

Rapport annuel 2023

DG Recrutement &
Développement

Table des matières

Table des matières	2
1. Travaillerpour.be	4
Aperçu général	4
Procédures et offres d'emploi	5
Candidats et lauréats	5
Délais de traitement	7
Fastlane	8
Talent exchange/Special Federal Forces /Réserve de crise	8
Accompagnement de carrière	9
Certification du client	12
Trajets de certification pour effectuer des sélections de façon autonome	12
Certification Linguistique & Gardiennage	13
Certification linguistique	13
Sélections de management	14
Employer Branding (Travaillerpour.be)	16
2. Apprentissage et développement	17
Formations en classe & webinaires	17
Sessions réalisées	18
Inscriptions aux sessions réalisées	20
Taux de présence	21
Profil des personnes uniques	23
Apprendre en ligne — eCampus	24
Solutions d'apprentissage	24
Visiteurs uniques e-Campus	27

3. Transformation et orientation des organisations	29
Activités de coaching (Lumen)	29
Trajets de leadership	32
In Vivo	34
Activités destinées aux organisations clientes	36
NIDO	40
4. Architecture RH	43
Workforce Planning	43
Plaintes	44
5. Empreva	45
6. Conclusion	46

1. Travaillerpour.be

Aperçu général

	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Publicati on	Epreuve complé mentair e
Nombre de procédures clôturées	1.156	1.566	1.407	1.864	2.063	2.002	1.167	835
Nombre d'offres d'emploi	5.415	7.612	6.019	7.342	9.933	9.814	7.293	2.521
Nombre de candidats ayant postulé	87.463	93.584	102.432	104.231	123.690	137.306	120.624	16.682
Nombre de candidats screenés	46.153	47.226	54.874	62.837	69.968	80.043	68.289	11.754
Nombre de lauréats	8.455	9.212	16.359	18.012	19.723	29.042	26.042	3.000
Taux de réussite	18 %	20 %	30 %	29 %	28 %	36 %	38 %	26 %
Taux de présence	53 %	51 %	54 %	61 %	57 %	58 %	57 %	70 %
Délai de traitement - Client : Nombre moyen de jours - Médiane - % dans les normes	120 93 71 %	109 84 74 %	138 105 56 %	105 71 69 %	96 78 77 %	93 76 79 %	115 95 86 %	62 46 70 %
Délai de t. Candidat : Nombre moyen de jours - Médiane - % dans les normes	51 44 78 %	52 41 80 %	65 41 68 %	44 31 84 %	44 35 87 %	45 34 87 %	55 45 89 %	32 21 86 %

Efficacité (*)	71 % (100 %)	67 % (100 %)	70 % (100 %)	69 % (100 %)	69 % (100 %)	73 % (100 %)	76 % (100 %)	68 % (100 %)
	40 % (200 %)	38 % (200 %)	41 % (200 %)	40 % (200 %)	40 % (100 %)	44 % (200 %)	52 % (200 %)	33 % (200 %)
Lauréats par postes vacants : Nombre moyen de lauréats - Médiane	2.13 1	1,93 1	2,57 1	1,93 1	1.77 1	2.33 1,21	2.89 2	1,54 1
Equilibre h/f du jury	—%	78 %	71 %	66 %	78 %	81 %	80 %	84 %
Lauréats consultés après 1 mois	3571	5249	4471	6196	7050	8243	5887	2356
Emploi accepté après 1 mois	2586	3961	3293	4426	5033	6244	4372	1872

(*) Efficacité : 100 % = au moins 1 lauréat par poste vacant / 200 % = au moins 2 lauréats par poste vacant

Procédures et offres d'emploi

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de procédures clôturées	954	1.156	1.566	1.407	1.860	2.063	2.002
Nombre d'offres d'emploi	4.696	5.415	7.612	6.014	7.308	9.933	9.814

Au cours des deux dernières années, le nombre de postes vacants et de procédures a fortement augmenté.

Candidats et lauréats

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de candidats	89.872	87.463	93.584	102.432	104.163	123.690	137.306

En 2023, nous voyons un grand nombre de candidats au gouvernement fédéral sur un marché du travail très difficile. Le nombre de candidats continue d'augmenter d'année en année.

D'une part, ces chiffres élevés pourraient s'expliquer par les initiatives prises dans le cadre des campagnes de communication de «travaillerpour.be». En 2023, plusieurs mesures ont été prises pour sensibiliser le gouvernement fédéral en tant qu'employeur.

	Entretiens en ligne	Entretiens totaux	% Entretiens en ligne
2020	2.392	21.013	11 %
2021	12.096	24.169	50 %
2022	9.532	27.794	34,3 %
2023	7.250	30.682	23,6 %

2023	Missions de screening — Fédérales	Missions de screening — non fédérales	Accessions (toutes les organisations fédérales)	Accession — autres	Management — Fédéral
Nombre de procédures clôturées	2.002	110	16	551	38
Nombre d'offres d'emploi	9.814	449	n/a	774	38
Nombre d'inscriptions	137.306	9.449	5.848	10.616	1039
Nombre de candidats screenés	80.043	4.677	4.088	7.877	209
Nombre de lauréats	29.042	1.261	2.568	1.987	68
Efficacité	73 % (100 %) 44 % (200 %)	70 % (100 %) 42 % (200 %)	n/a	69 % (100 %) 35 % (200 %)	79 % (100 %)
Lauréats par offre d'emploi	2.33 lauréats en moyenne et la médiane 1,21	2,5 lauréats en moyenne et la médiane 1	n/a	3.05 lauréats en moyenne et la médiane 1	1.79 lauréats en moyenne et la médiane 1

Délais de traitement

Les délais, aussi bien pour le client que le candidat, sont les meilleurs depuis six ans. L'une des explications possibles à cet égard est l'utilisation croissante du modèle de screening alternatif qui peut accélérer les procédures.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Délai de traitement Client							
• Nombre moyen de jours	128	120	109	138	105	96	93
• Médiane	104	93	84	105	71	78	76
• %	64 %	71 %	74 %	56 %	69 %	77 %	79 %
Délai de traitement Candidat							
• Nombre moyen de jours	59	51	52	65	44	44	45
• Médiane	47	44	41	41	31	35	34
• %	73 %	78 %	80 %	68 %	84 %	87 %	87 %

2023	Missions de screening — Fédéral	Missions de screening — non fédérales	Accessions (tous les organisations fédérales)	Accessions — Autre	Management — Fédéral
Délai de traitement client (demande — liste de lauréats):					
• Nombre moyen de jours	93	117	n/a	286	158
• Médiane	76	79		160	156
• % dans les normes	79 %	48 %		50 %	—
Délai de traitement candidat (date limite d'inscription — PV):					
• Nombre moyen de jours	45	50	n/a	200	121
• Médiane	34	34		82	121
• % dans les normes	87 %	78 %		49 %	13 %

Fastlane

Fastlane sont des sélections continues sans date de fin pour les procédures.

Fastlane 2023	
Délai moyen du candidat	27
Délai de traitement de test passé (succès/échec)	30

- Date de fin dans le calcul = date de fin pour le candidat
- Délai de traitement de test passé (succès/échec) = les candidats qui ont terminé au moins un test après un screening de CV/diplôme positif

Talent exchange/Special Federal Forces /Réserve de crise

Talent Exchange ou Special Federal Forces permet d'aller travailler temporairement et pendant une courte période dans une autre organisation fédérale pour y exercer une fonction bien précise ou participer à un projet spécifique. Une fois sa mission terminée, le collaborateur peut retourner dans son organisation avec l'expérience qu'il a acquise.

À la mi-octobre 2023, le texte juridique a été publié au Moniteur Belge pour permettre la mise en place d'une réserve fixe de crise avec des fonctionnaires fédéraux qui peuvent être déployés lorsque le Conseil des ministres décide d'utiliser ces fonctionnaires pour faire face à une crise. Fin 2023, cette réserve comptait déjà **113 réservistes**.

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Échange de talents	39	135	160	130	209	157	219
Forces fédérales spéciales	15	9	1	53	12	360	27
Réserve de crise	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	n/a	113

Accompagnement de carrière

Accompagnement de carrière	2019	2020	2021	2022	2023
Accompagnateurs de carrière dans le réseau Talent Plus	71	58	67	82	95
Nombre d'organisations dans le réseau Talent Plus	12	14	16	18	22
Accompagnements de carrière	111	110	223	230	290
Détail: Accompagnements de carrière longue trajectoire	111	102	174	146	196
Détail: Accompagnements de carrière à court terme (entretiens de carrière)	/	8	49	84	94

Chaque fonctionnaire peut demander un accompagnement de carrière au centre de carrière ou à la personne de contact de son organisation (chiffres ci-dessus).

En 2023, nous avons intégré un certain nombre d'accompagnateurs de carrière dans le pool Talent Plus après la réussite du programme de formation de base.

Alors qu'en 2022 nous avons vu une augmentation moins significative du nombre de demandes par rapport à l'année 2021 (année où nous avons vu un doublement du nombre de demandes), nous constatons une augmentation significative en 2023 par rapport à 2022.

Accompagnement de carrière et réorientation

a. Parcours de réorientation

En 2023, les parcours de réorientation étaient également limités aux membres du personnel des organisations Talent-on-the-move. Le fonctionnaire concerné pouvait suivre des stages guidés au sein d'une organisation Talent-on-the-move. L'objectif est de développer les compétences nécessaires à la réorientation souhaitée de la carrière.

En 2023, un texte d'AR était en cours d'élaboration pour mettre en œuvre des processus de réorientation en 2024 dans toutes les organisations fédérales. Lors de la rédaction du texte du rapport annuel, l'AR attendait sa publication dans le MB.

b. Bilan de compétences

Un bilan de compétences est un rapport descriptif de son expérience, de ses compétences, de ses motivations et de ses intérêts, basé sur un exercice d'auto-réflexion de l'employé, un entretien et peut-être un ou plusieurs tests.

Chaque organisation peut demander un bilan de compétences pour un employé ou pour un groupe d'employés sous certaines conditions si un nouveau changement de carrière est nécessaire.

Un fonctionnaire individuel peut postuler à un bilan de compétences directement au centre de carrière dans le cadre d'un processus formel de réinsertion après une maladie afin de faciliter le retour sur le lieu de travail.

c. Formation 'Se préparer à une sélection'

Les organisations peuvent faire appel au centre de carrière pour préparer des groupes de membres du personnel à une sélection dans le cadre d'un repositionnement après une restructuration ou une évolution de carrière comme une promotion à un niveau supérieur. L'orientation se compose d'ateliers et de coaching individuel facultatif. Ceux-ci donnent aux participants un meilleur aperçu de leur motivation, de solides compétences et une meilleure façon de préparer un entretien de sélection.

Réorientation	2019	2020	2021	2022	2023
Organisations membres du réseau Talent on the move	8	8	10	13	15
Trajets de réorientation	10	5	20	10	15
Bilans de compétences	/	5	25	26	81
Participants à 'Se préparer à une sélection'	/	/	/	96	47

Développement de talents — Job crafting et teamcrafting

Les ateliers et les modules en libre-service restent une valeur fixe. En 2023, le scénario des ateliers Jobcrafting et talent a été révisé et intégré car les deux se renforcent mutuellement et sont complémentaires.

