



Politique scientifique fédérale

CONTRAT D'ADMINISTRATION

2016 - 2018

30.12.2015

Table des matières

Partie 1. Définitions et portée du contrat d'administration	3
Article 1 – Portée du présent contrat d'administration	3
Article 2 - Cadre du contrat	3
Article 3 - Plan d'administration intégré.....	3
Partie 2. Engagements des parties.....	4
Article 4 – Principes de gestion.....	4
Article 5 - Collecte d'avis, concertation préalable et diffusion d'information	4
Article 6 - Modifications du contrat.....	5
Article 7 – Nouvelles missions	5
Article 8 – Consolidation des engagements	5
Article 9 – Suivi de la réalisation des objectifs.....	5
Article 10 – Concertation trimestrielle	5
Article 11 – Évaluation annuelle	5
Article 12 – Rapportage	6
Article 13 – Impact des mesures décidées après la signature du contrat.....	6
Article 14 – Financement.....	6
Article 15 – Réinvestissement des gains d'efficacité	6
Article 16 – Transfert de compétences et reconfiguration de la structure	6
Article 17 – Non-respect des engagements pris.....	6
Partie 3. Contrat d'administration du département de la Politique scientifique	7
<i>Chapitre 1. Les objectifs, processus et projets prioritaires du département de la Politique scientifique</i>	<i>7</i>
Article 18 – Mission, vision	7
Article 19 – Axes stratégiques.....	8
Article 20 – Structure actuelle du SPP et modèle de gouvernance.....	9
Article 21 – Analyse des parties prenantes.....	11
Article 22 – Analyse de l'environnement.....	12
Article 23 – Analyse de risque stratégique	12
Article 24 - Priorités du (des) ministre(s).....	13
Article 25 – Vision stratégique.....	13
Article 26 – Processus-clés.....	14

Article 27 – Objectifs stratégiques relatifs à l’exécution efficiente et de qualité des missions et attributions.....	15
Articles 28 et 29 – Objectifs opérationnels (art.28) et principaux projets, processus, initiatives ou actions (art. 29) ayant trait à l’exécution efficiente et de qualité des missions et attributions.....	16
<i>Chapitre 2. Contenu des objectifs transversaux pour tous les SPF.....</i>	<i>52</i>
Article 30 – Subsidiarité relative à la mise en œuvre des objectifs transversaux	52
Article 31 – Base commune	52
Article 32 – Amélioration de l’efficience réduction des coûts.....	52
Article 33 – Simplification administrative.....	54
Article 34 – Orientation client ou amélioration de la relation avec l’utilisateur/le citoyen.....	56
Article 35 – Développement durable.....	57
Article 36 – Promotion de l’égalité des chances.....	60
Article 36bis – Promotion du bien-être & de la culture organisationnelle.....	62
Article 37 – Amélioration du contrôle interne.....	62
Article 38 – Amélioration de l’audit interne	63
Article 39 – Collaboration inter-services	63
<i>Chapitre 3 – Plan d’administration du SPP Département de la Politique scientifique</i>	<i>65</i>
Partie 4. Contenu de l’ensemble des objectifs transversaux pour tous les SPF	65
Partie 5. Phases administratives.....	66
<i>Article 40 – Concertation avec les parties prenantes</i>	<i>66</i>
<i>Article 41 – Concertation avec le CCB.....</i>	<i>66</i>
<i>Article 42 – Avis de l’Inspection des Finances.....</i>	<i>66</i>
<i>Article 43 – Avis du service d’audit interne</i>	<i>66</i>
<i>Article 44 – Aval du Comité de direction</i>	<i>66</i>
<i>Article 45 – Approbation du (de la) (des) Ministre(s)</i>	<i>67</i>
Partie 6. Plan d’administration	68
Annexe : Tableau de suivi	69

Contrat d'administration 2016-2018

SPP Politique scientifique

Partie 1. Définitions et portée du contrat d'administration

Article 1 – Portée du présent contrat d'administration

Ce contrat d'administration définit les engagements auxquels le Service public fédéral de Programmation Politique scientifique souscrit avec les Établissements scientifiques fédéraux qui lui sont liés, représentés par René Delcourt, président a.i. du Comité de direction et le gouvernement fédéral, représenté par Elke Sleurs, secrétaire d'État de tutelle en charge du service public fédéral concerné dans le cadre de l'exécution des contrats d'administration pour la période du 1^{er} janvier 2016 au 31 décembre 2018. Le présent contrat d'administration est conclu conformément aux dispositions de l'arrêté royal du 4 avril 2014 modifiant l'arrêté royal du 29 octobre 2001 relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management dans les Services publics fédéraux (SPF) et les Services publics fédéraux de Programmation (SPP) et modifiant l'arrêté royal du 2 octobre 2002 relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions d'encadrement dans les SPF et les SPP.

Article 2 - Cadre du contrat

Le contrat d'administration est conclu pour une durée de trois années civiles et a un horizon de trois ans pour la planification stratégique, concrétisé en horizons de planification opérationnelle d'un an.

Le contrat d'administration permet d'améliorer et d'approfondir l'harmonisation périodique entre les objectifs stratégiques de la politique, ainsi que l'exécution et le suivi de ceux-ci par le service public concerné.

Le contrat d'administration et le plan d'administration annuel constituent la base de l'évaluation annuelle des mandataires.

Article 3 - Plan d'administration intégré

Le plan d'administration, en tant que plan opérationnel annuel, intègre le suivi et l'exécution des différents plans d'action thématiques liés aux objectifs transversaux visés à l'article 11bis, §2, 5° de l'A.R. précité.

Partie 2. Engagements des parties

Article 4 – Principes de gestion

Les parties contractantes, à savoir René Delcourt, président a.i. du Comité de direction du SPP Politique scientifique et Elke Sleurs, secrétaire d'État de tutelle de ce SPP, s'engagent en véritables partenaires à respecter ces principes de base.

Les parties contractantes s'engagent à créer des conditions favorables à l'exécution des engagements mutuels définis dans le présent contrat. À cet égard, le respect de la concertation préalable constitue un facteur de succès critique.

Les deux parties s'engagent à mettre en place une concertation structurelle et concluent des accords mutuels.

Pour que le service public puisse remplir sa mission de façon qualitative, le ministre de tutelle s'engage à lui accorder l'autonomie nécessaire et à mettre à sa disposition les moyens nécessaires et ce, en fonction des possibilités du contexte budgétaire. Ceci forme une condition substantielle au fait que le service public puisse être tenu au respect des engagements établis par le présent contrat.

Les mandataires, de leur côté, s'engagent à entreprendre les étapes nécessaires pour développer des initiatives en synergie en vue d'augmenter l'efficacité et d'engranger des gains d'efficacité, de tendre vers l'innovation et de développer les étapes nécessaires pour garantir une prestation de service accessible et de qualité, en accord et en harmonie avec les besoins et les attentes des utilisateurs et des parties prenantes.

Si, dans le cadre d'une mission légale, le SPP doit collaborer avec un autre service public, les autorités de tutelle s'engagent à créer les conditions nécessaires pour garantir cette collaboration.

Article 5 - Collecte d'avis, concertation préalable et diffusion d'information

Conformément aux dispositions de l'arrêté royal du 4 avril 2014, le gouvernement fédéral, représenté par la secrétaire d'État de tutelle du SPP, soumet tout avant-projet de loi ou d'arrêté modifiant la législation et/ou la réglementation que le service public doit appliquer pour avis au comité de direction dudit service public. Dans ce cadre, la secrétaire d'État de tutelle s'engage à tenir le service public informé des différentes phases législatives pertinentes et à lui communiquer les éventuelles modifications apportées dans le courant de la procédure.

La secrétaire d'État de tutelle s'engage à établir des contacts avec le SPP afin, d'une part, de tenir compte des aspects techniques et de la faisabilité concernant l'application des modifications légales et réglementaires envisagées et, d'autre part, de lui permettre de préparer les adaptations nécessaires dans un délai raisonnable.

Après concertation avec le SPP, la secrétaire d'État de tutelle fixe la date de l'entrée en vigueur des modifications ou nouvelles mesures envisagées, en tenant compte notamment du temps nécessaire à la mise en place d'éventuelles adaptations informatiques et à garantir une information correcte aux personnes intéressées.

Article 6 - Modifications du contrat

Les adaptations consécutives à des paramètres objectifs prévus dans le contrat d'administration, à savoir les adaptations de missions, tâches, objectifs ou indicateurs mentionnés dans le contrat qui n'ont pas d'impact sur les enveloppes globales prévues dans le contrat, seront exécutées selon la procédure prévue à l'article 11bis, § 7, de l'arrêté royal du 4 avril 2014.

Article 7 – Nouvelles missions

Chaque nouvelle mission attribuée au SPP, par ou en vertu d'une loi ou d'une décision réglementaire, est reprise dans un avenant au contrat.

Si cette attribution a des implications à la hausse en matière de budget et/ou de personnel, elle fera l'objet de négociations avec la secrétaire d'État de tutelle.

Article 8 – Consolidation des engagements

Afin d'assurer le bon suivi des engagements des deux parties, toutes les modifications apportées lors de l'exécution du contrat seront consolidées dans le même document.

Article 9 – Suivi de la réalisation des objectifs

La secrétaire d'État de tutelle et le SPP s'engagent à suivre attentivement la réalisation des objectifs et l'exécution des projets tels que décrits dans le contrat d'administration.

Article 10 – Concertation trimestrielle

En vue de permettre l'exécution correcte et adéquate des engagements découlant de ce contrat d'administration par la secrétaire d'État de tutelle et par le SPP, une concertation sera organisée par la secrétaire d'État de tutelle au sujet des mesures budgétaires et des mesures qui concernent la fonction publique qui peuvent avoir un impact significatif sur les contrats d'administration en cours.

