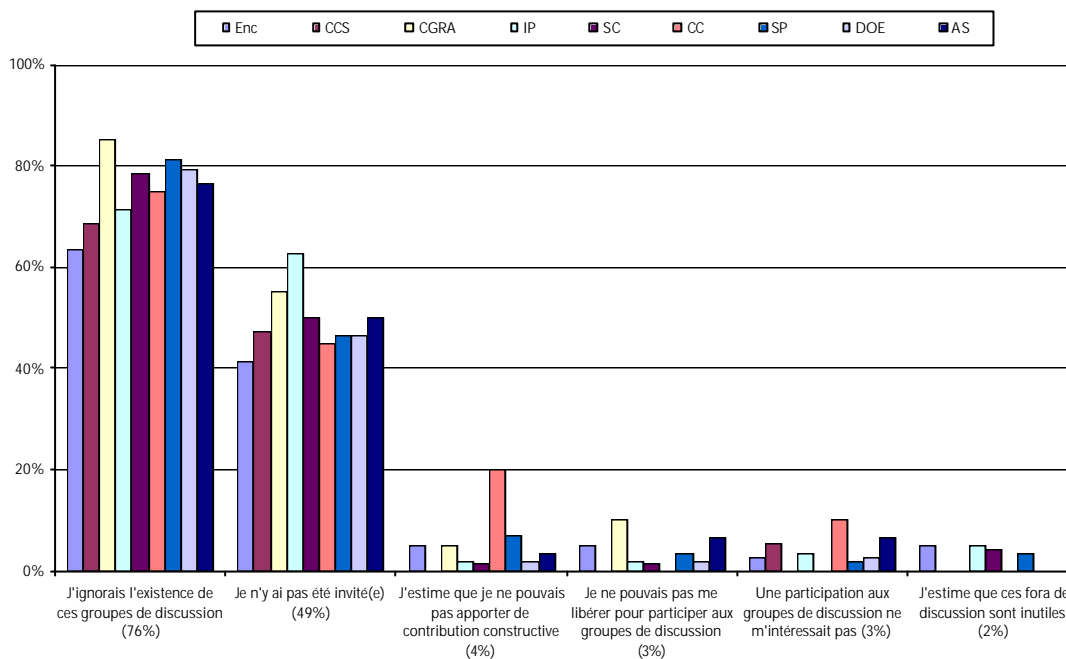
Graphique 89 : Dans les différentes directions générales, une grande majorité des personnes interrogées déclare à chaque fois ne pas avoir participé aux groupes de discussion parce qu'elles en ignoraient l'existence. En outre, le fait de ne pas y avoir été invitées est la deuxième explication la plus fréquente au sein de toutes les DG.

Graphique 90 : Au sein des différents niveaux, « j'ignorais l'existence de ces groupes de discussion » et « je n'y ai pas été invité(e) » sont les deux réponses les plus fréquentes.

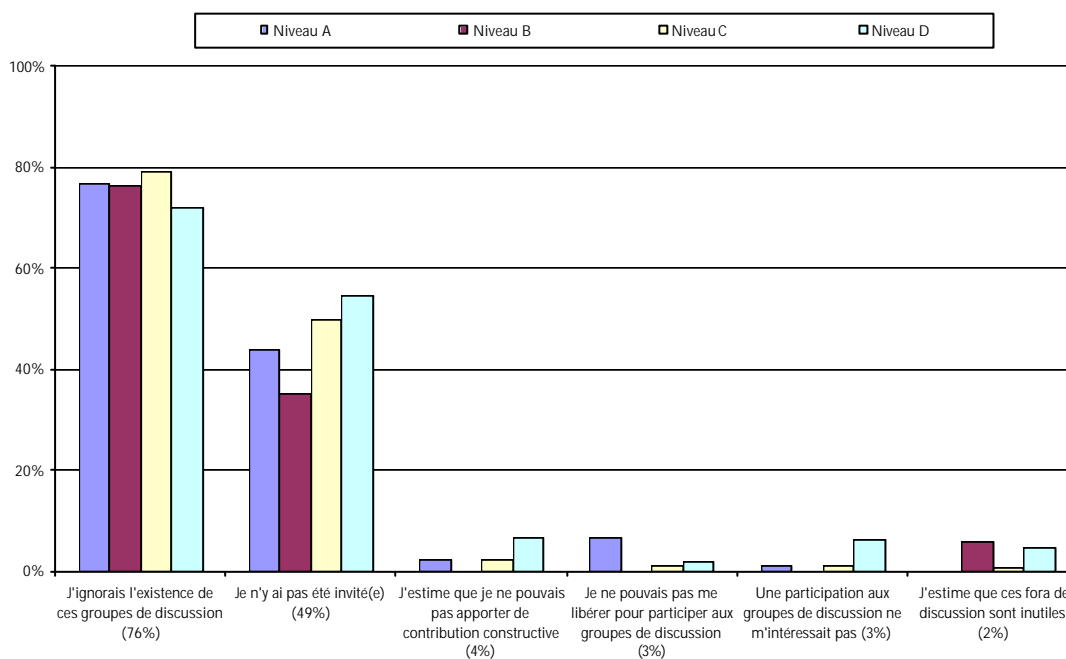
Graphique 88 : Raisons de ne pas participer aux groupes de discussion