Développement de talents	2019	2020	2021	2022	2023
Participations au module libre-service « Opter pour les talents »	132	287	76	57	81
Participants aux workshops « Opter pour les talents »	124	53	56	31	28
Job crafting et team crafting	/	/	/	/	14
Accompagnements sur mesure d'organisations - Talent	7	2	2	1	2
Participants self-service «Jobcrafting»	/	66	102	73	58
Participants à l'atelier «Jobcrafting»	/	29	25	65	41
Équipes atelier «teamcrafting»	2	2	2	2	2
Accompagnements sur mesure d'organisations	5	2	4	3	3

Ateliers «Prenez votre carrière en main»

Après un projet pilote au SPF BOSA, ces ateliers ont été placés dans le catalogue standard pour différents publics cibles à partir du second semestre 2022. Les participants acquièrent un aperçu des tendances de la société qui font que les carrières ne sont plus statiques. Ils apprennent à gérer positivement les changements dans leur carrière et à diriger leur carrière eux-mêmes. Les managers apprennent à soutenir leurs employés dans cette démarche.

Ces ateliers sont basés sur la recherche scientifique de l'Université d'Anvers en collaboration avec une spin-off de cette université qui a des droits de propriété intellectuelle sur cet atelier.

En 2023, nous avons vu un nouveau départ de ces ateliers.

Prenez votre carrière en main	2022	2023
Atelier spécifique pour niveau C et D	21	11
Atelier pour les dirigeants	15	60
Atelier pour tous les niveaux	28	49

Certification du client

84 % des sélections fédérales sont gérées par le client par du personnel certifié:

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Client	592	851	1278	1095	1503	1674	1675
Travaillerpour.be	365	305	288	312	361	389	327
Total	957	1156	1566	1407	1864	2063	2002
% géré par le client	62 %	74 %	82 %	78 %	81 %	81 %	84 %

Trajets de certification pour effectuer des sélections de façon autonome

Trajet	2019	2020	2021	2022	2023
Autonomie «A-Z»	77	53	75 (10 arrêts et 1 en attente)	63	68
Autonomie «Interview»	47	93 (7 arrêts)	56 (6 arrêts)	54	77
Autonomie «administrative»	23	42 (28 + 14 FR «Admin Epi» trajectoire oct 2020)	23 (4 arrêts)	42	47

Certification Linguistique & Gardiennage

Certification linguistique

Nombre de certificats de langue délivrés par an:

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de candidats inscrits à une procédure linguistique	23.307	17.427	21.150	24.609	23.762
Nombre de candidats screenés au cours d'une procédure linguistique	21.934	13.636	21.957	24.824	23.853
Nombre de candidats uniques	14.903	9.086	14.575	16.270	15.742
Nombre de certificats linguistiques délivrés	6.978	4.281	6.022	7.347	6.859

Certification gardiennage

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de candidats inscrits à l'examen «Droit»	4.803	3.377	4.330	4.625	5.036
Nombre de candidats inscrits au PTO*	2.769	2.210	2.986	2.427	1.491
Nombre total de PTO et de droit	7.572	5.587	7.316	7.052	6.527

*PTO: examen psychotechnique

Sélections de management

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de procédures clôturées	23	29	18	45	38	38
Nombre d'offres d'emploi	23	29	18	45	38	38
Nombre d'inscriptions	484	456	381	649	465	1039
Nombre de lauréats	44	43	45	79	48	68

Les chiffres figurant dans le tableau ci-dessous montrent une augmentation du nombre de femmes occupant des postes de direction au cours de l'année écoulée; la plus forte augmentation peut même être notée au plus haut niveau des fonctions de mandat (N).

	Répartition des hommes/femmes Octobre 2020		Répartition des hommes/femmes février 2022		Répartition des hommes/femmes Janvier 2023		Répartition des hommes/femmes Janvier 2024	
	M	V	M	V	M	V	M	V
N	10	4	20	11	20	10	16	14
N-1	48	15	73	29	70	28	74	30
N-2	15	5	15	8	18	11	17	11

Sélections de management terminées depuis le début de l'année — 38 sélections

	Total	% D'hommes	% De femmes	% X
Inscriptions	1039	59 %	41 %	0 %
Rejets (dev buffer + screening CV + test PC)	712	58 %	42 %	0 %
Taux de rejet	69 %	68 %	70 %	0 %
Participants (test oral)	209	64 %	36 %	0 %
Réussis	68	65 %	35 %	0 %

Taux de réussite	33 %	33 %	32 %	0
Taux de présence	64 %	67 %	59 %	0

Répartition des membres de la commission en fonction du genre:

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de sélections de management	19	31	29	18	45	38	38
Nombre de membres du jury	137	223	211	122	325	281	264
% de femmes	49 %	47 %	52 %	39 %	52 %	58 %	58 %
% de sélections de management où la commission était constituée d'au moins 33 % de femmes	89 %	84 %	90 %	67 %	98 %	100 %	97 %

Employer Branding (Travaillerpour.be)

Quelques chiffres clés:

- Portée des campagnes
 - En moyenne à 439.541 visiteurs par mois (à l'exclusion des visites en ligne, sur la base de 7 mois)
 - Nombre total d'abonnés LinkedIn: 41.764 (29/11/23)
- Participation aux événements de l'emploi 2023: 35
 - Nombre d'organisations partenaires: 22

Depuis le lancement du nouveau site web et de la nouvelle marque en mars 2023, nous avons constaté une nette augmentation du nombre de suiveurs sur LinkedIn.



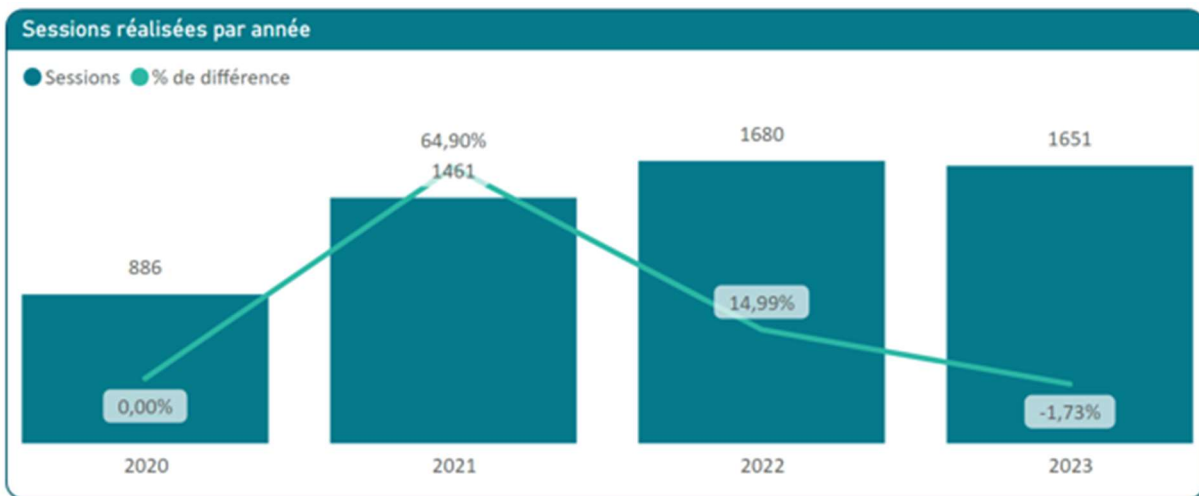
2. Apprentissage et développement

Formations en classe & webinaires

	Sessions	Inscriptions	Des personnes uniques	Dates de formation *	Journées de formation *	Taux de Présence
2019	1.178	13.450	7.795	4.055	2.732,5	79,48 %
2020	885	9.627	5.766	2.713	1.603,5	76,78 %
2021	1.458	16.430	8.076	6.736	3.799	79,30 %
2022	1.649	20.870	10.241	8.051	4.672,5	71,48 %
2023	1.651	22.082	10.419	6.290	3.905,5	72,86 %

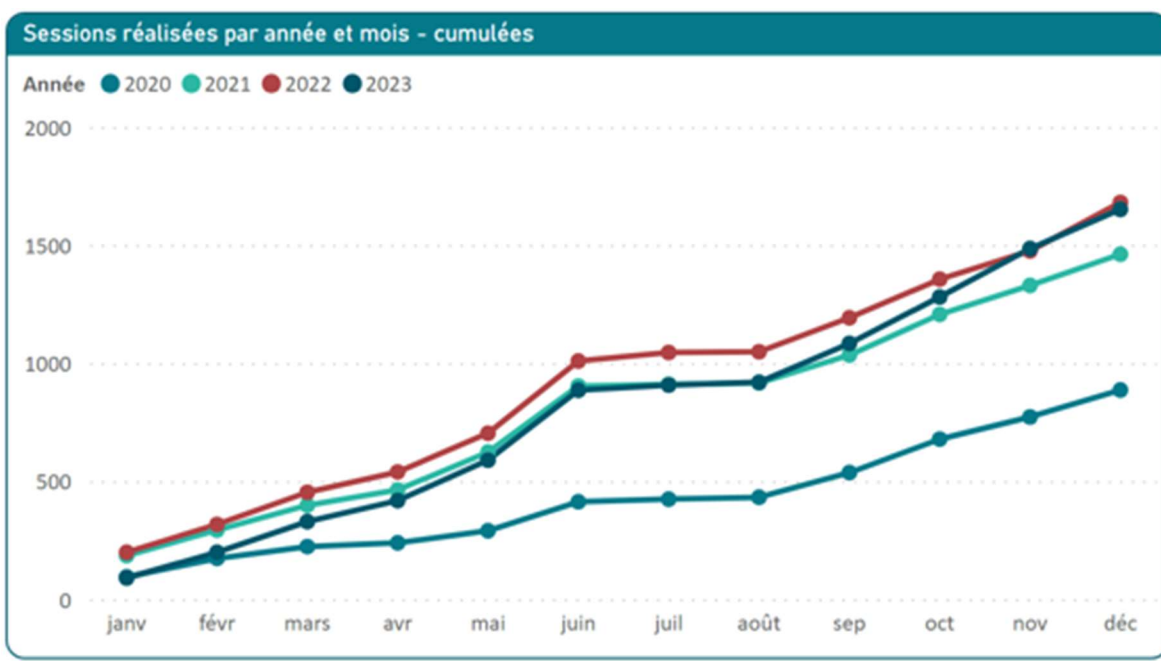
* Le nombre de dates de formation est le nombre de jours différents pendant lesquels les sessions se sont poursuivies. Le nombre de jours de formation est calculé comme suit: si la séance dure 4 heures ou moins par période (matin ou après-midi), elle est comptée comme une demi-journée, sinon comme une journée complète.