Article 11 – Évaluation annuelle

Le contrat d'administration est évalué annuellement sur la base d'un rapport portant sur l'exécution du contrat d'administration, rédigé par le président du Comité de direction ou, le cas échéant, par le président. Au besoin, le contrat d'administration est adapté aux changements de circonstances, dans les conditions visées au §7 relatif à la modification du contrat d'administration.

Les résultats de cette concertation font l'objet d'un rapport contradictoire et motivé rédigé par les participants et faisant état des différents points de vue pour les questions sur lesquelles il n'y a pas de consensus.

Article 12 – Rapportage

Le SPF s’engage à développer et maintenir un système de rapportage qui mesure et visualise la progression du cycle stratégique et de gestion afin qu’il puisse servir de base pour la concertation trimestrielle et/ou ad hoc avec la secrétaire d’État de tutelle.

Article 13 – Impact des mesures décidées après la signature du contrat

Dans le cadre de l’évaluation annuelle de la réalisation des engagements réciproques repris dans le contrat d’administration et conformément à la logique de contractualisation, les parties tiendront compte de l’impact des mesures décidées ou mises en œuvre après la conclusion du présent contrat et ayant entraîné une augmentation significative et mesurable des tâches, ou de leur complexité ou de certaines dépenses, pour autant que les parties aient communiqué à temps l’impact que ces modifications ont entraîné.

Article 14 – Financement

Le gouvernement fédéral s’engage à communiquer au SPP les hypothèses de base nécessaires à la confection du budget annuel.

Le gouvernement fédéral s’engage, à politique inchangée, à octroyer à temps les moyens nécessaires à l’exécution des tâches et missions essentielles du SPP telles que définies dans le contrat d’administration et le plan d’administration.

Article 15 – Réinvestissement des gains d’efficience

Le gouvernement fédéral s’engage à laisser partiellement ou non à la disposition du Département de la Politique scientifique les gains d’efficience démontrés. Ceci est défini par concertation mutuelle entre les parties contractantes sur la base des informations d’exploitation disponibles, contrôlées et approuvées par l’Inspection des Finances.

Article 16 – Transfert de compétences et reconfiguration de la structure

En ce qui concerne la reconfiguration ou le *redesign* de la structure publique fédérale, le SPP s’engage à participer à chaque groupe de travail technique réuni pour discuter de la reconfiguration et à rassembler les informations utiles lors de la phase préparatoire de ce remaniement.

Article 17 – Non-respect des engagements pris

Lorsque l’une des parties n’est pas à même de respecter complètement ou partiellement les engagements pris, cette partie en informera immédiatement l’autre partie et se concertera avec elle pour convenir de mesures visant à compenser ou remédier à cette situation.

Si un problème se présente concernant le respect de l’engagement, les parties tenteront, dans la mesure du possible, de se mettre d’accord sur la meilleure manière de statuer à ce sujet.

Partie 3. Contrat d'administration du département de la Politique scientifique

Chapitre 1. Les objectifs, processus et projets prioritaires du département de la Politique scientifique

Le SPP Politique scientifique = le siège central du Département de la Politique scientifique, situé à l'avenue Louise 231, B-1050 Bruxelles.

Le Département de la Politique scientifique = le SPP Politique scientifique + les 10 Établissements scientifiques fédéraux (ESF) visés à l'article 20.

Section 1 - Situation du SPP

Article 18 – Mission, vision

Les compétences de l'autorité fédérale en matière de politique scientifique sont définies à l'article 6bis §2 de la Loi spéciale du 8 août 1980 de réformes institutionnelles (ci-après « LSRI ») :

- L'autorité fédérale est compétente de manière autonome pour : la recherche scientifique nécessaire à l'exercice de ses propres compétences ; l'organisation de réseaux d'échange de données entre établissements scientifiques ; la recherche spatiale dans un cadre international ; les Établissements scientifiques fédéraux ;
- Moyennant la conclusion d'un accord de coopération avec les Communautés et/ou Régions, elle peut développer des initiatives concernant : les programmes nécessitant une mise en œuvre homogène sur le plan national ou international ; la tenue d'un inventaire permanent du potentiel scientifique ; la participation de la Belgique aux activités des organismes internationaux de recherche.

Mission¹

Le Service public fédéral de Programmation Politique scientifique (ici dénommé Département de la Politique scientifique) a pour mission la préparation, l'exécution et l'évaluation de la politique scientifique fédérale et de ses prolongements, en particulier la mise en œuvre, sur mandat du Gouvernement, de moyens scientifiques et techniques en appui des compétences de l'Autorité fédérale et la constitution d'une capacité d'expertise permanente au service de celle-ci dans les domaines scientifiques et techniques.

Vision

Le Département de la Politique scientifique :

- souhaite rendre disponible une infrastructure scientifique et stimuler la recherche scientifique en vue de soutenir la prise de décision, les missions et les activités de l'autorité fédérale, des communautés et des régions, ainsi que des réseaux internationaux auxquels les acteurs belges participent ;
- souhaite – dans une optique d'augmentation de la participation des acteurs belges au sein des réseaux internationaux – organiser la concertation entre tous les niveaux de pouvoir en Belgique en matière de réflexion stratégique, de détermination des points de vue et de représentation dans les forums internationaux, ainsi qu'assurer la circulation de l'information à destination de

¹ Arrêté royal du 12 décembre 2002 portant création du Service public fédéral de Programmation Politique scientifique (art. 2).

l'ensemble des acteurs concernés, dont et plus spécifiquement les établissements scientifiques fédéraux² ;

- souhaite soutenir la politique de recherche de l'ensemble des niveaux de pouvoir en Belgique en mobilisant en faveur de la recherche leurs instruments de soutien indirects (mesures fiscales, visas scientifiques) en collaboration avec d'autres départements fédéraux ;
- souhaite favoriser l'accès public à et la connaissance relative au patrimoine scientifique culturel fédéral, élargir la portée auprès du public par le biais de tous les moyens techniques modernes possibles ainsi que moderniser et professionnaliser la prestation de service, et ainsi contribuer à l'agenda 'open access' de l'autorité fédérale ;
- mène une gestion matérielle moderne, novatrice et durable des collections fédérales dans l'intérêt de la préservation à long terme de ces collections ;
- souhaite stimuler les développements scientifiques en fournissant et en entretenant des infrastructures de réseau novatrices de grande qualité, avec les services ad hoc, au profit de l'enseignement supérieur et de la recherche en Belgique, et accélérer l'essor de la société de la connaissance et de l'information en fournissant des services de communication à l'intention et au profit des services publics ;
- souhaite bâtir une collaboration avec les secteurs de l'enseignement et de la culture (patrimoine) des communautés et de leurs parties prenantes ;
- doit être une organisation novatrice et apprenante, et souhaite pour cette raison optimiser le fonctionnement interne, améliorer la culture d'entreprise ainsi que favoriser la cohérence et la collaboration entre les établissements scientifiques fédéraux ;
- s'attache à mener une politique de RH moderne axée sur la constitution de compétences, la participation, le bien-être de l'ensemble des collaborateurs et la création d'un climat de travail sain avec des collaborateurs motivés et appliqués ;
- accompagnera les réformes prévues dans l'Accord de gouvernement de manière constructive ;
- souhaite faire connaître de manière active ses missions, activités et résultats au grand public.

Valeurs

La politique scientifique fédérale souhaite, dans l'exécution de ses missions, appliquer de manière constante, entre autres, les valeurs suivantes dans son fonctionnement interne et externe : intégrité et égalité des chances, performance scientifique, expertise et professionnalisme, transmission éducative et agir avec transparence.

Article 19 – Axes stratégiques

Les principaux axes stratégiques du SPP Politique scientifique sont les suivants :

- la mise en œuvre de programmes, activités et réseaux de recherche aux niveaux belge et international ;
- la gestion de la participation belge aux programmes et activités de l'Agence spatiale européenne (ESA) et à d'autres organisations nationales et internationales compétentes en matière de recherche et de prestation de services scientifiques ;
- venir en aide aux Établissements scientifiques fédéraux (ESF) relevant du SPP Politique scientifique dans leur gestion administrative, financière, matérielle et des TIC, ainsi que

² comme prévu dans l'accord de coopération du 14 février 2014 entre l'ensemble des niveaux de pouvoir en Belgique, concernant la CIMPS et les deux commissions CIS et CFS.

coordonner et valoriser leurs activités de recherche et de service scientifique (voir ci-dessous les missions principales des ESF) ;

- coordonner la politique scientifique sur les plans fédéral, interfédéral et international ;
- développer et analyser les indicateurs de R&D et assurer leur insertion dans les bases de données internationales ;
- assurer les missions du réseau télématique belge pour la recherche (Belnet) ;
- assurer les tâches et services en matière d'information scientifique (SIST), ainsi que la collecte et l'analyse des données de recherche statistiques ;
- suivre les dossiers relatifs aux compétences fédérales résiduelles en matière de culture et d'enseignement ;
- assurer la mission du « Secrétariat Polaire » pour la gestion scientifique, financière et matérielle de la station de recherche Princesse Élisabeth installée sur le continent antarctique ;
- les mesures fiscales destinées à la recherche.

Comme prévu par l'arrêté royal du 20 avril 1965, les ESF sont chargés des missions principales suivantes :

- la gestion et la valorisation des collections et du patrimoine scientifique et culturel,
- le développement de l'expertise scientifique et de la recherche scientifique,
- la prestation de services au public, au monde académique, au monde de l'entreprise et aux pouvoirs publics.

Article 20 – Structure actuelle du SPP et modèle de gouvernance

L'Arrêté royal du 12 décembre 2002 portant création du Service public fédéral de Programmation Politique scientifique charge le SPP Politique scientifique de la préparation, de l'exécution et de l'évaluation de la politique scientifique fédérale.