Graphique 89 : Raisons de ne pas participer aux groupes de discussion, ventilées par Direction générale



Graphique 90 : Raisons de ne pas participer aux groupes de discussion, ventilées par niveau



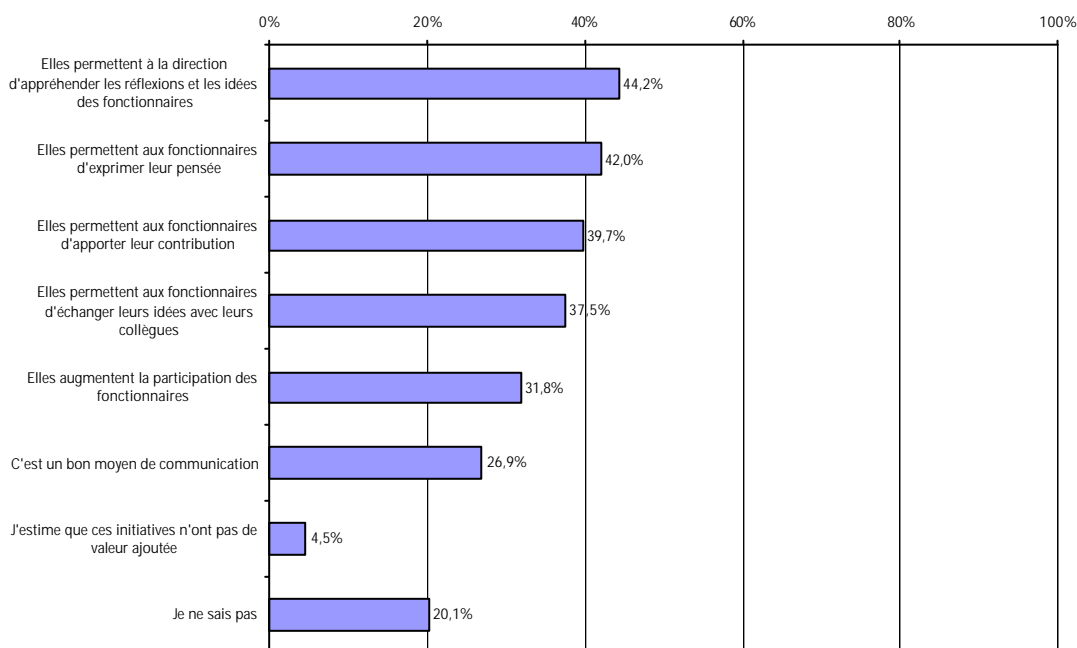
Groupes de discussion (4)

Graphique 91 : Dans l'ensemble, selon les personnes interrogées, la valeur ajoutée des groupes de discussion est qu'ils permettent à la direction d'appréhender les réflexions et les idées des fonctionnaires (44%). 42% pensent également qu'ils permettent aux fonctionnaires d'exprimer leur pensée et 40% qu'ils leur permettent d'apporter leur contribution. Pour 5% des personnes interrogées, de telles initiatives n'ont pas de valeur ajoutée et 20% répondent par « je ne sais pas ».