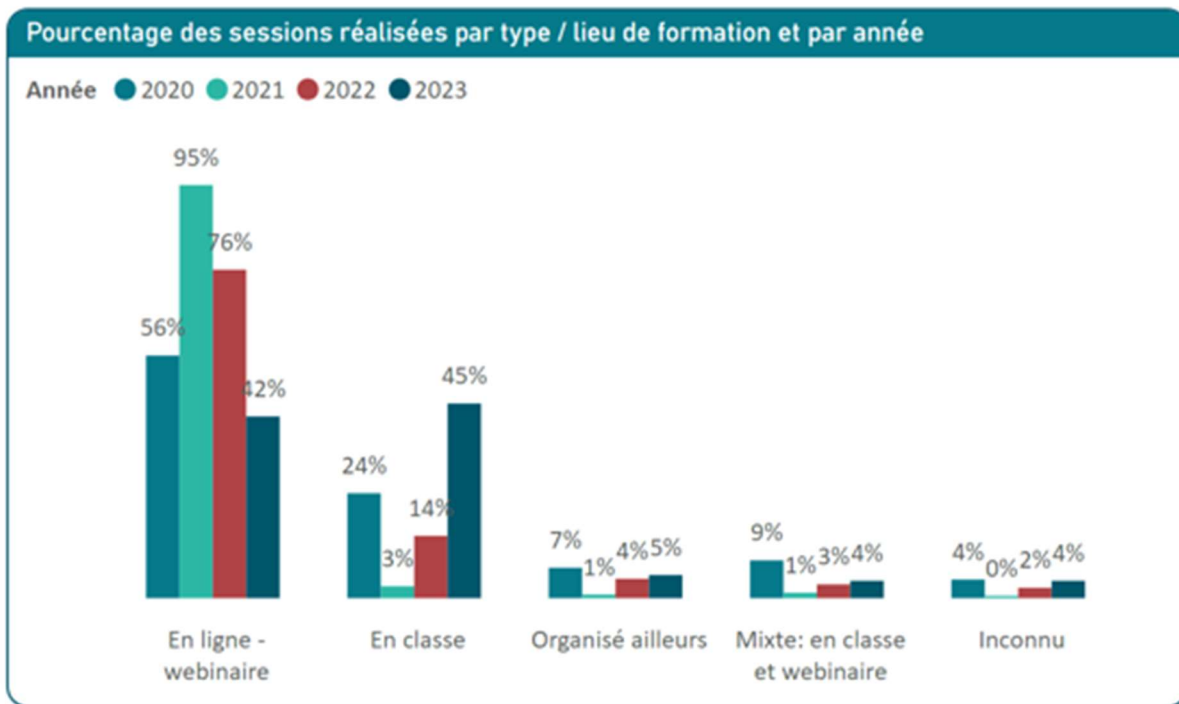
Sessions réalisées



Le nombre de sessions réalisées reste élevé par rapport aux années précédentes, mais a enregistré une légère baisse de 1,73 % par rapport à 2022.

L'offre était **plus** diversifiée en 2023 que les années précédentes: **420 solutions d'apprentissage uniques différentes**, contre 376 en 2022 et 322 en 2021.

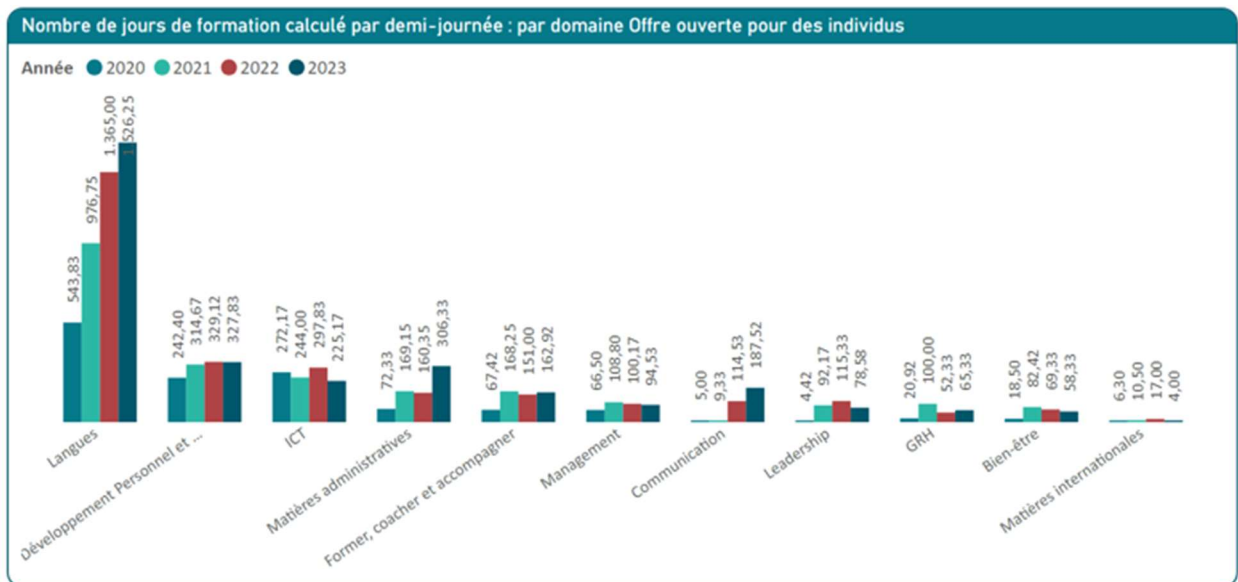




La forme organisationnelle «classique» gagne du terrain à nouveau; en 2023, 45 % des sessions ont été proposées en classe, contre 42 % en ligne-webinaire.

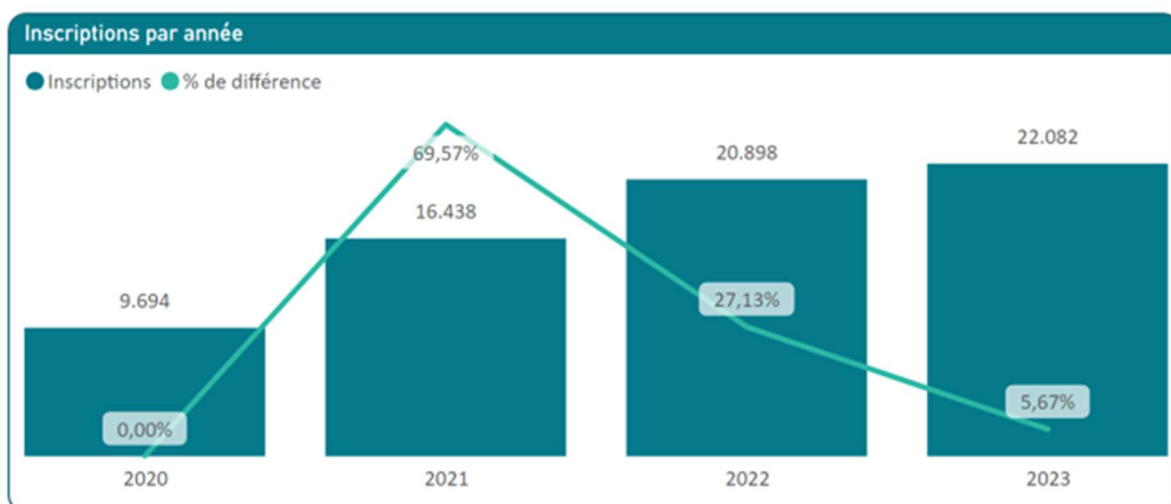
Sessions réalisées par type d'offre					
	2019	2020	2021	2022	2023
Offres pour les organisations	264	259	254	302	338
Événements	4	3	46	69	42
Offres pour les individus	893	622	1.131	1.261	1.240
Trajets	17	1	27	17	31
Total	1.178	885	1.458	1.649	1.651

Dans l'offre ouverte aux particuliers, les 3 principaux domaines en termes de nombre de sessions en 2023 sont les langues, l'administration publique, le développement du personnel et le développement de carrière.



L'augmentation des cours incluant Matières administratives s'explique en grande partie par les sessions organisées en 2023 en préparation de la présidence belge de l'UE en 2024.

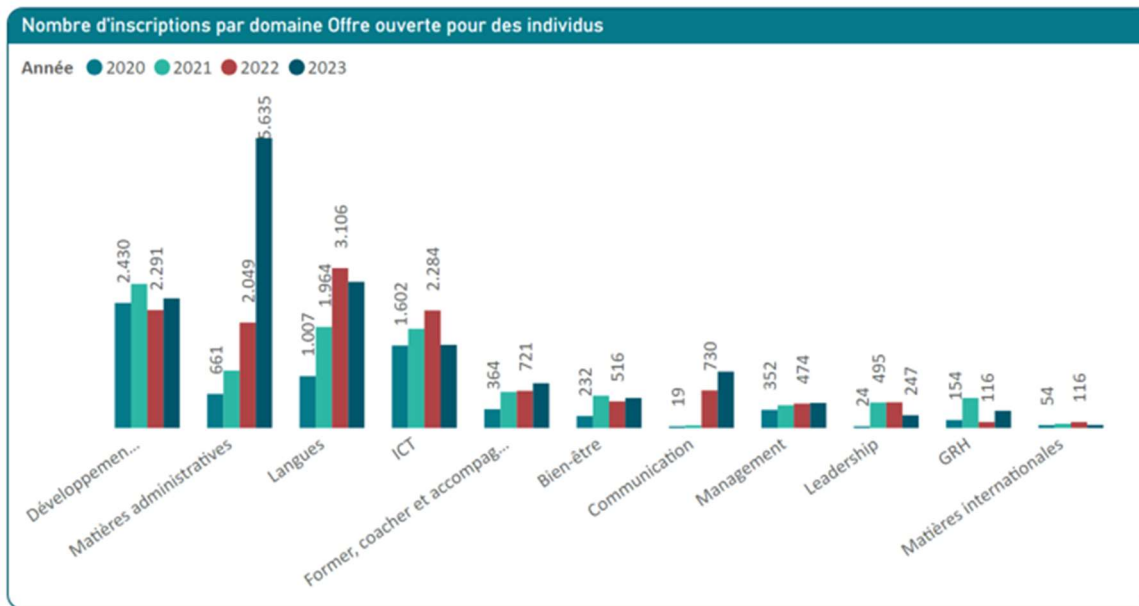
Inscriptions aux sessions réalisées



Par rapport à 2022, nous constatons une augmentation de 5,67 % du nombre d'inscriptions.

Inscriptions par type d'offre	2019	2020	2021	2022	2023
Offres pour les organisations	3.047	2.671	2.246	3.780	3.344
Événements	311	109	3.110	4.001	2.142
Offres pour les individus	9.924	6.833	10.779	12.886	16.279
Trajets	168	14	295	203	317

(*) Le nombre d'inscriptions à des événements a fortement augmenté depuis 2021, car l'inscription à ITMA est devenue obligatoire.