Les établissements scientifiques fédéraux sont régis par l'arrêté royal du 20 avril 1965 fixant le statut organique des établissements scientifiques fédéraux. Les établissements suivants sont créés et placés sous la responsabilité du ministre de la Politique scientifique :

1. L'Institut royal des Sciences naturelles
2. L'Institut royal d'Aéronomie Spatiale
3. Les Archives générales du Royaume et Archives de l'État dans les Provinces
4. Le Musée royal d'Afrique centrale
5. Les Musées royaux d'Art et d'Histoire
6. Les Musées royaux des Beaux-Arts
7. L'Observatoire royal
8. L'Institut royal météorologique
9. La Bibliothèque royale
10. L'Institut royal du Patrimoine Artistique

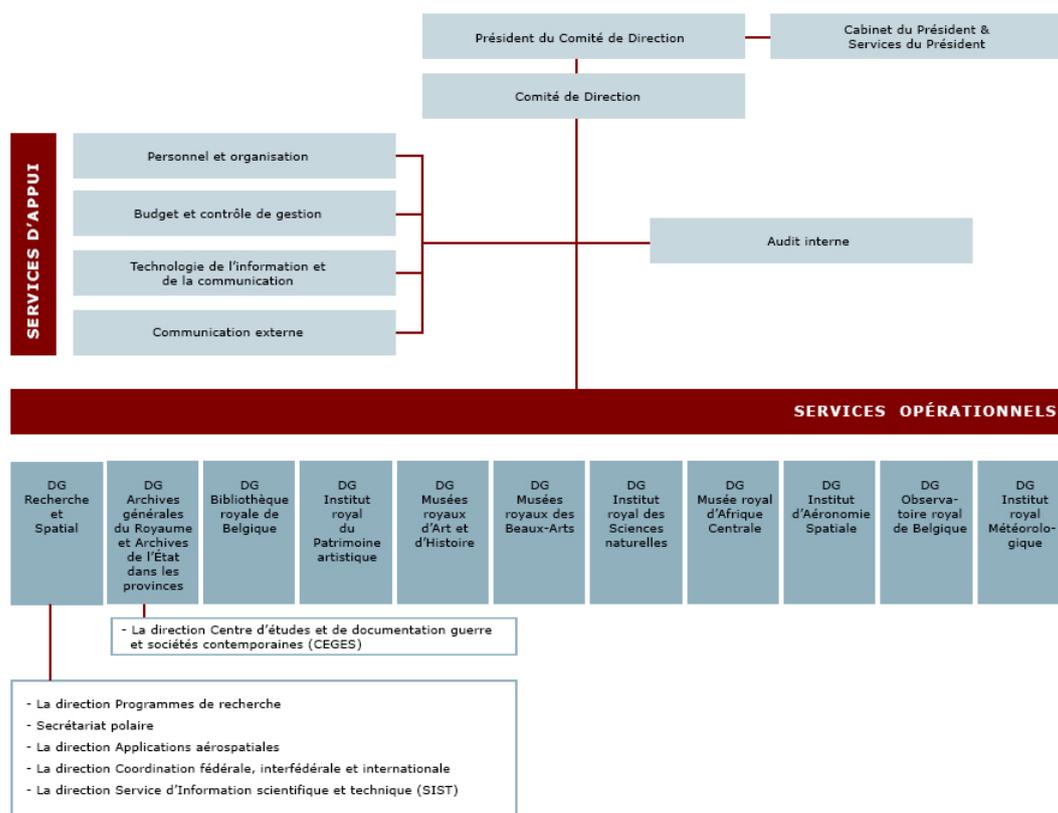
Conformément aux articles 3 et 4 de l'AR du 12 décembre 2002 portant création du Service public fédéral de Programmation Politique scientifique, les directeurs généraux des établissements sont membres du comité de direction du SPP Politique scientifique et donc représentés au sein de l'organe de gestion du plus haut niveau. En outre, il existe une imbrication entre le SPP Politique scientifique et les établissements, tant sur le plan des processus d'appui (RH, budget, affaires juridiques) que sur le plan de l'activité R&D.

Par contre, les ESF, qui sont tous des services de l'État à gestion séparée, se caractérisent par une certaine autonomie dont ils disposent, tant sur le plan stratégique que sur le plan de la gestion et sous l'angle scientifique. Les établissements disposent chacun d'un cadre organique spécifique

englobant des missions qui leur sont spécifiquement attribuées. Ils disposent, par ailleurs, chacun d'organes de gestion distincts et autonomes qui leur sont propres.

Les services à gestion séparée BELNET, SIST et Secrétariat polaire, qui ne sont pas des établissements scientifiques fédéraux, sont liés au SPP Politique scientifique selon les dispositions de leurs arrêtés réglementaires respectifs.

BELNET, le réseau télématique belge pour la recherche, est un réseau national belge de recherche qui fournit des services Internet à haute vitesse aux universités, hautes écoles, centres de recherche et services publics belges. Le Service d'information scientifique et technique (SIST), fait office d'intermédiaire de l'information au service de la communauté scientifique, du monde socioéconomique et des administrations publiques. Le service « Secrétariat polaire » est responsable de la gestion financière et matérielle de la base Princesse Élisabeth établie sur le continent antarctique. Le Centre d'Études et de Documentation Guerre et Sociétés contemporaines (CEGES), enfin, est le centre de connaissance belge pour l'histoire des conflits du XX^{ème} siècle.



Moyens budgétaires du département de la politique scientifique (en EUR) pour la période 2016 2018

	2016	2017	2018
Enveloppe personnel	79.271.000	77.655.000	76.099.000
Frais de fonctionnement et d'investissement	1.260.000	1.233.000	1.208.000
Programmes de R&D ³	56.568.000	56.257.000	55.951.000
Dotations des ESF	47 970.000	47.154.000	46.352.000
	185.069.000	182.299.000	179.610.000

Ce tableau s'entend à l'instant zéro et sera rectifié en fonction de l'avancement des réformes.

³ Contribution à l'ESA non comprise

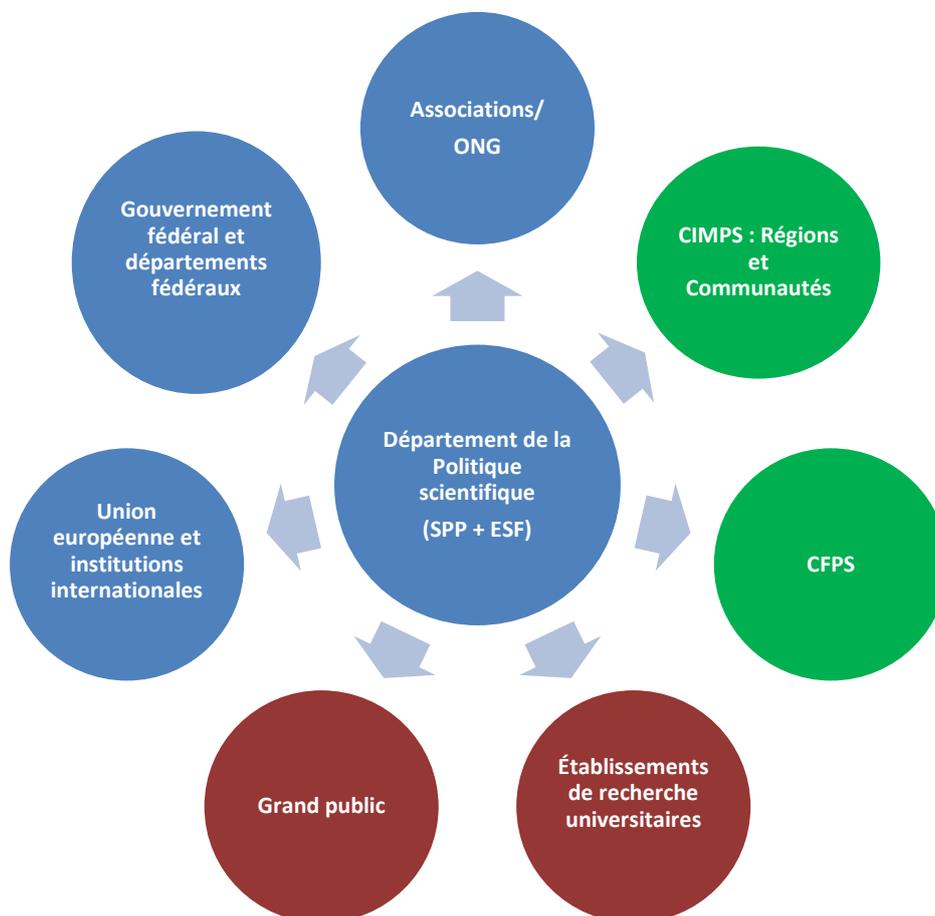
Article 21 – Analyse des parties prenantes

Les parties prenantes de la politique scientifique fédérale sont très nombreuses et diversifiées. Nouer un dialogue avec elles est essentiel dans une optique de responsabilité sociétale.

Les parties prenantes intéressées aux différentes activités sont :

- le gouvernement fédéral (ministres et secrétaires d'État)
- les pouvoirs publics fédéraux (SPF, SPP, ESF, etc.)
- les Régions et les Communautés (ainsi que les organes de concertation communautaire : la Commission interministérielle de la politique scientifique - CIMPS - au niveau politique et les Commissions de coopération internationale et fédérale CIS et CFS au niveau administratif)
- les universités et hautes écoles (tant les établissements dans leur ensemble que les chercheurs séparément)
- les autres établissements de recherche (idem)
- l'industrie
- l'Union européenne (la Commission, le Conseil, le Parlement, mais également des organes administratifs tels que l'ERAC, ou *European Research and innovation Area Committee*)
- les gouvernements étrangers, institutions internationales et organes intergouvernementaux compétents en matière de recherche et de développement
- le Conseil fédéral de la Politique scientifique (CFPS)
- les associations et institutions culturelles (bicommunautaires ou non)
- le grand public
- les collaborateurs

Ces parties prenantes sont impliquées dans ou ont des attentes à l'égard des activités du Département de la Politique scientifique.



Article 22 – Analyse de l’environnement

Au sein du paysage belge de la recherche, l’autorité fédérale pourvoit, avec non loin de 600 millions d’euros en crédits budgétaires, à presque un quart des crédits budgétaires alloués à la recherche et au développement (GBOARD 2013).