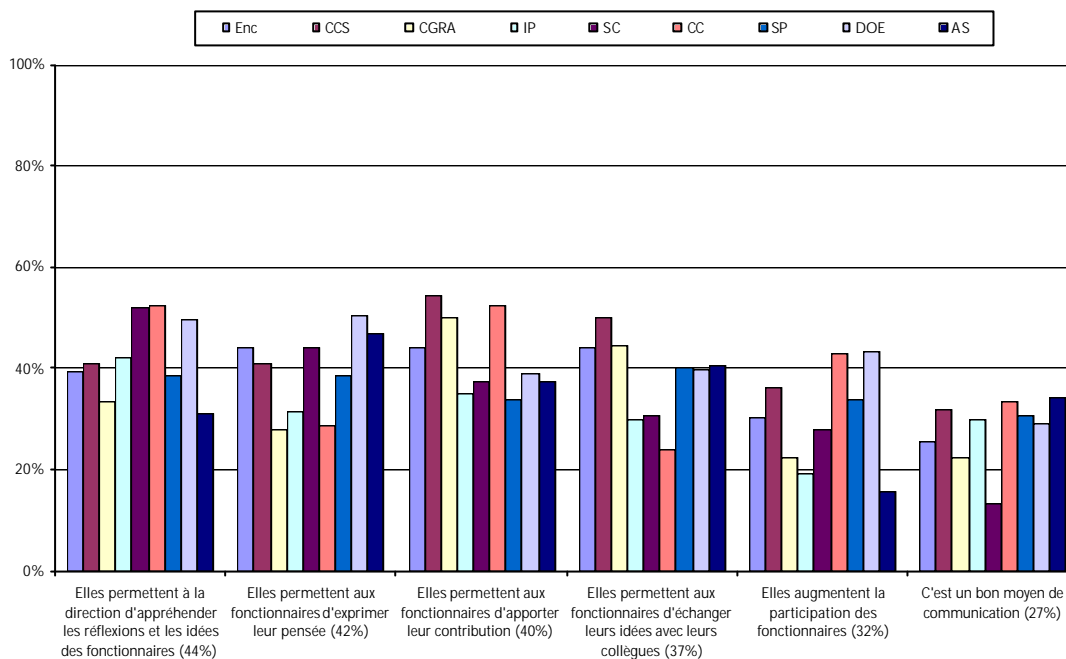
Graphique 92 : Les membres de la DG SC, CC et DOE sont les plus nombreux à indiquer que la valeur ajoutée de telles initiatives réside dans l'opportunité offerte à la direction d'appréhender les réflexions et les idées des fonctionnaires. Leurs collègues de la CCS sont plus nombreux à juger que ces initiatives revêtent surtout une valeur ajoutée parce qu'elles permettent aux fonctionnaires d'apporter leur contribution et d'échanger leurs idées avec leurs collègues. 14% des fonctionnaires du CCS interrogés considèrent que ces initiatives n'ont pas de valeur ajoutée.

Graphique 93 : Les fonctionnaires des niveaux C et D sont plus nombreux (que leurs collègues des autres niveaux) à estimer que la valeur ajoutée des groupes de discussion réside dans la possibilité qui leur est offerte d'exprimer leur pensée. Les niveaux B sont moins nombreux que les autres à juger que les groupes de discussion revêtent une valeur ajoutée parce qu'ils permettent aux fonctionnaires d'apporter leur contribution et sont un bon moyen de communication. Les personnes interrogées du niveau D en particulier pensent que ces initiatives n'ont pas de valeur ajoutée (8% contre 1% au niveau C).