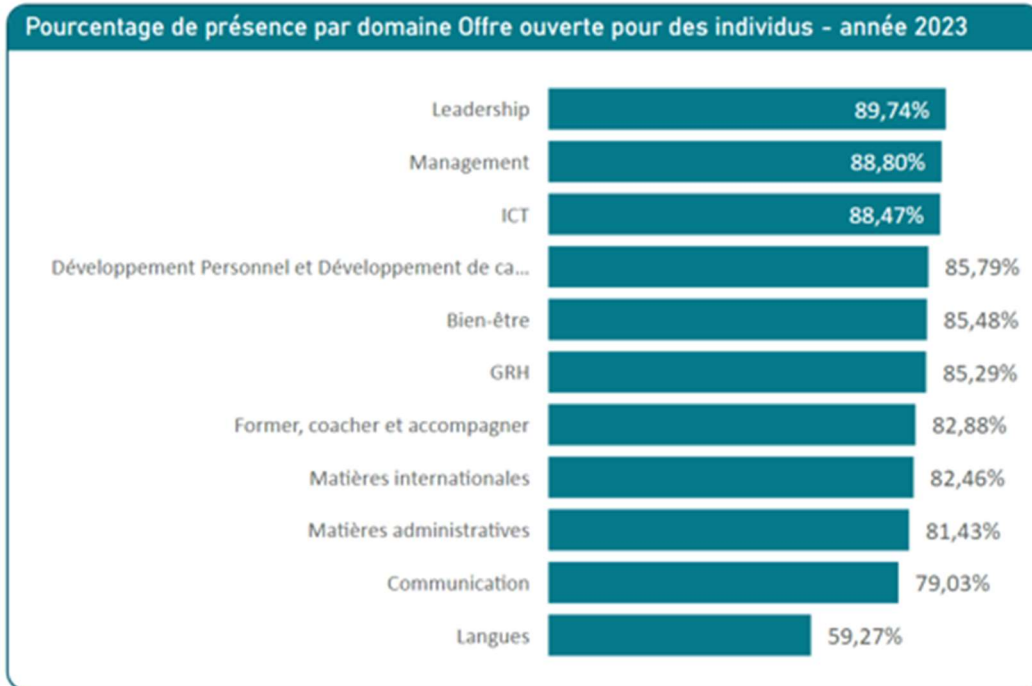


Le nombre d'inscriptions à l'offre pour les particuliers est plus élevé que les années précédentes **avec 16.279 inscriptions**. Là encore, une partie importante de l'explication réside dans la formation en vue de la présidence belge de l'UE en 2024

Taux de présence

Taux de présence par type d'offre	2019	2020	2021	2022	2023
Offres pour les organisations	90,14 %	87,42 %	89,43 %	86,45 %	87,51 %
Événements	93,87 %	94,50 %	97,81 %	94 %	78,51 %
Offres pour des individus	78,33 %	75,40 %	78,20 %	69,19 %	71,36 %
Trajets	93,40 %		79,83 %	82,69 %	78,21 %

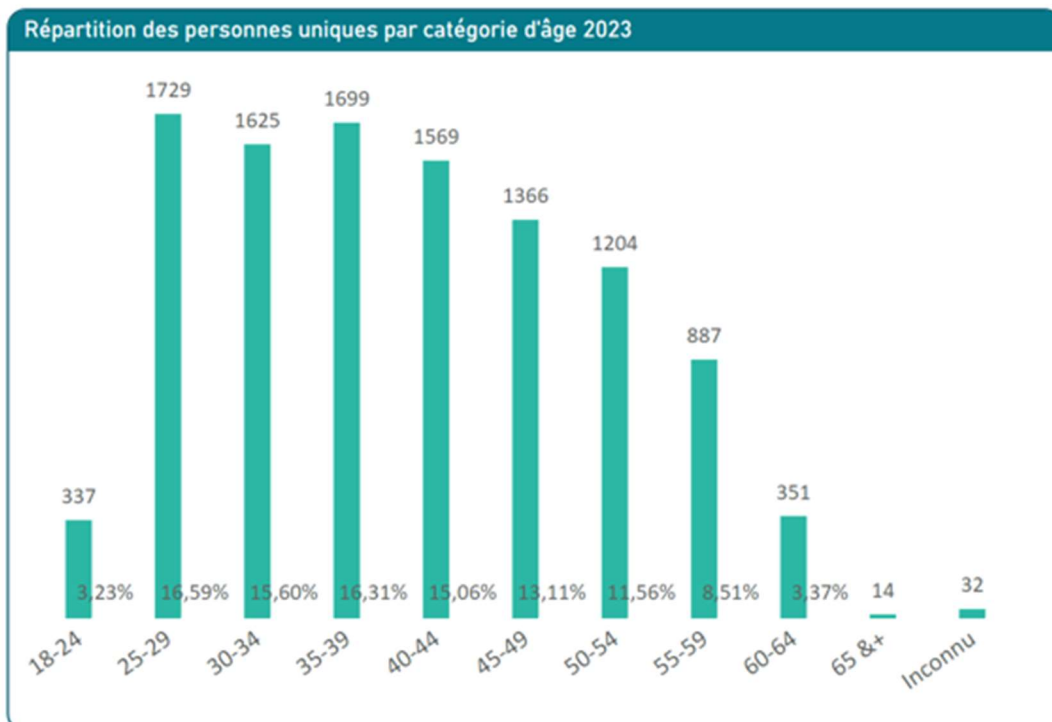
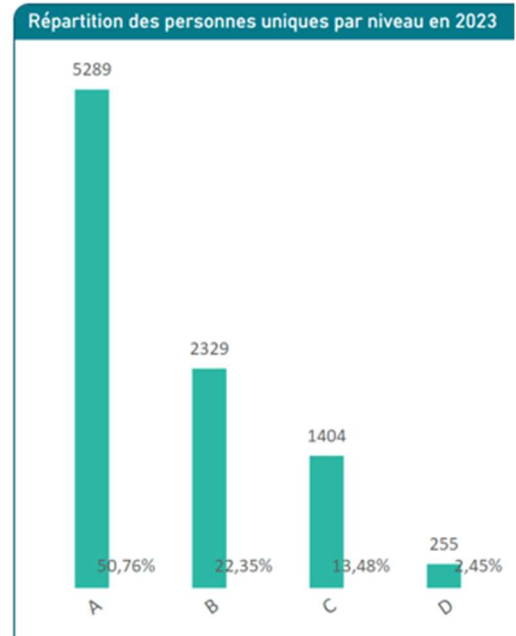
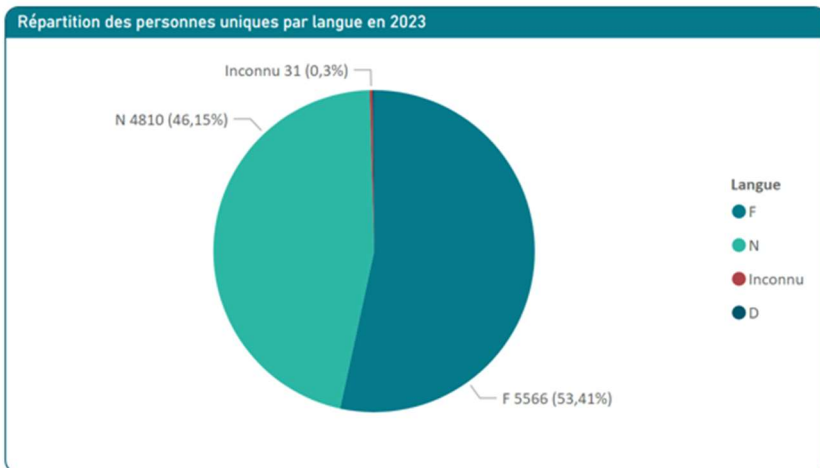
Nous remarquons toujours le taux de présence le plus bas dans le domaine Langues. Le pourcentage inférieur s'explique probablement par la durée plus longue de la formation et un plus grand étalement des journées de session.



Profil des personnes uniques

Nous voyons un peu plus de participants francophones aux formations de BOSA que de participants néerlandophones. **63,01 %** des individus uniques étaient des **femmes**.

50,76 % des personnes uniques sont de **niveau A**.

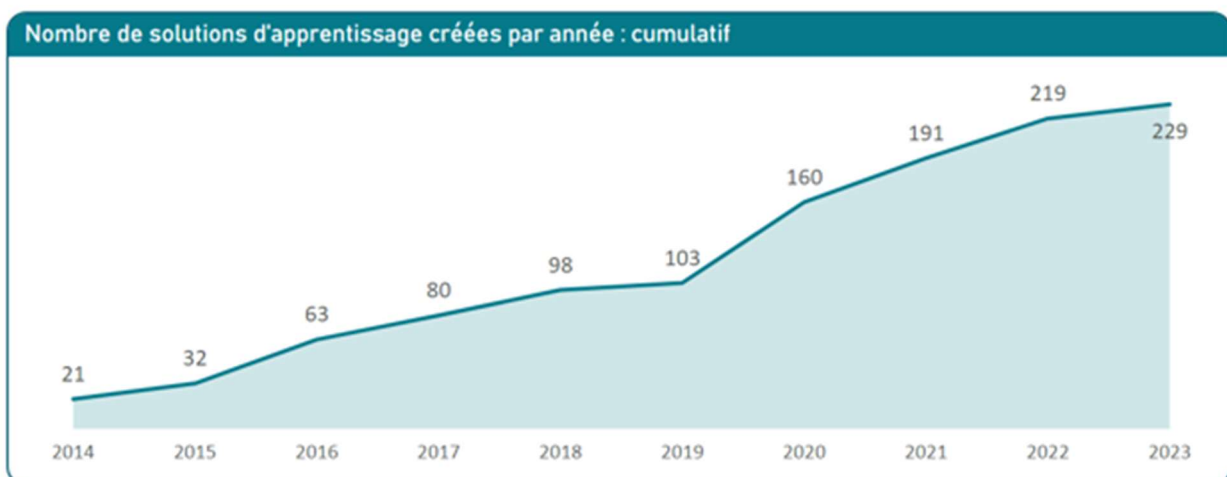


Apprendre en ligne — eCampus

	Participations	% différence	Visiteurs uniques	% différence	Nombre moyen de participations / personne
2019	11.450		6.297		1,82
2020	32.281	179 %	10.880	72 %	2,97
2021	22.276	-30 %	9.462	-12 %	2,35
2022	27.405	23,02 %	12.563	32,77 %	2,18
2023	29.121	7,10 %	13.869	10,44 %	2,10

Solutions d'apprentissage

Nombre total de solutions d'apprentissage visibles et accessibles dans e-Campus au 31/12/2023

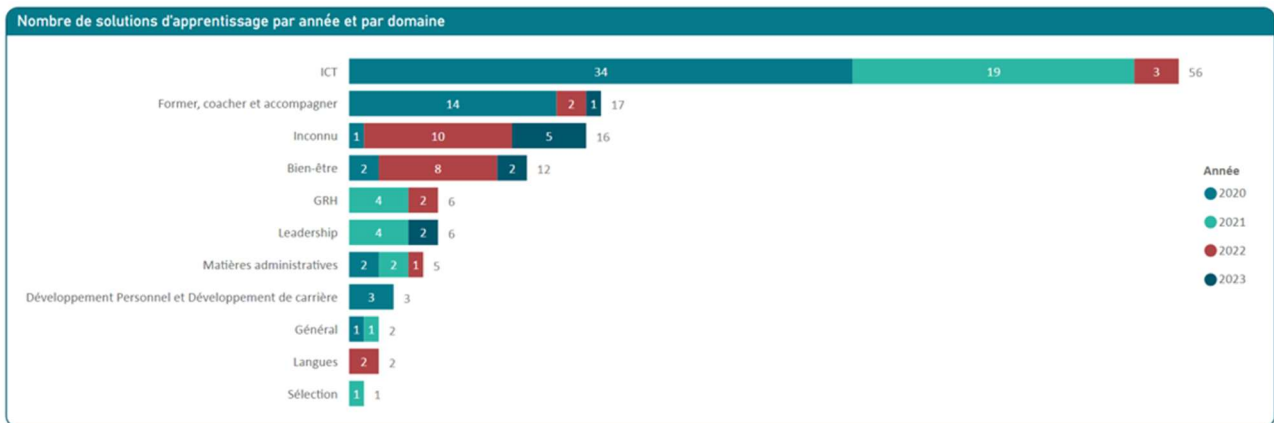


Au 31/12/2023, il y avait **310 solutions d'apprentissage en ligne** sur e-Campus (visibles ou non) contre 289 le 31/12/2022.