Les principaux autres départements fédéraux concernés par l’octroi de crédits en matière de recherche sont, respectivement, le département de la Santé publique, avec l’Institut scientifique de Santé publique, le département des Affaires étrangères, ainsi que le SPF Affaires économiques (le centre de connaissances de l’énergie de Mol).

Citons également le SPF Finances, qui met à la disposition de la recherche et de l’innovation un montant supplémentaire de 1,1 milliard d’euros par le biais de déductions fiscales et de déductions liées aux investissements.

Un peu plus de 75 % des crédits budgétaires alloués à la recherche proviennent des administrations régionales et communautaires.

Ces administrations sont, en vertu de l’art. 6 bis §1 de la loi spéciale de réformes institutionnelles, compétentes en première instance pour la recherche scientifique (et plus spécifiquement pour la réglementation dans ce domaine).

Comme évoqué dans d’autres parties du présent document, la politique scientifique fédérale est compétente pour une série de compétences résiduelles, en grande partie exercées par le SPP Politique scientifique.

Les principaux acteurs industriels de la recherche se situent dans les différentes régions et sont régis par les agences régionales.

La politique spatiale forme l’exception à cette règle. Cette politique est en effet conduite par le SPP Politique scientifique.

Les différentes institutions universitaires sont administrées et (en grande partie) financées par les Communautés. L’industrie, l’autorité fédérale, ainsi que les organismes internationaux (le programme-cadre européen) viennent compléter ce financement.

Jusqu’à présent, la politique scientifique fédérale était essentiellement présente dans les universités par l’intermédiaire des programmes de recherche fédéraux.

La majeure partie des institutions scientifiques se trouvent en Flandre et sont financées par la Flandre (ainsi que par le biais d’un financement complémentaire externe).

Les organismes de recherche fédéraux forment une exception sur ce point ; la plupart d’entre eux se situent à Bruxelles (à l’exception du centre de l’énergie nucléaire de Mol et du musée de l’Afrique centrale de Tervuren) et sont financés par des départements fédéraux (dont et essentiellement le SPP Politique scientifique).

Certaines institutions scientifiques fédérales sont actives dans le domaine de la culture, bien que la culture soit une matière relevant des communautés.

Article 23 – Analyse de risque stratégique

L’économie européenne influence l’ensemble des budgets publics.

Le gouvernement fédéral a décidé de procéder à une économie structurelle dans les services publics, conformément aux Notifications Budget 2015 - 2019 (2014A 22420.002) du Conseil des ministres du 15 octobre 2015.

Les administrations belges sont restructurées en sorte de devenir des administrations plus efficaces en termes de coûts.

Une réforme approfondie de la politique scientifique fédérale est en chantier.

Ces réformes doivent répondre aux grands défis de l'avenir, en particulier sur le plan de la prestation de services, de la maximisation de l'expertise présente, de la gestion du personnel et de la gestion des ressources.

Dans ce cadre, le contrôle interne devrait, par le biais de l'analyse de risque objectivée, définir les étapes nécessaires en la matière.

Section 2 - Priorités du (des) ministre(s)

Article 24 - Priorités du (des) ministre(s)

La secrétaire d'État a planifié une réforme approfondie de la Politique scientifique fédérale, dont les lignes de force sont les suivantes :

- L'autonomisation des établissements scientifiques fédéraux au sein d'une série d'entités dotées de la personnalité juridique. Le regroupement de plusieurs établissements au sein de ces entités devrait permettre de créer davantage de synergies sur le plan de leur fonctionnement. Les économies d'échelle engendrées par ce regroupement permettront en outre de réaliser une série d'économies sur le plan des coûts de fonctionnement.
- La création d'une Agence spatiale interfédérale regroupant en son sein les différentes fonctions fédérales liées au spatial, en ce compris le personnel et les moyens affectés, à l'intérieur d'une structure dotée de la personnalité juridique.

Pour chacune des entités autonomes à créer, un contrat de gestion sera établi, lequel reprendra des engagements pluriannuels en matière de financement, de direction, de fonctionnement et de suivi/évaluation. Chaque entité sera dirigée par un conseil d'administration.

- Les ESF seront renforcés dans le processus d'autonomisation par une partie du personnel du SPP Politique scientifique. Les autres membres du personnel seront intégrés dans un autre service public.
- Une réorientation des programmes de recherche fédéraux en vue de mieux rencontrer les priorités stratégiques de l'autorité fédérale et les besoins en matière de recherche des établissements scientifiques fédéraux.
- La modernisation/rénovation des grandes infrastructures de recherche nationales et de leurs structures de gestion.

Section 3 – Processus stratégiques et de gestion 2016-2018

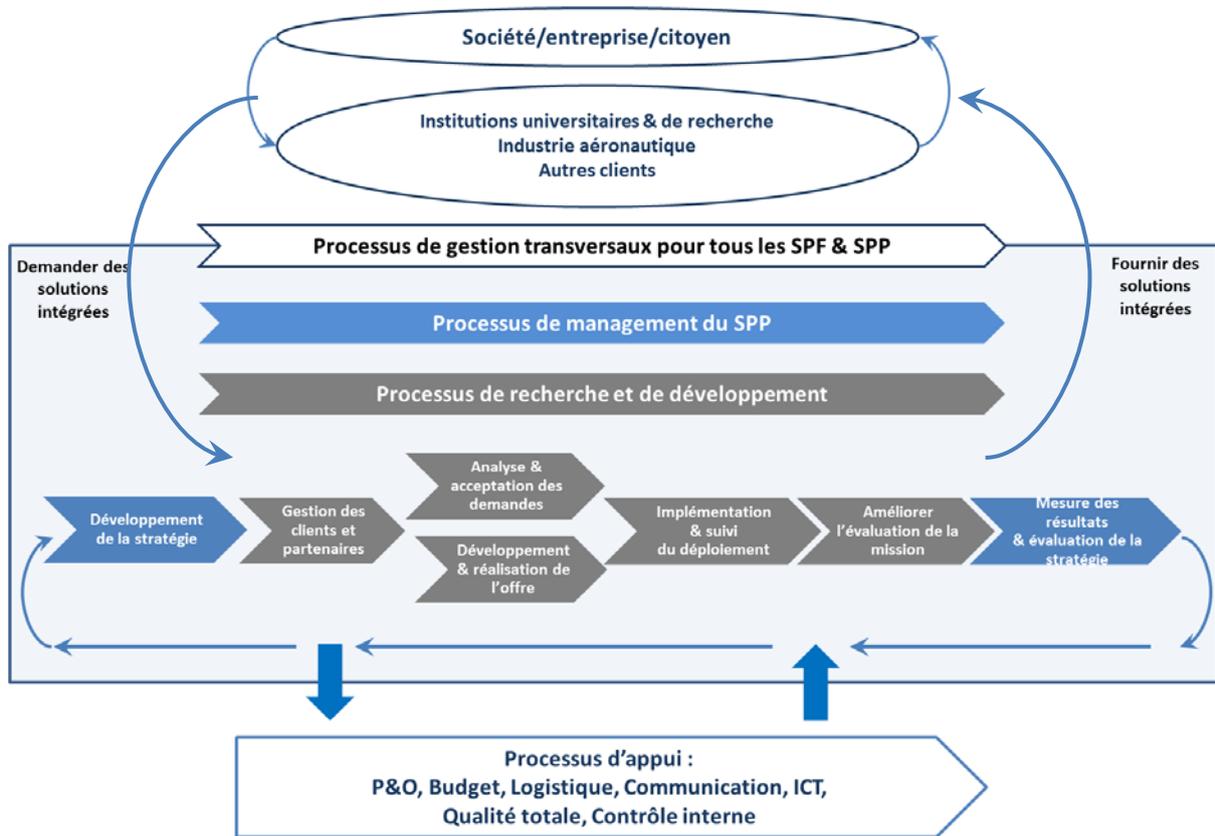
Article 25 – Vision stratégique

Le tout premier objectif du contrat d'administration réside dans l'engagement du service public à collaborer activement aux réformes de la politique scientifique fédérale préconisées par le gouvernement. Tous les autres objectifs doivent être lus en fonction de cet objectif. Le SPP Politique scientifique soutient la secrétaire d'État dans la définition de ses priorités politiques. Dans ce contexte, l'action s'articulera spécifiquement autour de trois axes :

1. Mener à bien les processus de changement organisationnels :
 - un statut d'autonomie adapté des ESF et des activités dans le domaine spatial est préparé et mis en œuvre ;
 - le basculement du SPP Politique scientifique dans un autre service public ;
 - une redistribution des ressources et du personnel est préparée et mise en œuvre en fonction de la définition des tâches.

2. La réorientation des programmes et activités de recherche fédéraux.
3. La garantie de la continuité du fonctionnement et de la prestation de services pendant le processus de transition.

Article 26 – Processus-clés⁴



⁴ Clients : voir art. 21 - Analyse des parties prenantes

Article 27 – Objectifs stratégiques relatifs à l’exécution efficiente et de qualité des missions et attributions

Organisation et structure de la Politique scientifique fédérale

1. Réorientation des missions, des activités, de la structure et du fonctionnement du SPP Politique scientifique et des Établissements scientifiques fédéraux.

Recherche

2. Repositionnement des actions de recherche (programmes de R&D, soutien aux infrastructures de recherche, etc.) en fonction des nouvelles priorités du gouvernement fédéral afin de maximaliser la complémentarité par rapport aux actions des autres niveaux de pouvoir et en appui d’une expertise scientifique pertinente, au bénéfice de, et autant que possible sous la conduite des Établissements scientifiques fédéraux.
3. Une coordination optimale entre l’ensemble des pouvoirs publics belges concernant la science et l’innovation en soutien au système d’innovation et à l’intégration de ses acteurs au niveau international.
4. Une amélioration du service à et de l’interaction avec l’ensemble des pouvoirs publics, départements et établissements scientifiques (fédéraux).
5. Ajustement des structures suite à une réorientation des activités en vue/dans le but de contribuer à une amélioration de l’efficience et de la performance.