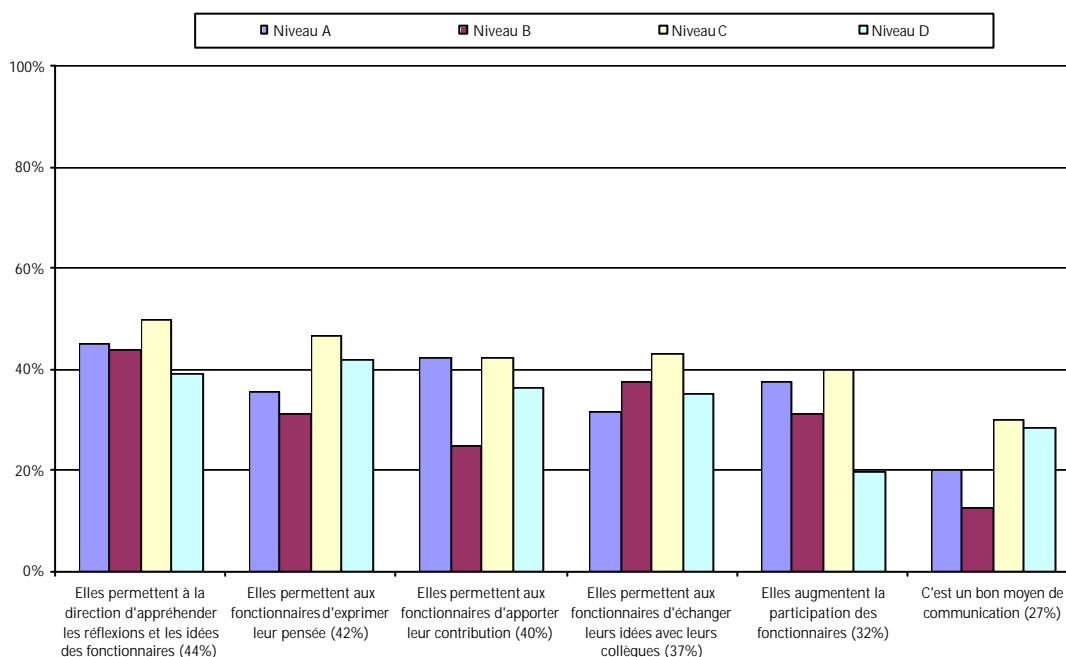
Graphique 91 : Valeur ajoutée d'initiatives telles que les groupes de discussion



Graphique 92 : Valeur ajoutée d'initiatives telles que les groupes de discussion, ventilée par Direction générale



Graphique 93 : Valeur ajoutée d'initiatives telles que les groupes de discussion, ventilée par niveau