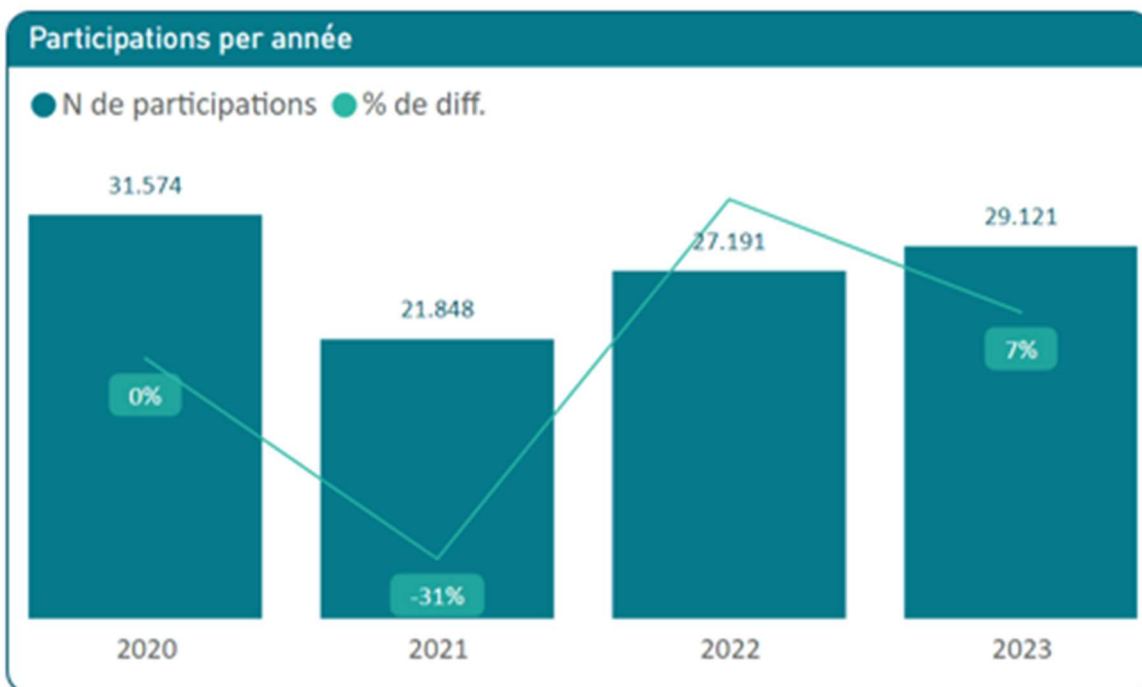
L'augmentation des solutions d'apprentissage en ligne se poursuit en 2023, bien que moins fort (+ 13).

Création de solutions d'apprentissage en ligne ces dernières années

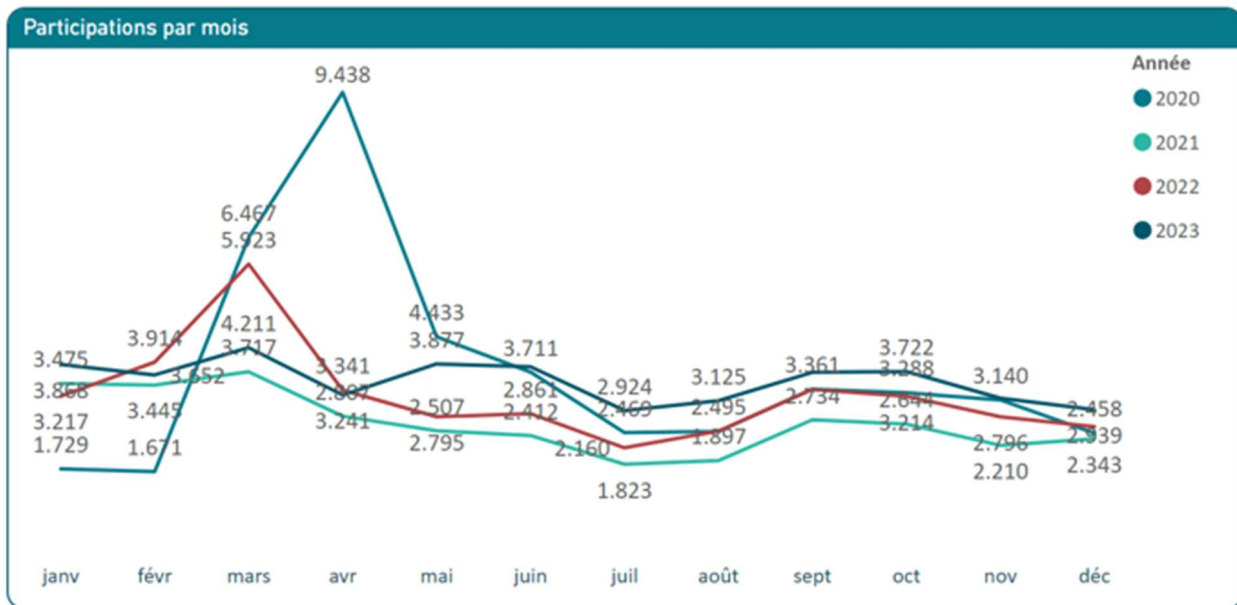
La plupart des solutions d'apprentissage en ligne concernaient principalement des solutions d'apprentissage ICT et ce, aussi bien pour des formations liées à l'achat de licences que pour des vraies formations ouvertes sans licence y afférente.



Participations à l'apprentissage en ligne sur e-Campus



Nous sommes presque revenus au niveau de participation de 2020, lorsque l'apprentissage en ligne sur le campus électronique a connu une très forte augmentation. La grande différence est qu'il y a maintenant presque la moitié de solutions d'apprentissage en ligne en plus (229 en 2023 contre 160 en 2020).

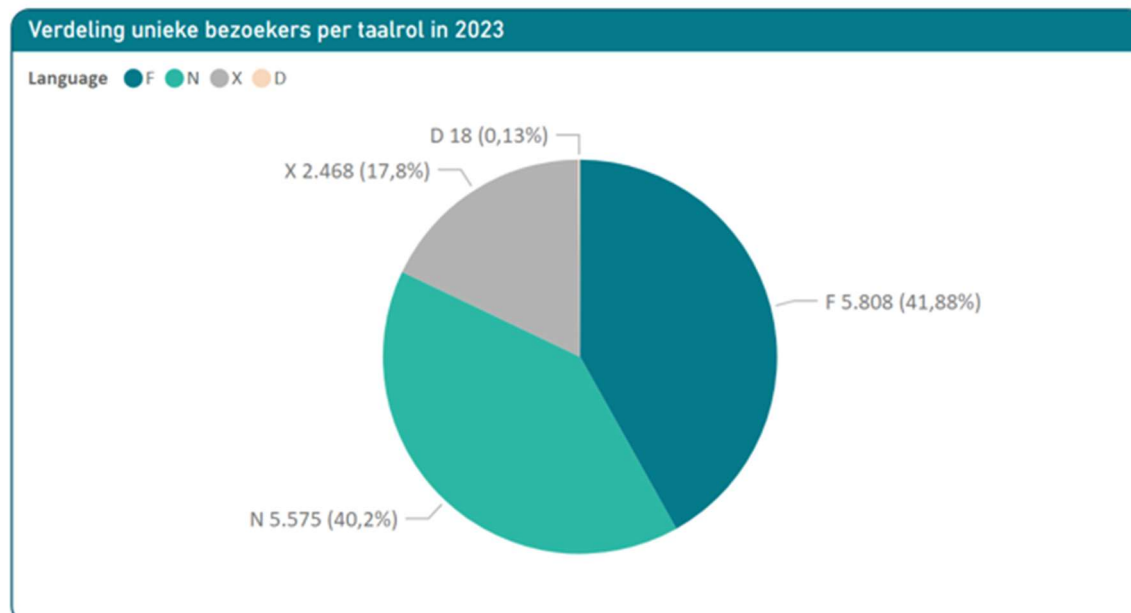
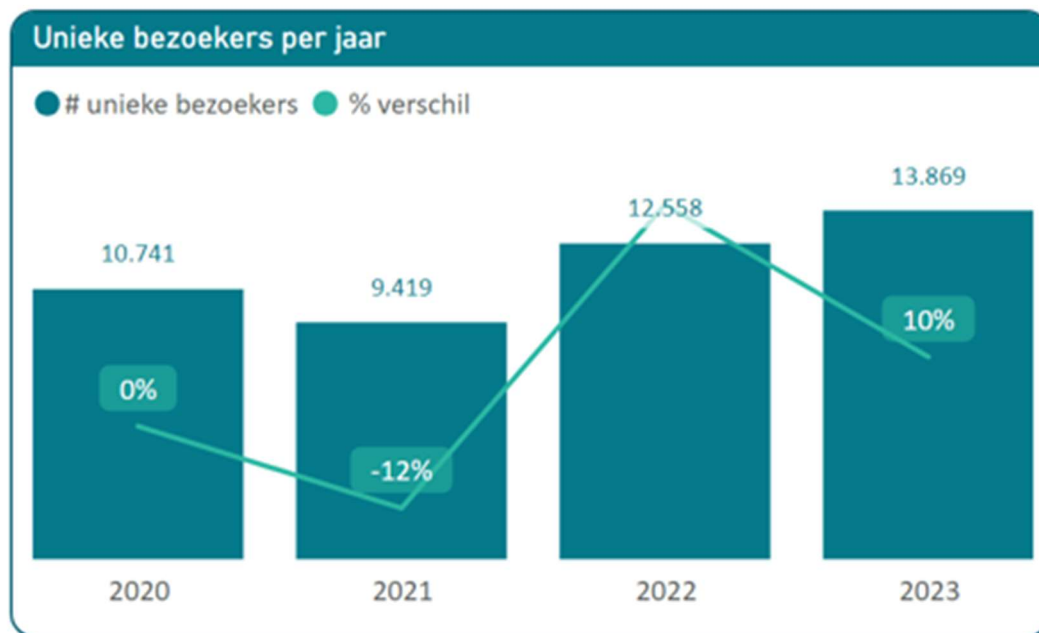


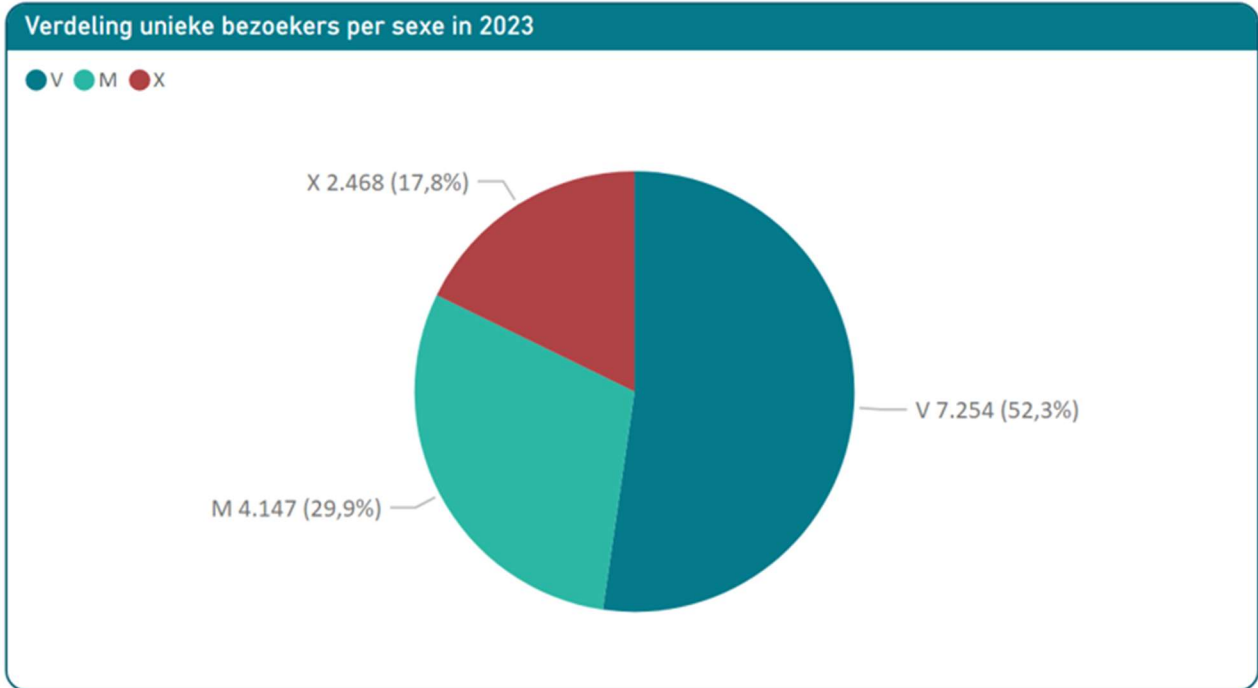
Nous observons le plus grand nombre de participations en 2023 pour les domaines Langues et ICT.