Missions des Établissements scientifiques fédéraux

6. Excellence et collaboration sur le plan scientifique : Le département de la politique scientifique vise, avec les établissements scientifiques fédéraux, grâce à une recherche scientifique de haute qualité et d’une prestation de services scientifiques excellente, un haut niveau d’excellence scientifique dans les différents domaines de recherche.
7. Gestion des collections : Le département de la politique scientifique assure une gestion des collections moderne et conforme aux normes internationales et souhaite maximiser l’accessibilité du patrimoine culturel et scientifique géré par les établissements scientifiques fédéraux.
8. Action envers le public : Le département de la politique scientifique souhaite, par le biais des établissements scientifiques fédéraux, développer une offre d’activités et de services vaste et orientée vers la société, et ainsi augmenter le rayonnement des établissements scientifiques fédéraux.
9. Numérisation : Le département de la politique scientifique œuvre à une diffusion maximale du patrimoine culturel et scientifique géré.

Services d’appui aux ESF

10. Un emploi effectif et maximal du personnel en fonction des besoins et des marges budgétaires, ainsi que sur la base des compétences et de l’expertise au sein du département de la politique scientifique.
11. Sur la base de l’appui fourni aux ESF dans leur gestion financière, matérielle et administrative, développer une politique axée sur le transfert de connaissances et le business development afin de concrétiser une gestion efficiente des établissements.
12. Développement d’infrastructures et de stratégies destinées à préserver et à diffuser le patrimoine numérisé, les données scientifiques et les résultats de recherche des ESF.

Articles 28 et 29 – Objectifs opérationnels (art.28) et principaux projets, processus, initiatives ou actions (art. 29) ayant trait à l'exécution efficiente et de qualité des missions et attributions

Organisation et structure de la Politique scientifique fédérale

1. Réorientation des missions, des activités, de la structure et du fonctionnement du SPP Politique scientifique et des Établissements scientifiques fédéraux

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>1.1. Réalisation d'une autonomie et de structure de gestion adaptées aux établissements scientifiques fédéraux et à la structure du SPP Politique scientifique sur la base de l'efficacité et de l'efficience, et ce dans une optique de mise en place d'un modèle de collaboration assorti d'une structure de gouvernance adaptée</p>	<p>Élaboration du cadre juridique et mise en œuvre de la transition de la structure actuelle vers la nouvelle entité</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'une enquête dans le courant du premier trimestre de 2016. - Bouclage d'un rapport comparatif dans le courant du premier trimestre de 2016. - Réalisation d'une analyse des besoins dans le courant du premier trimestre de 2016. - Réalisation d'une analyse SWOT des formes de gestion dans le courant du premier trimestre de 2016. - Élaboration et présentation d'un modèle auprès des décideurs pour concertation dans le courant du premier semestre de 2016. - Validation du (des) modèle(s) théorique(s) par le niveau politique dans les 2 mois suivant sa (leur) présentation. - Élaboration d'un plan par étapes dans les deux mois suivant la validation. - Implémentation suivant le plan par étapes au plus tard pour le 31/12/2018.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
1.2. La création d'une agence spatiale interfédérale	Élaboration du cadre juridique et mise en œuvre de la transition de la structure actuelle vers la nouvelle entité	<ul style="list-style-type: none"> - Publication de textes juridiques ad hoc au Moniteur Belge. - Satisfaction des acteurs nationaux et internationaux durant la période de transition. - Respect des engagements pris pendant la période de transition.
1.3. Préparation et adaptation de la structure de gouvernance en fonction de la structure de gestion et de fonctionnement choisie des établissements scientifiques fédéraux et du SPP Politique scientifique.	Élaboration d'un nouveau projet de contrat de gestion par personne morale.	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions de groupe d'experts et de groupe de travail par an. Cible minimum : groupe de travail 6 x par an, groupe d'experts, 4 x par an. - Élaboration d'un <i>Business case</i> pour le 31/12/2016. - Présentation d'une proposition consolidée pour décision politique à la fin 2016. - Lancement de l'implémentation conformément au plan par étapes approuvé.
1.4. Préparation et adaptation des services d'appui en fonction de la structure de gestion et de fonctionnement choisie des établissements scientifiques fédéraux.	Élaboration d'un organigramme des entités rendues autonomes, en fonction de l'objectif stratégique 6 et des processus y afférents.	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions de groupe d'experts et de groupe de travail par an. Cible minimum : groupe de travail 6 x par an, groupe d'experts, 4 x par an. - Analyse des besoins et attentes qualitatifs et quantitatifs des 10 ESF sur le plan des prestations de services d'appui. - Définition de formes de collaboration et transposition de celles-ci dans un cadre de collaboration ou de prestation de services formel (au travers par exemple d'accords de niveau de service).

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
1.5. L'accompagnement du processus de réorientation des missions, de la structure et du fonctionnement du SPP Politique scientifique et des ESF grâce à une gestion du changement efficace. (Change management)	<ul style="list-style-type: none"> - élaboration et suivi d'un plan de gestion du changement - élaboration et suivi d'un plan de communication annexe 	<ul style="list-style-type: none"> - Communication envers le personnel du département de la Politique scientifique concernant le Contrat d'administration - Mise à disposition de l'outil de suivi - Composition et organisation des groupes de travail, ainsi que répartition des projets

Recherche

2. Repositionnement des actions de recherche (programmes de R&D, soutien aux infrastructures de recherche, etc.) en fonction des nouvelles priorités du gouvernement fédéral afin de maximaliser la complémentarité par rapport aux actions des autres niveaux de pouvoir et en appui d'une expertise scientifique pertinente, autant que possible sous la conduite des Établissements scientifiques fédéraux.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
2.1. Évaluation et établissement de priorités en ce qui concerne les initiatives de recherche existantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation d'un dialogue avec les principales parties prenantes. - Évaluation des composantes de l'éventail de mesures de soutien concernées. - Proposition relative au repositionnement des activités de recherche nationales, bilatérales et internationales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité de rapports concernant les actions de recherche évaluées (2016). - Disponibilité de notes de projet relatives au repositionnement d'actions de recherche (2017)
2.2. Préparation de nouvelles actions de recherche nationales et internationales via une complémentarité maximale, tant d'un point de vue réciproque qu'avec les instruments des Régions et Communautés et conformément aux priorités de la secrétaire d'État compétente et du gouvernement. Une attention particulière sera accordée à la coopération structurelle entre les ESF et les universités.	<ul style="list-style-type: none"> - Lancement de nouveaux programmes nationaux et internationaux sur la base de l'objectif 2.1 - Participation en qualité d'agence de financement aux initiatives de coordination européennes, intergouvernementales et internationales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Notes adressées au Conseil des ministres concernant les actions à lancer. - Lancement des appels à propositions conformément à l'échéancier prévu dans les notes adressées au Conseil des ministres. - Affectation de minimum 95 % des crédits d'engagement disponibles annuellement aux programmes
2.3. Soutien aux infrastructures de recherche belges et à leur positionnement aux niveaux européen et international.	<ul style="list-style-type: none"> - Le maintien et renouvellement/remplacement des grandes infrastructures de recherche nationales (Station Princesse Élisabeth en Antarctique, navire de recherche océanographique, BCCM, MYRRHA, etc.) et le développement de structures de gestion adaptées. - Mise sur pied de partenariats en matière d'utilisation mutuelle d'infrastructures. 	<ul style="list-style-type: none"> - Éléments destinés à une décision gouvernementale en matière de mise à disposition d'un nouveau navire de recherche pendant la législature (2016 - 2017) - Éléments destinés à une décision gouvernementale concernant la nouvelle structure de gestion de la station de recherche en Antarctique disponibles (2017 - 2018) - Vision relative au nouveau modèle de financement de BCCM disponible (2016) - Formalisation d'une série de partenariats en matière d'utilisation d'infrastructures (2018)

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>2.4. Assurer l'accès aux infrastructures de recherche internationales pour les chercheurs belges et contribuer à l'insertion d'infrastructures belges dans l'ensemble formé par les infrastructures européennes et internationales</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Participation à de grandes infrastructures internationales établies (EMBL, ESO ILL, ESRF, etc.) ; évaluation du return pour et de l'impact sur la communauté de recherche industrielle et publique en Belgique. - Nouvelles infrastructures (décentralisées ou virtuelles dans le cadre de l'ESFRI, etc.) : organisation de la participation dans des investissements belges de manière plus structurelle et établissement de procédures de financement concernant le développement des composantes fédérales. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité d'une note de vision relative au rôle de l'autorité fédérale dans les infrastructures de recherche internationales classiques et nouvelles (ESFRI, etc.). - Disponibilité d'une feuille de route biennale actualisée. - Proposition de financement d'infrastructures prioritaires, comme spécifié dans la feuille de route de la note de vision. - Étude de faisabilité concernant le développement d'un outil de mesure de l'emploi d'infrastructures internationales.
<p>2.5. Garantie de la continuité durant la phase de transition : mise en œuvre des différents engagements et actions nationaux et internationaux en cours.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Poursuite des programmes, actions et engagements nationaux et internationaux en cours en matière de recherche conformément aux accords conclus précédemment. - Assurer la représentation et la défense des intérêts belges dans différents comités. - Suivi/rapportage du fonctionnement d'infrastructures nationales et internationales concernées (dans certains cas spécifiques, en collaboration avec d'autres directions) 	<ul style="list-style-type: none"> - Présence à au moins 80 % des réunions pertinentes de l'ESA et l'EC - En rapport avec les engagements envers l'ESA : rapportage relatif au « return » belge (scientifique et industriel), tant sous l'angle global que par programme. - Affectation des budgets d'engagement disponibles annuellement aux programmes, actions et subsides nationaux et internationaux en cours en matière de recherche, conformément aux accords