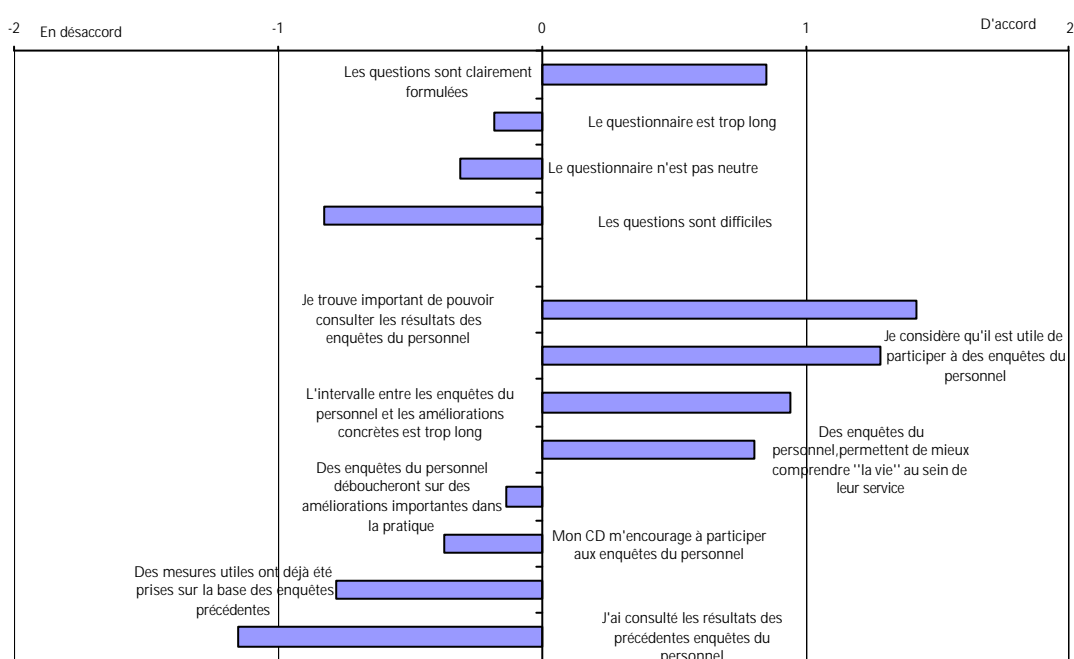


Avis sur le questionnaire

Graphique 94 : Dans l'ensemble, les personnes interrogées trouvent les questions clairement formulées. De même, le questionnaire ne leur semble pas orienté, ne leur a pas paru trop long et les questions ne sont pas trop difficiles.

Les personnes interrogées trouvent important de pouvoir consulter les résultats des enquêtes du personnel. En outre, elles considèrent également utile d'y participer. Cependant, elles déclarent aussi que l'intervalle entre les enquêtes du personnel et les améliorations concrètes est trop long. Par ailleurs, elles tendent à désapprouver les affirmations selon lesquelles les enquêtes du personnel déboucheront sur des améliorations importantes dans la pratique et leur chef direct les encourage à participer aux enquêtes du personnel. Les affirmations « des mesures utiles ont déjà été prises sur la base des enquêtes précédentes » et « j'ai consulté les résultats des précédentes enquêtes du personnel » suscitent un désaccord marqué à très marqué.

Graphique 94 : Avis sur le questionnaire



Annexes

I. Néerlandais - Français

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
Nederlands	25	15	15	2	67	14	25	98	111	372
	52,1%	62,5%	62,5%	2,9%	83,8%	60,9%	36,8%	78,4%	52,9%	55,4%
Frans	23	9	9	67	13	9	43	27	99	299
	47,9%	37,5%	37,5%	97,1%	16,3%	39,1%	63,2%	21,6%	47,1%	44,6%
Total	48	24	24	69	80	23	68	125	210	671
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Ia. Répartition par langue

Langue	Population totale		Personnes interrogées	
	Nombre	Répartition par langue	Nombre	Répartition par langue
Français	1872	44,9%	299	44,6%
Néerlandais	2294	55,1%	372	55,4%
Total	4166	100,0%	671	100,0%

II. Niveau

Niveau		Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	Total
		Niveau A	8	10	11	2	19	10	31	25	61
		16,7%	41,7%	45,8%	2,9%	23,8%	43,5%	45,6%	20,0%	29,0%	26,4%
Niveau B	5		1	2	3		1	5	5	22	
		10,4%		4,2%	2,9%	3,8%	1,5%	4,0%	2,4%	3,3%	
Niveau C	18	6	6	22	14	7	18	87	75	253	
		37,5%	25,0%	25,0%	31,9%	17,5%	30,4%	26,5%	69,6%	35,7%	37,7%
Niveau D	16	7	5	42	40	5	18	7	43	183	
		33,3%	29,2%	20,8%	60,9%	50,0%	21,7%	26,5%	5,6%	20,5%	27,3%
Missing	1	1	1	1	4	1		1	26	36	
		2,1%	4,2%	4,2%	1,4%	5,0%	4,3%	8,8%	12,4%	5,4%	
Total	48	24	24	69	80	23	68	125	210	671	
		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Iia. Répartition par niveau

Niveau	Population totale		Personnes interrogées	
	Nombre	Répartition par niv.	Nombre	Répartition par niv.
Niveau A	995	23,9%	177	27,9%
Niveau B	137	3,3%	22	3,5%
Niveau C	1180	28,3%	253	39,8%
Niveau D	1854	44,5%	183	28,8%
Total	4166	100,0%	635*	100,0%

* 36 personnes interrogées ne sont pas reprises dans le total, car elles n'ont pas mentionnés leur niveau.