Nombre de participations par domaine	2020	2021	2022	2023
Général	6	389	289	101
Matières administratives	2.234	2.133	2.169	1.829
Communication	229	145	109	99
GRH	5.003	4.195	8.048	7.215
ICT	4.731	4.018	3.783	4.009
Leadership	10	152	1.158	665
Management	1.184	925	777	861
Formation, coaching et accompagner	10.616	3.591	2.492	2.154
Développement personnel et développement de carrière	4.314	3.288	2.633	2.250
Sélection	633	692	606	513
Langues	2.326	2.017	2.978	5.087
Bien-être	475	561	974	1.116

Visiteurs uniques e-Campus

La tendance à la hausse se poursuit en 2023, soit une augmentation de 10 % du nombre de visiteurs uniques d'ici 2022.





3. Transformation et accompagnement des organisations

Activités de coaching (Lumen)

La gestion et la coordination des demandes de coaching individuel et de coaching de groupe

Depuis le lancement de Lumen en 2018, le nombre de demandes ne cesse de croître. 2023 a encore connu une hausse substantielle avec 371 demandes introduites (une augmentation de 21% par rapport à 2022).

Chiffres clés TOTAL	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de coachings individuels via Lumen	66	85	161	207	259 (*)(**)
Nombre de demandes de coaching de groupe ou d'équipe via Lumen	91	84	86	100	112 (***)

(*) 104 coachings individuels ont trait au stress et à l'épuisement professionnel

(**) 21 candidatures ont été accompagnées par ou pour un top manager

(***) 9 demandes stratégiques d'orientation de groupe/d'équipe (stratégique=présence d'au moins 1 DG)

Chiffres clés Coaching	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de coachings de type «stress & burn-out»	1	5	58	86	104
Nombre de coachings menés par ou pour un top manager	n/a	2	10	13	21
Nombre d'accompagnements stratégiques en groupe	n/a	n/a	n/a	n/a	13

Coordination du "Réseau Lumen" pour les coaches Lumen

Ces 371 demandes ont été prises en charge par 131 coaches Lumen, issus de 29 organisations fédérales dont le SPF BOSA. Ensemble, ils forment un réseau qui gagne chaque jour en professionnalisme et qualité pour répondre avec sens et impact aux demandes émises. Afin de pouvoir répondre à une demande croissante, nous avons agrandi le réseau des coaches en intégrant 52 nouvelles recrues en 2023. Elles vont pouvoir suivre des formations en coaching avant de commencer à pratiquer.

Chiffres clés Coaching	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre de coaches LUMEN	135	141	153	155	205
Nombre d'organisations fédérales au sein du réseau Lumen	20	26	28	29	29
Nombre de coachings uniques *	63	70	96	110	131

* 1 personne a suivi au moins 1 orientation au cours de l'année

Parmi les 205 membres du réseau Lumen, 131 sont des coaches actifs, 22 sont temporairement indisponibles et 52 sont en formation.

Chaque organisation fédérale adhérente au réseau a un ou deux SPOC(s) Lumen. La relation cliente est suivie à deux niveaux :

- Des réunions bilatérales sont organisées chaque année avec le ou les SPOC(s) de l'organisation en question.
- Deux rencontres du groupe focus (groupe de pilotage formé par l'ensemble des SPOCs) sont organisées, en Q2 et Q4. Ces rencontres nous permettent d'écouter les besoins, informer les SPOCs et prendre des décisions ensemble. La co-création joue donc un rôle central.

Afin de faire grandir le réseau et de garder le lien avec l'ensemble des coaches, différents moments de rencontre ont été organisés :

- 3 rencontres autour de thèmes liés au coaching. Ces rencontres sont co-animées avec des orateurs/experts externes et avec des collègues de l'équipe Lumen. En 2023, le réseau Lumen a soufflé ses 5 bougies et a marqué le coup lors d'un événement en juin où des orateurs de renommée internationale ont pris la parole et où les premiers coaches certifiés ont été couronnés;
- 2 sessions d'information sur le rôle du coach et le fonctionnement du réseau ;
- 5 groupes thématiques ont également été menés pour accroître l'expertise dans certains domaines :

- Groupe thématique *Coaching en stress & burn-out* : Actuellement, le nombre de coaches formés au stress & burn out est de 43;
- Groupe de *soutien local* qui a vu le jour en 2023 afin de partager des scénarios d'accompagnement et d'expérience ;
- Groupe thématique *Top managers-coaches* regroupant 17 top managers fédéraux qui endossent le rôle de coach.
- Groupe thématique *Ludocoaching* qui a, par exemple, développé des outils pour les équipes qui travaillent en mode hybride
- Groupe thématique *éclaircissement de conflits* pour clarifier les situations conflictuelles au sein d'une équipe : les coaches de ce groupe ont pris en charge 7 demandes en 2023 suivant la méthode Klärungshilfe.

Le réseau se veut également ouvert à d'autres :

- EMCC (European Mentoring and Coaching Council): des moments de rencontres ont été organisés pour que les coaches EMCC puissent échanger avec les coaches Lumen.
- ICF (International Coaching Federation): la communication mensuelle de Lumen contient des activités ICF pour les coaches auxquelles les coaches Lumen peuvent s'inscrire.
- Des ponts ont été également bâtis avec d'autres partenaires comme Infrabel et la Vlaamse Overheid.

La formation et le développement continu des coaches

Être coach nécessite une formation de base mais également un développement continu de ses compétences.

En 2023, 6 groupes de formation en **coaching individuel** ont été organisés en néerlandais :

- 3 groupes pour le niveau de base
- 2 groupes pour le niveau 1
- 1 groupe pour le niveau 2

En 2023, 3 groupes de formation d'accompagnement en groupe ont été organisés :

- 1 groupe de formation d'accompagnement en groupe, niveau 1, en néerlandais.
- 1 groupe de formation d'accompagnement en groupe, niveau 2, en néerlandais.
- 1 groupe de formation d'accompagnement en groupe, niveau 2, en français.

En outre, 15 sessions de supervision et 10 sessions d'intervision ont été organisées.

En 2023, les trajets de certification ont été lancés. 17 coaches ont déjà été certifiés.

La mise à disposition d'un contrat cadre

En 2022, les travaux préparatoires au renouvellement partiel du contrat commun pour les activités de formation en coaching, coaching externe et outplacement (géré par le centre de carrière) ont débuté.

Trajets de leadership

Dans le cadre de la Vision fédérale sur le leadership, divers trajets de formation et de perfectionnement en leadership ont été organisés. Dans le même temps, en 2023, 14 organisations ont reçu des conseils dans l'organisation de la traduction de la Vision sur le leadership dans leur propre organisation.

Trajets de leadership

Trajets de leadership	2019	2020	2021	2022	2023
Trajets pour les dirigeants	94	/	172	145	(suite)
Coachings individuels à la demande (en heures)	197	87	108	150,5	188
Intervisions de suivi à la demande	135	14	125	154	128

Le trajet de leadership de 12 jours pour tous les dirigeants de l'administration fédérale, lancé en 2022 pour 145 participants, s'est poursuivi en 2023. Une demi-journée de formation, dispensée par l'équipe Bien-être du SPF BOSA, s'ajoute à l'aspect bien-être mental au travail.

En 2023, un nouveau marché public a été attribué afin qu'au printemps 2024, un trajet de leadership complètement révisé puisse démarrer.

Autres formations en leadership

En plus des trajets de leadership, d'autres formations en leadership ont été organisées en 2023.

Formation au leadership	2023
Développez votre leadership et développez votre équipe (4j)	146
Guidez votre équipe à travers les changements (2j)	110
Apprentissage en ligne: diriger à distance ou non	527
Apprentissage en ligne: Découvrir le leadership (Nouveau)	51

GoLD

Un nouveau trajet de développement de Gouvernance publique et de Leadership (GoLD) a été lancé fin 2022. L'objectif du trajet est d'initier les futurs top managers potentiels ou les soutiens stratégiques aux dernières tendances académiques et de les tester par rapport à la pratique dans le domaine de la gouvernance publique et du leadership. En juin 2023, le premier groupe bilingue de participants a terminé le trajet. Deux groupes de 22 participants ont à nouveau démarré en mars et en septembre.

In Vivo

En 2023, on observe une légère baisse dans les trois domaines d'In Vivo - **leadership, coaching & accompagnement et bien-être** - pour atteindre un total de **253 participants**, bien que ce nombre reste supérieur à celui des années 2019-21. Cette légère baisse est due au non-remplacement, à la mi-2023, d'une collègue partie à la retraite. L'équipe est ainsi passée de 3 à 2 accompagnateurs et a été contrainte de réduire le nombre de trajets.

Au total, il y a **1740 jours d'accompagnement** (nombre de jours pendant lesquels un participant est accompagné). Les 8 différents trajets In Vivo comprennent entre 4 et 15 jours d'accompagnement, avec une durée moyenne de 7 jours ($1740/253 = 6,88$) et une moyenne de 12 participants. Cette offre n'est réalisée que par 2,5 ETP internes, alors qu'elle était encore de 3 ETP en 2022.

Chaque année, 4 moments de ressourcement ainsi qu'une journée d'inspiration (cette année sur le thème de la durabilité ; 100 personnes ont participé) sont proposés au réseau de **plus de 2 000 alumni**.