3. Une coordination optimale entre l'ensemble des pouvoirs publics belges concernant la science et l'innovation en soutien au système d'innovation et à l'intégration de ses acteurs au niveau international.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>3.1. Défense des intérêts belges (scientifiques et industriels) dans le cadre d'organisations internationales (y compris intergouvernementales), pour garantir que les engagements pris par la Belgique renforcent les acteurs belges (retour sur investissement).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation d'une concertation vouée à la représentation de la Belgique au sein de ces organismes et destinée à parvenir à des points de vue communs. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de points de vue communs dans les délais impartis par année.
<p>3.2. Facilitation de la collaboration entre différents niveaux de pouvoir : création d'une plus grande complémentarité entre instruments ou activités de recherche ; développement d'instruments ou d'actions communs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une feuille de route ERA belge. - Optimisation de l'organisation de sessions d'information communes pour la Belgique avec les Communautés et Régions. - Optimisation de la coopération avec les entités fédérées en matière de collaboration bilatérale (accords bilatéraux), de collaboration multilatérale (ERANET, etc.) et de collaboration intergouvernementale. - Lancement d'une concertation avec les autres organisations de financement en matière de possibilités d'interaction structurelle et de modalités de participation des établissements de recherche fédéraux aux programmes régionaux. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité du projet de feuille de route ERA belge en 2016. - Nombre de sessions d'information communes tenues par année. - Organisation commune de la conférence Blue Sky de l'OCDE. - Nombre d'accords passés avec les entités par sujet de collaboration bilatérale (accords bilatéraux), multilatérale (ERANET, etc.) et intergouvernementale. - Rapports de cycles de concertation disponibles.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
3.3. Améliorer la concertation structurelle avec les départements fédéraux en matière de recherche et d'innovation	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'une feuille de route ERA fédérale. - Optimisation du rôle de la CIPS. - Optimisation de la coopération bilatérale avec d'autres SPF. - Consultation du CFPS, en particulier concernant les orientations stratégiques de la réforme. - Mise en place d'une concertation en matière de S&I avec les établissements de recherche fédéraux en vue de l'échange d'informations, de l'identification d'opportunités stratégiques et de synergies potentielles. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité du projet de feuille de route ERA fédérale en 2016 - Nombre de projets communs entamés au sein de la CIPS (Commission interministérielle fédérale de la Politique scientifique). - Disponibilité des rapports de réunions du CFPS. - Réunions semestrielles de la plate-forme de concertation S&I avec les établissements de recherche fédéraux.

4. Une amélioration du service à et de l'interaction avec l'ensemble des pouvoirs publics, départements et établissements scientifiques (fédéraux).

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>4.1. Étayage de la politique scientifique par le biais d'instruments de monitoring et d'évaluation sur mesure.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Fourniture annuelle de statistiques et d'indicateurs à des clients nationaux (e.a. BNB, BFP, CCE) et internationaux (OCDE, CE). - Fourniture annuelle de rapports d'évaluation et de monitoring à des clients nationaux et internationaux. - Rédaction d'un nouveau Rapport belge en matière de science, technologie et innovation (BRISTI) pour 2018. - Organisation de la revue par les pairs des ESF et soutien dans l'implémentation des recommandations. - Développement d'un monitoring bibliométrique de la production des ESF et étude de faisabilité concernant un accès à Web of Science/scopus. - Soutien au développement de formes de coopération structurelle entre ESF et universités (e.a. programmes de recherche, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité d'indicateurs S&I actualisés dans les délais impartis par Eurostat. - Disponibilité de rapports de monitoring, d'évaluation et de revue par les pairs dans les délais convenus. - Disponibilité du rapport BRISTI actualisé pour 2018. - Disponibilité d'outils de monitoring bibliométrique et d'une étude de faisabilité concernant un accès à Web of Science/scopus dans le délai prévu par le contrat d'administration.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>4.2. Assurer le fonctionnement des 'focal points' fédéraux concernant le programme-cadre européen, la politique de recherche européenne et les activités de recherche internationales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Cycle d'information régulier auprès des ESF concernant H2020 ; participation à des réseaux NCP ; et sessions d'information consacrées aux thèmes (e.a.) « <i>How to write a proposal</i> », « dimension de genre dans la recherche », « <i>Responsible Research and Innovation</i> », etc. - Consolidation de la prestation de services liée à des projets européens, par ex. soutien renforcé à la préparation de propositions et à la mise en œuvre de projets dans les ESF. - Suivi des recommandations émises dans le cadre d'audits de différents projets européens réalisés par la Commission européenne. - Soutien des ESF sur les plans de la mobilité des chercheurs et des visas scientifiques sur la base des principes de la charte du chercheur et du code de recrutement. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de sessions d'information par an. - Nombre d'utilisateurs de moyens d'information électroniques (e-newsletter, site Web) par année/par mois. - Nombre de rencontres avec les différents gestionnaires de projets (rapportage, aspects administratifs et financiers) par semestre. - Mise à jour biennale du vade-mecum relatif à la 'gestion de projets européens' (par l'intégration des recommandations préconisées dans les audits européens). - L'appréciation par les ESF de la mesure dans laquelle ils ont participé activement au processus et de leur impact sur le processus.
<p>4.3. Renforcement de la connaissance et réalisation de la mise à disposition d'Open Access aux départements fédéraux et aux ESF, en collaboration avec la Direction ICT (voir objectif 1.3 de cette direction).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'un « Document Open Access Repository » pour les ESF et les départements fédéraux (<i>green Open Access</i>). - Intégration du répertoire au sein de la KBR. - Développement d'une politique d'OA fédérale avec rapportage correct et en temps utile aux différents niveaux de décision (interne, fédéral, interfédéral et international). 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'ESF et de départements fédéraux participant à l'Open Access Repository de la Bibliothèque royale. - Nombre de rapports consacrés à OA disponibles dans les délais prescrits.
<p>4.4. Mobilisation des instruments des différentes administrations fédérales pour la politique scientifique (visas scientifiques, instruments fiscaux, sécurité sociale, etc.) et soutien des autres départements au moyen d'une expertise et d'outils spécifiques.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mise en place concrète de la cellule « fiscalité R&D » au sein de la DG. - Optimisation de l'outil d'enregistrement. - Développement de procédures adéquates pour la fourniture d'avis contraignants en concertation avec les départements fédéraux concernés. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité d'un outil d'enregistrement optimisé. - Pourcentage d'avis remis dans les délais prescrits, par année.

5. L'adaptation des structures en conséquence d'une réorientation des activités en vue de contribuer à une amélioration de l'efficacité et de la performance.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>5.1. Développement d'une structure organisationnelle adaptée au nouveau portefeuille d'activités, et ce avec attention particulière envers une amélioration de la communication interne (en collaboration avec la Direction P&O, voir objectif 1.5).</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse quantitative de besoins en personnel au niveau des différentes activités. - Inventaire des compétences disponibles et fonctions critiques. - Développement d'un nouvel organigramme. - évaluation des mécanismes d'échange d'informations existants et réalisation d'un plan de communication interne. 	<ul style="list-style-type: none"> - disponibilité de l'organigramme actualisé.

Missions des Établissements scientifiques fédéraux

6. Excellence et collaboration sur le plan scientifique : Le département de la politique scientifique ambitionne, avec les établissements scientifiques fédéraux, au travers d'une recherche scientifique de haut niveau qualitatif et d'une prestation de services scientifiques excellente, un haut niveau d'excellence scientifique dans les différents domaines de recherche.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
AGR	L'élargissement de la position des AGR dans le domaine de la recherche scientifique par l'augmentation du nombre de projets menés à bien avec des partenaires externes	<ul style="list-style-type: none"> - Faire de la recherche conjointement avec des partenaires issus des universités : Cible : 3 projets avant fin 2018. - Collaborer à 100 % des formations en archivistique universitaires avant fin 2018. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de projets de recherche (pluriannuels) en réseau interdisciplinaire. - Taux de participation aux formations universitaires en archivistique.
BRB	Poursuivre le développement de notre expertise et mener une recherche créative et innovante en stimulant et encourageant notre participation à des projets de recherche scientifique et en poursuivant le développement de notre expertise dans la science des technologies, de l'information et de la communication.	<ul style="list-style-type: none"> - Consolider le lien avec des partenaires potentiels en vue de favoriser une participation commune à différents programmes de recherche nationaux et internationaux. - Conception, élaboration et dépôt de minimum 3 projets de recherche par an. - Le personnel scientifique prend part à minimum 40 réunions et colloques scientifiques par an au total, dans le but de tisser et d'entretenir un réseau dans le secteur. - Les résultats des activités scientifiques du personnel se traduisent par minimum 10 publications par an. .../ 	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de projets introduits par an. - Le nombre de participations à des réunions et colloques scientifiques par an. - Le nombre de publications du personnel scientifique de l'établissement. - Le nombre d'étudiants accomplissant un stage à la bibliothèque chaque année ou y rédigeant un travail de fin d'études. - Le nombre de fois que la Bibliothèque est sollicitée comme partenaire pour des projets dans les sciences de l'information par année. - Le nombre de fois que la Bibliothèque collabore avec un expert externe dans les sciences de l'information par année.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
BRB	<p><i>Poursuivre le développement de notre expertise et mener une recherche créative et innovante en stimulant et encourageant notre participation à des projets de recherche scientifique et en poursuivant le développement de notre expertise dans la science des technologies, de l'information et de la communication.</i></p>	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Créer des liens de coopération avec les universités et hautes écoles proposant des formations dans ce domaine. Les étudiants des universités et hautes écoles dans ce domaine sont incités par le personnel scientifique de la Bibliothèque à faire un stage à la Bibliothèque ou à rédiger un mémoire de fin d'études relatif à la Bibliothèque ou à des sujets en rapport avec elle. Minimum 3 étudiants effectuant un stage à la Bibliothèque où y rédigeant un mémoire de fin d'études par année. - Poursuite du développement et de la maintenance de l'expertise interne, entre autres concernant les métadonnées et thesaurus. La Bibliothèque est sollicitée comme partenaire pour des projets dans les sciences de l'information au moins 2 fois par an et est reconnue pour son expertise. - Stimuler la constitution de l'expertise au niveau fédéral ainsi que tisser et entretenir un réseau. La Bibliothèque collabore au moins 1 fois par an avec un expert externe dans les sciences de l'information. 	