III. Sexe

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
Homme	28	13	13	65	65	14	28	64	75	365
	58,3%	54,2%	54,2%	94,2%	81,3%	60,9%	41,2%	51,2%	35,7%	54,4%
Femme	20	10	10	3	11	8	37	60	111	270
	41,7%	41,7%	41,7%	4,3%	13,8%	34,8%	54,4%	48,0%	52,9%	40,2%
Pas répondu		1	1	1	4	1	3	1	24	36
		4,2%	4,2%	1,4%	5,0%	4,3%	4,4%	8,8%	11,4%	5,4%
Total	48	24	24	69	80	23	68	125	210	671
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Iia. Répartition pas sexe

Sexe	Population totale*		Personnes interrogées	
	Nombre	Répartition par sexe	Nombre	Répartition par sexe
Homme	2238	53,7%	365	57,5%
Femme	1928	46,3%	270	42,5%
Total	4166	100,0%	635*	100,0%

* 36 personnes interrogées ne sont pas reprises dans le total, car elles n'ont pas mentionnés leur sexe.

IV. Statutaire - Contractuel

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
Statutaire	31 64,6%	12 50,0%	3 12,5%	60 87,0%	63 78,8%	11 47,8%	12 17,6%	51 40,8%	73 34,8%	316 47,1%
Contractuel à durée indéterminée	12 25,0%	4 16,7%	19 79,2%	7 10,1%	9 11,3%	5 21,7%	34 50,0%	59 47,2%	85 40,5%	234 34,9%
Contractuel à durée déterminée	5 10,4%	7 29,2%		1 1,4%	5 6,3%	6 26,1%	22 32,4%	15 12,0%	26 12,4%	87 13,0%
Pas répondu		1 4,2%	2 8,3%	1 1,4%	3 3,8%	1 4,3%			26 12,4%	34 5,1%
Total	48 100,0%	24 100,0%	24 100,0%	69 100,0%	80 100,0%	23 100,0%	68 100,0%	125 100,0%	210 100,0%	671 100,0%

V. Temps plein - Temps partiel

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
Temps plein	40 83,3%	19 79,2%	23 95,8%	66 95,7%	72 90,0%	21 91,3%	66 97,1%	110 88,0%	158 75,2%	575 85,7%
Temps partiel	7 14,6%	4 16,7%		2 2,9%	5 6,3%	1 4,3%	2 2,9%	14 11,2%	27 12,9%	62 9,2%
Pas répondu	1 2,1%	1 4,2%	1 4,2%	1 1,4%	3 3,8%	1 4,3%		1 ,8%	25 11,9%	34 5,1%
Total	48 100,0%	24 100,0%	24 100,0%	69 100,0%	80 100,0%	23 100,0%	68 100,0%	125 100,0%	210 100,0%	671 100,0%

VI. Type de service

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
A l'administration centrale	37 77,1%	23 95,8%	17 70,8%	7 10,1%	30 37,5%	18 78,3%	43 63,2%	94 75,2%	131 62,4%	400 59,6%
Dans un service extérieur, décentralisé	6 12,5%		5 20,8%	54 78,3%	38 47,5%	2 8,7%	17 25,0%	21 16,8%	33 15,7%	176 26,2%
Je ne sais pas	3 6,3%		1 4,2%	4 5,8%	6 7,5%	2 8,7%	8 11,8%	8 6,4%	20 9,5%	52 7,7%
Pas répondu	2 4,2%	1 4,2%	1 4,2%	4 5,8%	6 7,5%	1 4,3%		2 1,6%	26 12,4%	43 6,4%
Total	48 100,0%	24 100,0%	24 100,0%	69 100,0%	80 100,0%	23 100,0%	68 100,0%	125 100,0%	210 100,0%	671 100,0%

VII. Âge

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
24 ans ou moins	3 6,3%	3 12,5%	3 12,5%		3 3,8%		8 11,8%	13 10,4%	10 4,8%	43 6,4%
25-34 ans	10 20,8%	6 25,0%	8 33,3%	4 5,8%	19 23,8%	11 47,8%	35 51,5%	59 47,2%	82 39,0%	234 34,9%
35-44 ans	15 31,3%	5 20,8%	6 25,0%	30 43,5%	27 33,8%	7 30,4%	19 27,9%	37 29,6%	55 26,2%	201 30,0%
45-54 ans	15 31,3%	7 29,2%	6 25,0%	25 36,2%	25 31,3%	3 13,0%	5 7,4%	16 12,8%	31 14,8%	133 19,8%
55 ans ou plus	5 10,4%	2 8,3%		9 13,0%	3 3,8%	1 4,3%			6 2,9%	26 3,9%
Pas répondu		1 4,2%	1 4,2%	1 1,4%	3 3,8%	1 4,3%	1 1,5%		26 12,4%	34 5,1%
Total	48 100,0%	24 100,0%	24 100,0%	69 100,0%	80 100,0%	23 100,0%	68 100,0%	125 100,0%	210 100,0%	671 100,0%