Trajets In Vivo	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre total de participants	231	222	248	317	253
Vitruvius Leadership en pleine conscience (12 j)	40	37	23	25	22
Développement d'un leadership en pleine conscience au sein des organisations (8 j)	20: Défense	/	/	12:Niger 17: RSVZ 18: FPD	15: Fedasil 6: WHI
Sous-total leadership	60	37	23	62	43
Accompagnement Vitruvius en pleine conscience (15 j)	6	6	8	9	16
Peercoaching en pleine conscience (7j)	30	35	44	33	22
Médiation en pleine conscience (5j)	45	17	47	44	33
Sous-total coaching & accompagnement	81	58	99	86	71
Trajet de base en pleine conscience (5 j)	116	109	91	136	108
En route vers la pension en pleine conscience (4 j)	/	12	22	33	15

Durabilité et RSE en pleine conscience (4 j)					16
<i>Sous-total bien-être</i>	116	121	121	169	139
Alumni In Vivo ressourcement (1-4 j)	175	52	177	179	155

Activités destinées aux organisations clientes

	2021	2022	2023
Nombre de trajets et conseils de « transformation/change »	9	11 (+ 5)	16 + 2
Nombre de trajets de support « Valeurs fédérales »	—	7	2
Nombre de trajets « organisations fédérales durables »	—	7	7
Nombre d'enquêtes réalisées	15	17	20
Nombre de rencontres CSM* stratégiques avec les org. clientes	—	7	23

(* Customer Success Management)

Trajets de transformation

Ont démarré ou se sont poursuivis auprès d'organisations fédérales en 2023 :

- 10 trajets de changement (réorganisation, structure et fonctionnement – conseil et soutien)
- 6 trajets « Gouvernement accessible / Langage clair - User Centric Text Writing » (consultancy – dont 2 trajets avec BOSA) + 2 avis (conseil d'expert – dont 1 avis pour BOSA)

Programme "Valeurs fédérales"

En 2023, l'implémentation des valeurs fédérales telles que revues et validées par les 3 collèges des Présidents poursuit sa route au travers du programme « Valeurs fédérales ».

Cette année, R&D - qui s'est vu confier la mission de faire connaître, intégrer dans les processus RH et faire vivre les valeurs fédérales par les collèges et le cabinet de la Ministre de la Fonction Publique - a particulièrement privilégié le développement de supports transversaux aux organisations fédérales, visant par là-même à toucher le public le plus large possible, tant interne qu'externe. Les Valeurs Fédérales ont également été intégrées dans les premiers processus RH, considérés comme clé pour une intégration réussie, ainsi que dans plusieurs démarches RH.

1. Support transversal (tous clients) :

- Formation : développement d'un module e-learning

- Processus RH : implémentation des valeurs fédérales dans les processus et démarches RH suivants : modèle de compétences, accueil des nouveaux collaborateurs, diversité et inclusion, bien-être au travail, leadership
- Développement de moyens de communication (site internet vivant autour des Valeurs Fédérales, brochure, powerpoint, affiches)
- Mise en évidence des valeurs dans une campagne d'Employer Branding
- Ensemble avec les membres du réseau des Directeurs P&O, intégration au niveau stratégique dans les réflexions sur les axes RH prioritaires des années à venir

2. Implémentation individuelles :

- Soutien direct apporté à 2 organisations dans le cadre de l'implémentation
- Nombreux conseils à plusieurs autres organisations pour les aider au déploiement concret.

Programme "Une administration fédérale durable"

Depuis la fin de l'année 2021, le Conseil des Ministres a souhaité que les administrations fédérales prennent des initiatives concrètes en matière de « Responsabilité sociétale », sous la coordination du SPF BOSA, et avait prévu, à cet effet, un financement sur 3 ans. La Ministre De Sutter a confié à R&D la responsabilité de coordonner ces initiatives. Pour la deuxième année consécutive, R&D a continué à soutenir les administrations fédérales dans l'implémentation de la « Responsabilité Sociétale » et à poursuivre les initiatives du programme « Une administration fédérale durable ».

Trois types de support aux organisations fédérales ont été réalisés :

1. Support transversal (tous clients) :

En concertation avec les différentes parties prenantes, R&D a finalisé et a présenté un projet de « Charte pour une administration fédérale durable » aux 3 Collèges. Cette charte, sur base des piliers E, S et G comporte des engagements communs à réaliser des actions en vue d'atteindre les 17 objectifs de développement durable des Nations Unies (SDG's). Ces engagements portent sur le fonctionnement interne des organisations fédérales : ils sont communs à l'ensemble de l'administration fédérale qui les réalisera solidairement. L'objectif est que le plus grand nombre d'organisations fédérales signent volontairement la Charte en 2024.

2. Support individuel:

- Trajets individuels (3 clients ont été volontaires) pour soutenir les organisations fédérales dans l'élaboration d'un volet individuel, de type « feuilles de route », joint à la Charte. Ce volet reprend les actions concrètes que l'organisation veut entreprendre pour réaliser les engagements de la Charte, à son niveau et en tenant compte de ses missions et de son contexte spécifique et des moyens dont ils disposent.
- Trajets individuels (3 clients ont été volontaires) pour soutenir les organisations fédérales dans l'élaboration d'une « analyse de matérialité ». Cette analyse a pour objectif d'établir une hiérarchie pertinente des enjeux d'une stratégie de

développement durable pour l'organisation, en regard de ses priorités en termes de mission et des attentes de ses diverses parties prenantes.

Ces différents soutiens ont permis à R&D d'élaborer une proposition d'offre de soutien structurel futur aux administrations fédérales désireuses d'implémenter la matière « Responsabilité sociétale » dans leur gouvernance.

Enquêtes

- 10 enquêtes de satisfaction du personnel
- 2 enquêtes fédérales, sur la culture fédérale du feed-back et le nouveau modèle de compétences du gouvernement fédéral
- 1 enquête de satisfaction des clients sur les services internes du SPF Sécurité sociale
- 1 enquête spécifique, pour soutenir l'élaboration d'un nouveau plan de formation pour l'IVGM
- 6 enquêtes pour soutenir les activités ou projets des entités du BOSA (DG V&D, DG Persopoint, DG R&D, ...)

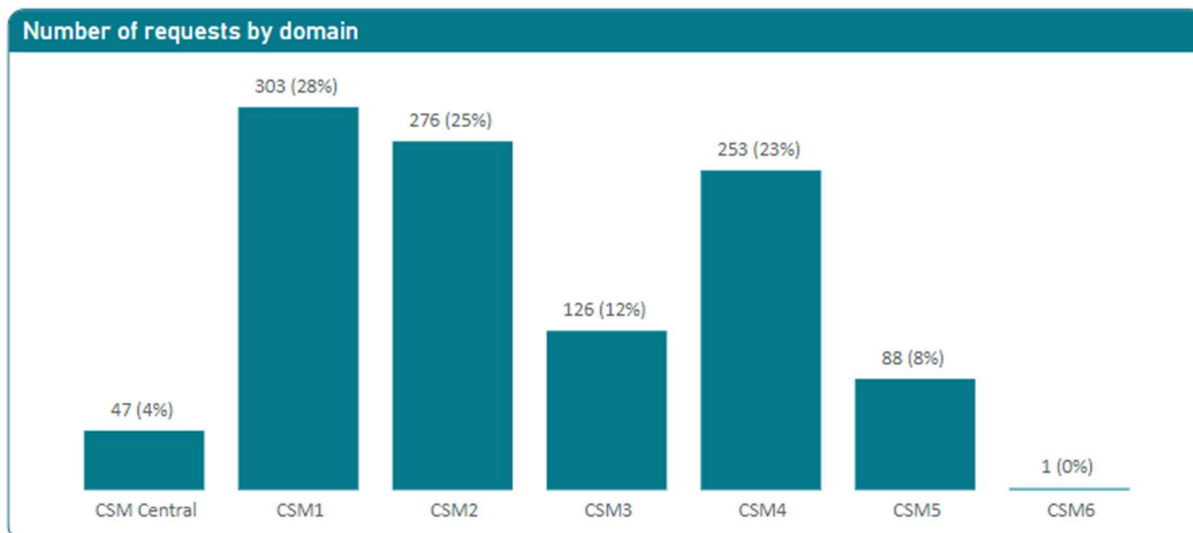
Rencontres stratégiques Customer Success Management avec des clients DG R&D

Le *Customer Success Management* de la DG R&D a pris son envol en 2022. A côté des rencontres entre Comités de Direction entamées par le SPF BOSA, la DG R&D a organisé et réalisé 23 rencontres avec des organisations fédérales clientes : 10 SPF + 1 SPP + 5 IPPS + 7 OIP.

Le nouveau système de gestion des questions des clients (Question) et des demandes (Mission) a également vu le jour en 2022.



Pour ce système de gestion, la DG R&D collabore avec la DG PersoPoint, afin que les organisations clientes puissent utiliser le même canal, B2B Questions & Missions, pour toutes leurs questions et demandes relatives au personnel.



CSM_ID	CSM_Domaine
CSM Central	CSM Central
CSM1	Rekrutering, selectie en certificering en oriëntering - Recrutement, sélection, certification et orientation
CSM2	Opleiding & ontwikkeling - Apprentissage et développement
CSM3	Transformatie en begeleiding van organisaties - Transformation et accompagnement des organisations
CSM4	HR Beleid en regelgeving - Politique RH et législation
CSM5	Welzijn en preventie - Bien-être et prévention
CSM6	PersoPoint - PersoPoint

Autres contributions et initiatives

En 2023, le Team TRANSFO a poursuivi son support ou sa contribution aux réseaux suivants :

- Le réseau des Directeurs P&O
- Plusieurs réseaux « Accessibilité – Langue claire des administrations fédérales » (Heerlijk Helder, Taalunie, Wablieft, Easy Brussels, eWBS, ...)
- EUPAN :
 - Participation en tant que délégation belge aux 2 réunions « Working Level » du réseau EUPAN. Stockholm, mars 2023 et Madrid, septembre 2023.
 - Participation à la « Madrid Summer School » du réseau EUPAN sur le thème de « Open Government »
- Contribution à la gestion et l'animation de la Community R&O et de ses événements

NIDO

Premier prix fédéral de l'innovation

Début 2023, Nido a lancé la campagne du premier Innovation Award fédéral. Cette initiative s'inscrit dans les activités du lab visant à faire et à reconnaître les efforts novateurs au sein du gouvernement fédéral. 48 initiatives d'innovation ont été présentées par 23 administrations publiques. Un jury indépendant a sélectionné 10 initiatives d'innovation pour un tour de présentation. Ils ont ensuite nommé 5 initiatives et rédigé un rapport contenant les conclusions du jury concernant l'ensemble des candidatures. Ensuite, les fonctionnaires fédéraux ont été invités à voter pour leur initiative préférée. Les organisations ont été encouragées à explorer les différents cas désignés avec **l'attribution du prix des Curieux**. En outre, les candidats eux-mêmes ont fait campagne pour donner de la visibilité à leur initiative nominée et pour gagner des votes. Cela a donné les **gagnants suivants**:

- 1^{er} prix pour Tech Forces against drugs du SPF Finance
- 2^e prix pour Born In Belgium Professionals de l'INAMI
- 3^e prix pour Seamless ticketing de la SNCB

MyDIA de l'ONSS et XR Labs de la Police Fédérale et de la Défense avaient une 4^{ème} et 5^{ème} place méritoire.

Le **«First Penguin» Award**, après avoir consulté le réseau de responsables RH et de responsables de l'innovation, a été décerné à Tom Vanneste et à son équipe Ouganda d'Enabel. Avec ce prix, nous encourageons le comportement entrepreneurial au sein du gouvernement.

<https://www.federalinnovationaward.be/firstpenguin#nominees>

L'IGN a gagné le prix des « Curieux ». Ils pourront ainsi se rendre sur le nouveau campus de Living Tomorrow à Vilvoorde à l'automne.