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
IRPA	Optimisation de la recherche scientifique interdisciplinaire de pointe au profit de la connaissance et de la préservation durable du patrimoine culturel	<ul style="list-style-type: none"> - Implémentation de la nouvelle structure après examen par le SPF Politique scientifique et des consultants externes. - Élaboration d'un plan d'administration par la nouvelle direction. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proposition d'une nouvelle structure organisationnelle (début 2017). - Implémentation d'une nouvelle structure organisationnelle (début 2018) : <ul style="list-style-type: none"> - Organigramme avec nouvelle structure managériale - Organes de gestion - Implémentation du nouveau plan d'administration (6 mois après la date de désignation de la nouvelle direction).
MRAH	Réalisation d'une recherche reconnue au niveau international concernant les pièces de collection confiées aux et les domaines d'intérêt des MRAH dans le but de partager cette connaissance scientifique constituée.	<ul style="list-style-type: none"> - Valorisation et diffusion des résultats de la recherche scientifique aux niveaux national et international. <ul style="list-style-type: none"> - Apparition concrète dans des expositions temporaires, publications, présentations, colloques et publications de presse. - Accueil de chercheurs nationaux et étrangers pour la réalisation d'une recherche spécifique dans le respect des crédits en personnel disponibles. - Participation active à des projets et conventions scientifiques aux niveaux national et international. <ul style="list-style-type: none"> - Fouilles archéologiques (inter-)nationales sous la direction de ou avec le concours de conservateurs ; direction de ou participation à des réalisations de projets Brain, Pioniers ou PAI. <p>.../</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre d'apparitions dans des expositions temporaires, publications, présentations, colloques et articles de presse : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : minimum 8 apparitions/année/département. - Nombre de chercheurs : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : Augmentation de 10 % (cf. rapport annuel) à l'horizon 2018 - Nombre de projets/année/département : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : minimum 2 par an (cf. rapport annuel). - Nombre de mentions sur les listes officielles des commissions par an : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : minimum 2 par an. - Nombre de promotions de thèses/an : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : minimum 2 par an. - Nombre de mentions sur les listes officielles des académies par an : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : minimum 10. <p>.../</p>

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
MRAH	<i>Réalisation d'une recherche reconnue au niveau international concernant les pièces de collection confiées aux et les domaines d'intérêt des MRAH dans le but de partager cette connaissance scientifique constituée.</i>	<ul style="list-style-type: none"> .../ - Faire partie de commissions, conseils de rédaction, jurys, conseils consultatifs, comités de remise de prix scientifiques. - Être lié à d'autres institutions scientifiques et universités. - Qualité de membre d'Académies scientifiques. - Publication de documents scientifiques destinés tant aux chercheurs spécialisés qu'au grand public. <ul style="list-style-type: none"> - Publication du Bulletin des MRAH. - Références bibliographiques listées dans le rapport annuel. 	<ul style="list-style-type: none"> .../ - Nombre de publications par an : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : minimum 1 volume/an. - Nombre de publications/année/département : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : minimum 8.
MRBAB	Développer la recherche en conservation et muséologie parallèlement aux recherches classiques.	<ul style="list-style-type: none"> - Publications sur la conservation et la muséologie. - Études sous forme des cahiers des collections. - Édition de la correspondance Magritte. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de publications sur la conservation et la muséologie par an : <ul style="list-style-type: none"> - Cible : 2 publications par an.
IRSNB	Définir une stratégie de recherche axée sur l'excellence scientifique (sur la base de la coopération, de la multidisciplinarité et d'outils améliorés)	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre fortement l'accent sur l'UE dans le cadre d'un agenda commun UE-MHN - Jouer un rôle de leader dans la mise en place des centres d'excellence fédéraux dans les sciences archéologiques et la systématique moléculaire - Remplacement du navire océanographique 	<ul style="list-style-type: none"> - Définition d'un agenda commun UE-MHN ; - le modèle d'exploitation destiné aux centres d'excellence fédéraux de sciences archéologiques et de systématique moléculaire est disponible ; - Le nombre d'étapes de projet franchies sur une base annuelle

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
MRAC	La consolidation des activités de recherche scientifique et la concrétisation d'une augmentation de la recherche multidisciplinaire	<ul style="list-style-type: none"> - Projet de repositionnement des activités de recherche suite à la revue des pairs des activités de recherche. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombres de publications avec et sans revue des pairs par an. - Nombre de chercheurs au MRAC par an. - Nombre doctorants et postdoctorants associés au MRAC par an. - Nombre de citations par les pairs par an. - Nombre de publications par d'autres scientifiques à partir d'un travail de recherche du MRAC sur la période du contrat d'administration. - Nombre de membres du MRAC dans des commissions scientifiques nationales et internationales par an.
IASB	Consolidation ou augmentation du nombre de partenariats avec des organismes scientifiques nationaux et étrangers et agences spatiales, ainsi que du nombre de publications scientifiques avec revue par les pairs.	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
ORB	Développement structurel de centres d'excellence pour la recherche scientifique	<ul style="list-style-type: none"> - Consolidation du rôle directeur du STCE (<i>Solar-Terrestrial Centre of Excellence</i>) en tant que centre européen de services et de connaissances pour la météorologie spatiale. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité de rapports annuels. - Élaboration d'indicateurs de recherche par année. - Nombre d'activités communes entre les institutions participantes par année.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
IRM	Le développement et l'exploitation du modèle météorologique 'seamless'	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la prévision des événements météorologiques complexes et/ou sévères et maintenir la qualité ainsi que la continuité du service - Améliorer les scénarios de changement climatique - Étudier la dynamique et la prévisibilité du climat aux échelles mensuelles, saisonnières et décennales - Améliorer le contrôle de qualité des prévisions - Développer des produits basés sur l'exploitation des images satellites - Renforcer le rôle de centre d'expertise météorologique de l'IRM auprès des autorités fédérales et régionales - Jouer un rôle dans le développement des modèles de prévisions numériques européens 	Voir le futur plan d'administration de l'établissement

7. Gestion des collections : Le département de la politique scientifique œuvre en faveur d'une gestion des collections moderne et conforme aux normes internationales et souhaite maximiser l'accessibilité du patrimoine culturel et scientifique géré par les établissements scientifiques fédéraux.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
AGR	La modernisation des bâtiments et de l'infrastructure en fonction des besoins existants et moyens disponibles, conformément aux normes internationales de conservation des documents.	<p>Modernisation des bâtiments :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projet Construction et aménagement d'un nouveau dépôt d'archives à Arlon. - Projet Aménagement du nouveau dépôt à Eupen (rénovation de l'ancien bâtiment du Parlement de la CG). - Projet Aménagement du dépôt à Anvers (Door Verstraeteplaats). - Projet Aménagement du dépôt à Forest/Vorst (Fedopress). - Projet Modernisation du bâtiment AGR2 (Bruxelles). - Projet Élargissement du bâtiment AGR2 (Bruxelles). <p>Modernisation de l'infrastructure :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projet SAE : organisation du système d'archivage électronique à long terme en interopérabilité avec les systèmes des producteurs d'archives et de partenaires potentiels ; organisation du transfert des archives numériques des organismes producteurs d'archives vers les AGR, et de la gestion des fichiers conservés à très long terme. <p>.../</p>	<p>Modernisation des bâtiments :</p> <ul style="list-style-type: none"> - A réaliser avant fin 2018 en fonction des disponibilités des budgets de la Régie des Bâtiments. - Programme des besoins : validation par l'Inspection des Finances en 2016. <p>Modernisation de l'infrastructure :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Avant fin 2017 : système entièrement opérationnel, garantissant 0% de perte de fichiers désignés comme cruciaux pour la conservation à long terme ; chaîne de processus simplifiée pour les organismes producteurs d'archives; interopérabilité à 100% avec les infrastructures et les outils des producteurs d'archives et des organismes potentiellement partenaires (ex : Smals, Fedict). - Avant fin 2017 : capacité de stockage adéquate pour faire face à 100 % des besoins, sans perte de données. - Avant fin 2017 : capacité de stockage adéquate pour faire face à 100 % des besoins, sans perte de données.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
AGR	<p><i>La modernisation des bâtiments et de l'infrastructure en fonction des besoins existants et moyens disponibles, conformément aux normes internationales de conservation des documents.</i></p>	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projet Stockage interne : extension de notre 'digistore' (espace de stockage de conservation à long terme, near line et off line). - Projet LTP : création d'un espace de stockage à très long terme (coffre-fort numérique off line) servant de redondance de sécurité pour nos fichiers, en synergie avec les autres ESF et SPF Politique Scientifique (ceci est un volet du programme DIGIT03 financé par SPF Politique Scientifique, avec l'apport d'un subside Lotto de 500.000 € obtenu par les AGR). 	
BRB	<p>Poursuite du développement de la politique de collection par la documentation du fonctionnement et la rédaction de plans d'action stratégiques. Mise en service d'un espace de stockage supplémentaire externe. Concrétisation de l'élargissement de la loi sur le dépôt légal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Projet 'charte d'acquisition' : élaborer une politique d'acquisition. - Projet 'plan de gestion des collections' : élaboration d'un plan de gestion des collections concernant la préservation, la conservation et la restauration des collections. - Projet 'documents-cadres et procédures' : contrôle de l'ensemble des documents-cadres et procédures existants en matière de gestion et de préservation des collections au regard des standards internationaux. Minimum un document-cadre ou procédure fait l'objet d'une vérification chaque année (ex. prêts 2016). - Projet 'cadastre des inventaires' : élaboration d'un cadastre de l'ensemble des inventaires existants. 100 % des inventaires sont présents dans le cadastre en 2017. <p>.../</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Une charte d'acquisition est présentée en 2016. - Un plan de gestion des collections est présenté en 2017. - Le nombre de documents-cadres ou procédures révisés par an. - Le nombre de formations ou séminaires internes consacrés à la politique de collection et aux calamités par an. - Le nombre d'inventaires présents dans le cadastre en 2017. - Le nombre de numéros et codes d'inventaire uniformément générés en 2017. - Un plan calamités pour les collections est présenté en 2018. <p>.../</p>