VIII. Ancienneté

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
Moins de 5 ans	13 27,1%	7 29,2%	14 58,3%	4 5,8%	18 22,5%	9 39,1%	45 66,2%	53 42,4%	78 37,1%	241 35,9%
5-9 ans	8 16,7%	4 16,7%	6 25,0%	1 1,4%	12 15,0%	3 13,0%	7 10,3%	37 29,6%	38 18,1%	116 17,3%
10-19 ans	6 12,5%	6 25,0%	3 12,5%	33 47,8%	22 27,5%	8 34,8%	11 16,2%	28 22,4%	46 21,9%	163 24,3%
20-29 ans	14 29,2%	3 12,5%		17 24,6%	20 25,0%	2 8,7%	1 1,5%	5 4,0%	12 5,7%	74 11,0%
30 ans ou plus	6 12,5%	3 12,5%		12 17,4%	5 6,3%		1 1,5%	2 1,6%	10 4,8%	39 5,8%
Pas répondu	1 2,1%	1 4,2%	1 4,2%	2 2,9%	3 3,8%	1 4,3%	3 4,4%		26 12,4%	38 5,7%
Total	48 100,0%	24 100,0%	24 100,0%	69 100,0%	80 100,0%	23 100,0%	68 100,0%	125 100,0%	210 100,0%	671 100,0%

IX. Avez-vous un grade de dirigeant ?

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
Oui	9	2	4	29	20	4	3	38	40	149
	18,8%	8,3%	16,7%	42,0%	25,0%	17,4%	4,4%	30,4%	19,0%	22,2%
Non	38	20	18	39	57	18	64	87	141	482
	79,2%	83,3%	75,0%	56,5%	71,3%	78,3%	94,1%	69,6%	67,1%	71,8%
Pas répondu	1	2	2	1	3	1	1		29	40
	2,1%	8,3%	8,3%	1,4%	3,8%	4,3%	1,5%		13,8%	6,0%
Total	48	24	24	69	80	23	68	125	210	671
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

X. En pratique, avez-vous des personnes sous votre autorité ?

	Dans quelle Direction générale du SPF Intérieur travaillez-vous ?									Total
	Enc	CCS	CGRA	IP	SC	CC	SP	DOE	AS	
Oui, 1 - 4 personnes	5		3	5	10	4	8	14	24	73
	10,4%		12,5%	7,2%	12,5%	17,4%	11,8%	11,2%	11,4%	10,9%
Oui, 5 - 9 personnes	3	1	1	4	7	1	2	6	7	32
	6,3%	4,2%	4,2%	5,8%	8,8%	4,3%	2,9%	4,8%	3,3%	4,8%
Oui, 10 - 19 personnes	4	2		8	4	2	1	13	10	44
	8,3%	8,3%		11,6%	5,0%	8,7%	1,5%	10,4%	4,8%	6,6%
Oui, 20 - 49 personnes	1		2	17	3		2	4	9	38
	2,1%		8,3%	24,6%	3,8%		2,9%	3,2%	4,3%	5,7%
Oui, 50 personnes et plus	3			1	4			4	2	14
	6,3%			1,4%	5,0%			3,2%	1,0%	2,1%
Non	32	20	15	31	48	15	54	82	134	431
	66,7%	83,3%	62,5%	44,9%	60,0%	65,2%	79,4%	65,6%	63,8%	64,2%
Pas répondu		1	3	3	4	1	1	2	24	39
		4,2%	12,5%	4,3%	5,0%	4,3%	1,5%	1,6%	11,4%	5,8%
Total	48	24	24	69	80	23	68	125	210	671
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%