[La cérémonie](#) s'est déroulée le 25/5 au Square Public à Bruxelles. Environ 120 participants ont pu assister physiquement à la cérémonie qui a également été [diffusée en direct](#). Les invités étaient les porteurs d'initiatives et de défis candidates (innovateurs), leurs sponsors et supporters de l'innovation (présidents et directeurs) et les innovation managers du réseau d'innovation de Nido.

Nido a également appelé à des défis qui nécessitent un appel à l'innovation. 9 défis ont été présentés par 6 organisations différentes. Nido a relevé deux défis. Thomas More Université des sciences appliquées 1. Ces défis seront traités courant 2024.

Toutes les informations peuvent encore être trouvées sur le site web de la campagne:

<https://www.federalinnovationaward.be/>

Le budget consacré à cette initiative s'élevait à 174 761,00 EUR pour la campagne et l'événement.

Voyage d'inspiration à Copenhague (et Malmö)

Les équipes gagnantes du 1er prix fédéral de l'innovation, y compris le First Pinguin, se sont rendues à Copenhague pour un voyage inspirant.

Pas moins de 19 idées ont été incluses dans un rapport.

ENG <https://www.federalinnovationaward.be/inspiratiereis/lessonslearnedeng>

NL <https://www.federalinnovationaward.be/inspiratiereis/lessonslearned>

FR <https://www.federalinnovationaward.be/fr/voyage-d-innovation/lessonslearned>

Nido a dépensé 30.500 EUR pour cette initiative

Faciliter l'approche axée sur les défis et les voies d'innovation:

En 2023, Nido a lancé **trois défis**: Tabula Rasa (défi interne SPF Intérieur/CGRA), Détection plus rapide de la cocaïne (SPF Finance/Douanes & Accises) et Interruption de carrière en un clin d'œil (ONEM)

Nido a guidé un processus d'innovation interne «Tabula Rasa» dans le but d'augmenter considérablement les performances en matière de traitement des dossiers en tenant compte du bien-être du demandeur d'asile et du responsable de la protection. Les autres défis se trouvent sur le site web [Gov Buys Innovation](#).

[L'approche « Challenges »](#) gagne également du terrain grâce à l' Innovation Award fédéral (voir ci-dessus).

Nido a été invitée à présenter son approche le 7 juillet lors du séminaire sur les marchés publics stratégiques de l'EIPA comme une bonne pratique à la suite du prix EPSA qu'il a reçu en 2021.

Le réseau d'innovation de Nido

Depuis 2022, Nido a renforcé son réseau avec un cercle de gestionnaires de l'innovation. Ils sont les moteurs de l'innovation dans leurs administrations publiques respectives.

Nido a organisé 4 réunions: 9/2 Rendons-nous à la SNCB, 20/4 Rendons-nous à Innoviris, 20/6 Rendons-nous au SPW, 12/12 à Nido (Shared ambitions for an innovative public sector). Au cours de ces sessions, des échanges ont pu porter sur les stratégies d'innovation respectives et les leviers d'innovation.

À l'heure actuelle, le cercle des managers de l'innovation du Network Innovation compte quelque 47 membres, issus d'environ 37 organisations gouvernementales.

Nido a toujours organisé des sessions d'inspiration pour le vaste réseau en 2023:

- 21 mars 2023: Chat GPT
- 19 septembre 2023: De la vision à l'innovation: découvrez les histoires derrière les prix.

Actuellement, Network Innovation compte quelque 470 membres, issus d'environ 95 organisations gouvernementales.

Nido utilise le Network pour exercer son rôle au sein de l'OPSI (OCDE) en partageant en Belgique des connaissances et des cas du niveau international et en apportant les bonnes pratiques de la

Belgique au niveau international. Nido représente également la Belgique dans divers groupes de travail OPSI sur les leviers d'innovation (marchés publics), les compétences innovantes, l'innovation axée sur la mission, l'innovation anticipatoire et les idées comportementales.

Nido en tant qu'inspirateur

Les organisations gouvernementales à l'intérieur du pays et à l'étranger cherchent de plus en plus Nido comme source d'inspiration pour que leur personnel ou leur direction s'intéressent à l'innovation, aux processus d'innovation, aux cas et à la façon d'intégrer l'innovation dans leur stratégie. C'est une reconnaissance pour Nido en tant que centre d'expertise. Quelques exemples:

- Le 10/2, Nido a été invité à témoigner auprès de l'OCDE dans le cadre du programme SIGMA sur son approche innovante dans le secteur public.
- Le 22/3, Nido a été invité à rejoindre une délégation de l'OCDE pour ouvrir la voie au développement d'un laboratoire d'innovation en Roumanie
- Le 20/4, Nido a reçu les membres du réseau ADM pour inspirer l'innovation au sein du gouvernement belge.
- Nido a également contribué à la semaine européenne de l'IA le 31/3 avec la session «Comme l'innovation, le but de chat GPT est de poser les bonnes questions»
- Le 12/9, Nido a inspiré l'intrapreneuriat du secteur public dans le réseau d'[EntreComp4Transition](#).
- 22/6 et 20/9 ont reçu des délégations marocaines de Nido pour inspirer les pratiques d'innovation et partager leurs expériences dans le cadre de la mise en place d'un laboratoire d'innovation.
- Les 17 et 18 octobre, Nido a animé un atelier sur la mise en commun des connaissances sur le programme #Etamkeen à Rabat à la demande d'Enabel Maroc et a donné un discours lors de la cérémonie de clôture.
- Nido a fourni la traduction en néerlandais et en français du [Playbook](#) de l'innovation, qui rend plus concrète la [Déclaration pour innover dans](#) les pays de l'OCDE.

Nido inspire également à travers ses canaux. Fin 2023, Nido comptait 2319 abonnés sur LinkedIn, la chaîne que nous utilisons le plus. Sur X (Twitter), Nido avait 97 abonnés, sur Facebook 184.

4. Architecture RH

Workforce Planning

SEPP — Workforceplanning est chargée de coordonner le suivi du risque de dépassement des enveloppes de personnel par l'intermédiaire de la plateforme SEPP:

	2019	2020	2021	2022	2023
Nombre d'entités fédérales	57	54	54	55	59
Représentant un effectif de	52.964 ETP	53.816 ETP	54.263 ETP	55.140 ETP	56.306 ETP
Représentant un crédit de personnel de	3,440 M euro	3,499 M euro	3,485 M euro	3828 M euro	4,258 M euro
Crédit de personnel effectivement dépensé	3,274 M euro	3,314 M euro	3,382 M euro	3684 M euro	4,0446 M euro

Plaintes

Aperçu des plaintes

Nombre de plaintes recevables clôturées, en fonction du bien-fondé	2020	%	2021	%	2022	%	2023	%
Fondées	76	12 %	83	10 %	75	13 %	56	8 %
Partiellement fondées	7	1 %	9	1 %	5	1 %	9	1 %
Non fondées	563	87 %	724	89 %	481	86 %	655	91 %
Total	646	100 %	816	100 %	561	100 %	720	100 %

Les recours introduits

FR	NL	Total
6	3	9

Les arrêtés

Gagnés en FR	Gagnés en NL	Perdus en FR	Perdus en NL	Gagnés	Perdus
1	3	—	1	4	1

5. Empreva

	2022	2023
Consultations médicales	13 043	14 623
Organisations pour lesquelles une analyse globale des risques liés au travail sur écran a eu lieu	2	5
Organisations pour lesquelles une analyse globale des risques psychosociaux a eu lieu	8	4
Demandes d'intervention psychosociale formelle à caractère collectif	5	3
Demandes d'intervention psychosociale formelle à caractère individuel	2	22
Demandes d'intervention psychosociale informelle	100	122

6. Conclusion

Si nous estampillons 2023 pour la DG R&D, c'est l'année de l'intensification. L'offre a été utilisée de façon plus intensive dans de nombreux domaines. Et ce, toujours dans un souci de durabilité, pour un fonctionnement sain de l'administration fédérale.

En ce qui concerne travaillerpour.be, pour le même nombre de procédures et de postes vacants qu'en 2022, 11 % de candidats en plus ont postulé en 2023 (+14 000). Cela signifie que 14 % de personnes en plus ont été screenés (+10 000) et qu'il y a même eu un nombre exceptionnel de 47 % de candidats lauréats en plus, soit 29 042 au total. Tout en maintenant des délais d'exécution historiquement bas, tant pour le client que pour le candidat, il s'agit d'une intensification réussie pour travaillerpour.be.

Au centre de carrière, le nombre de séances de conseil a considérablement augmenté (+25 %). En outre, des outils tels que le trajet de réorientation (+50%) et le bilan de compétences (x3 à 81) ont également été utilisés de manière plus intensive.

Le fait que les trajets de certification s'intensifient également, avec près de 200 consultants formés près des clients en 2023 (contre 150 en 2019), est une garantie que l'utilisation des services de R&D ne fera qu'augmenter à l'avenir.

Dans le domaine de l'apprentissage et du développement, nous constatons un nombre stable de sessions de formation en 2023 par rapport à 2022, mais avec +/- 6% d'inscriptions en plus. Ceci est en partie dû à une offre de formation plus diversifiée (+12%), ainsi qu'à une participation accrue aux sessions de formation en préparation de la présidence belge de l'UE en 2024.

Parmi les formations en groupe, il est frappant de constater le retour de la formation plus classique (45 %) par rapport à la formation en ligne/webinaire (42 %). Dans l'apprentissage en ligne (formation individuelle eCampus), le nombre de participants uniques continue à augmenter : 27% de plus qu'en 2020, l'année record pour l'apprentissage en ligne.

En ce qui concerne la transformation et le coaching des organisations clientes, l'intensification est également visible avec 25 % de coaching individuel en plus (Lumen) et de nombreux moments de contact pour développer le réseau de coaches Lumen, également en termes de connaissances et de compétences. Le leadership fédéral est soutenu de manière encore plus intensive par des trajets, de coachings et des formations. Les trajets In Vivo sur le leadership, le coaching, l'accompagnement et le bien-être continuent à se concentrer sur le fonctionnement en pleine conscience en tant que fonctionnaire, en tant que dirigeant, en tant qu'être humain - par définition un investissement dans un gouvernement fédéral durable.

En outre, le programme "Valeurs fédérales" a été développé en 2023 et comprend du matériel transversal pour les organisations fédérales afin d'atteindre le public le plus large possible. Le programme "Une administration fédérale durable" a été concrétisé en 2023 en soutenant davantage la "responsabilité sociale des entreprises" dans nos organisations clientes.

Nido a fait un grand pas en avant en 2023 en remportant son premier prix fédéral de l'innovation. Le réseau d'innovation Nido compte désormais 470 membres au sein de 95 organisations gouvernementales.

Empreva reste également engagée en faveur d'un gouvernement fédéral sain et durable, avec encore plus de consultations médicales en 2023 (+12% à 14 623 consultations) et nettement plus de demandes d'interventions psychosociales formelles et informelles (+37% à 147 demandes).

Après le revirement que les années 2020 et 2021 (avec l'épidémie de Covid) ont impliqué pour le fonctionnement de la DG R&D, nous constatons que de nombreuses initiatives nouvelles et remaniées de la DG sont devenues des valeurs établies. Par conséquent, l'utilisation des services offerts par la DG R&D a augmenté, l'accent étant mis sur un gouvernement fédéral durable conforme aux valeurs fédérales.