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
BRB	<p><i>Poursuite du développement de la politique de collection par la documentation du fonctionnement et la rédaction de plans d'action stratégiques. Mise en service d'un espace de stockage supplémentaire externe. Concrétisation de l'élargissement de la loi sur le dépôt légal.</i></p>	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projet 'génération uniforme de numéros et codes d'inventaire'. À partir de 2017, 100 % des numéros et codes d'inventaire sont générés uniformément. - Projet 'plan calamités pour les collections' : définition d'une politique en matière de calamités touchant les collections. Au moins 3 formations ou séminaires internes consacrés à la politique de collection et aux calamités sont organisés chaque année. - Projet 'archive des collections' : création d'une archive des collections pour la direction opérationnelle Collections du patrimoine. - Projet 'réorientation du patrimoine chalcographique' - Projet 'dépôt externe' : en 2017, minimum 15 km courants en espaces de stockage externes supplémentaires sont mis en service pour compenser la saturation de la tour aux livres et conserver et gérer les collections dans les meilleures conditions. <p>.../</p>	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de kilomètres courants mis en service en 2017 dans un ou plusieurs espaces de stockage externes. - Les auteurs et éditeurs belges sont obligés de déposer leurs publications électroniques auprès de la bibliothèque royale (e-dépôt) ; autrement dit, la loi sur le dépôt légal est élargie aux sources électroniques. - Un système de dépôt de publications scientifiques est opérationnel en Open Access. - Un nouveau cahier des charges relatif à l'achat d'abonnements électroniques et au format papier est prêt pour la mi-2016. - À compter de 2017, les abonnements à des périodiques électroniques sont disponibles en permanence. - Un nouveau système de dépôt pour les publications électroniques belges existe. - Nombre de réunions de concertation consacrées aux 'commandes groupées' organisées annuellement. - Nombre de participations de la Bibliothèque à des groupes de travail et de lobbying plaidant pour un assouplissement de la législation en matière de droits d'auteur par année.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
BRB	<p><i>Poursuite du développement de la politique de collection par la documentation du fonctionnement et la rédaction de plans d'action stratégiques. Mise en service d'un espace de stockage supplémentaire externe. Concrétisation de l'élargissement de la loi sur le dépôt légal.</i></p>	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projet 'e-depot obligatoire' : élargissement de la loi aux sources électroniques. En marge de cela, également continuer à analyser et à faciliter les opportunités qui se présentent dans ce domaine : publications électroniques, archivage sur le Web, enregistrements sonores, nouvelle réglementation pour le non-dépôt, Open Access. - Projet 'Abonnements et sources électroniques' : analyse et développement de l'offre dans les limites budgétaires et le respect des règles édictées par la charte d'acquisition. - Projet 'Commandes groupées' : fonction de coordinateur pour la passation de commandes groupées pour l'ensemble des ESF intéressés. La Bibliothèque organise minimum 2 réunion de concertation par an concernant les 'commandes groupées' pour l'ensemble des ESF intéressés. - Projet 'Durabilité de l'information électronique' : veiller à la préservation et à la disponibilité permanentes de l'information électronique. 	

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
IRPA	Élaboration d'un système de gestion et de diffusion de données de patrimoine scientifique numériques au sein d'une plateforme dénommée « Belgian Research Infrastructure on Heritage Science (Be-RIHS) »	Projet de modernisation Be-Rich : <ul style="list-style-type: none"> - Élaboration d'un inventaire des entités de recherche belges (ERB). - Création et mise en place de liens de coopération avec les institutions de recherche actives en matière de patrimoine de l'État fédéral, des régions et des communautés, au sein entre autres des sous-structures suivantes : <ul style="list-style-type: none"> - Institut virtuel national d'histoire de l'art. - Centres de connaissances pour la conservation-restauration. - Réseau de recherche matérielle et technique. - Élaboration d'un plan d'exploitation et création d'une assise financière. 	<ul style="list-style-type: none"> - Inventaire annuel des ERB actives dans le domaine de la recherche en matière de patrimoine. - Aperçu annuel des liens de coopération avec les institutions de recherche actives en matière de patrimoine de l'État fédéral, des régions et des communautés. Sous-structures créées : <ul style="list-style-type: none"> - Institut virtuel national d'histoire de l'art. - Centres de connaissances pour la conservation-restauration. - Réseau de recherche matérielle et technique. - Projet de structure pour la plateforme belge intégrée dans des initiatives européennes existantes telles que IPERION (2018).
MRAH	Conserver, inventorier, étendre et, au besoin, restaurer conformément aux directives de l'Unesco les pièces de collection confiées aux Musées royaux d'Art et d'Histoire, et rendre une part maximale de ces pièces accessible au public selon les conceptions de la muséologie actuelle ou par le biais de publications, bases de données, etc.	Aménagement de salles d'exposition conformément aux conceptions de la muséologie actuelle : <ul style="list-style-type: none"> - Réalisation d'un audit des salles d'exposition existantes. - Dépôt d'un master plan auprès de la Régie des bâtiments. - Implémentation d'un circuit 18^{ème}, 19^{ème} et 20^{ème} siècle rénové. - Pourvoir à un entretien proactif des salles d'exposition, en fonction des possibilités budgétaires. .../	Aménagement de salles d'exposition conformément aux conceptions de la muséologie actuelle : <ul style="list-style-type: none"> - Publication du rapport d'audit pour le 01/01/2017. - Publications du master plan déposé pour le 01/10/2016. - Ouverture du circuit pour le 01/01/2017. - Nombre de vices et manquements rapportés (essentiellement concernant l'éclairage et le multimédia) dans les rapports de fin de semaine : Cible : - 50 % pour le 01/01/2018.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
MRAH	<p><i>Conserver, inventorier, étendre et, au besoin, restaurer conformément aux directives de l'Unesco les pièces de collection confiées aux Musées royaux d'Art et d'Histoire, et rendre une part maximale de ces pièces accessible au public selon les conceptions de la muséologie actuelle ou par le biais de publications, bases de données, etc.</i></p>	<p>.../ Améliorer l'accès à la collection permanente exposée dans les différentes salles des MRAH :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amélioration de l'accessibilité externe par la construction d'une nouvelle entrée le long de l'Esplanade (à inclure dans le master plan). - Signalisation interne adaptée et moderne. - Inventaire des collections et simultanément hébergement dans Museum+. <p>Application d'une politique de prêts aux autres musées et institutions similaires cohérente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réunion mensuelle du Loan-committee. - Proposition systématique de restaurer les emprunts demandés aux frais des emprunteurs. <p>Proposition systématique d'une flotte de véhicules propre pour le transport des emprunts</p>	<p>.../ Améliorer l'accès à la collection permanente exposée dans les différentes salles des MRAH :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de plaintes : Cible : diminution de 50 % pour le 01/01/2018. - Parking réservé au personnel et aux visiteurs. - Signalisation correcte. - 70 % d'un groupe de test évalue cette mesure positivement pour le 01/01/2018. - Proportion de la collection codée dans Museum+ : Cible : 75 % pour le 01/01/2018. <p>Application d'une politique de prêts aux autres musées et institutions similaires cohérente :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions constatées par le biais des rapports : Cible : minimum 10 par an. - Suivi mensuel des dossiers de prêt. - Dénombrement des objets restaurés : Cible : augmentation annuelle. - Quantité de revenus et amortissement annuel de la flotte de véhicules : Cible : augmentation annuelle.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
MRBAB	Assurer le développement et la mise en valeur des collections dans une politique de conservation à long terme.	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
IRSNB	Améliorer l'accessibilité des collections (spécimens et données)	Rendre disponible en ligne un aperçu clair et pertinent de nos collections et de nos bases de données pour les chercheurs	L'aperçu global de nos collections et bases de données est disponible pour la fin 2016
MRAC	L'intégration des collections au sein de réseaux nationaux et internationaux.	<ul style="list-style-type: none"> - Développement d'activités et d'événements pop-up en dehors du musée pendant la fermeture du musée. - Projet pour assurer une meilleure prévention de la conservation des collections. - Projet de digitalisation des collections. 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de prêts nationaux et internationaux par an. - Nombre d'activités et événements pop-up par an. - Nombre d'objets traités dans le cadre de la conservation préventive des collections par an. - Nombre d'accords de collaboration par an. - Nombre d'articles scientifiques sur les collections du MRAC par an. - Nombre de pièces registrées et digitalisées par an. - Nombre de visiteurs pour la consultation des collections physiques par an. - Nombre d'articles et de données livrées par les scientifiques du MRAC dans des bases de données par an.
IASB	Augmentation des capacités de calcul et de stockage, et renforcement du suivi des projets scientifiques concernant leurs exigences en matière d'IT sur le plan de la capacité de stockage et de calcul.	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
ORB	Soutien structurel de l'infrastructure scientifique de l'ORB, singulièrement pour les instruments d'observation, dans une optique de continuité à long terme et de service à des ensembles de données pertinents au niveau international	<ul style="list-style-type: none"> - Maintenir opérationnelle et rénover l'infrastructure d'observation. - Compléter et moderniser des bases de données de missions spatiales dans lesquelles l'ORB est ou a été impliqué. - La mise sur pied du dispositif de numérisation DAMIAN (Digital Access to Metric Image Archives Network). - Participation à/utilisation de facilités externes (ex. télescope Mercator de La Palma, ESA, ESO, NASA, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> - Temps annuel effectivement disponible dans les facilités d'observations opérationnelles, qu'elles soient gérées en interne ou acquises en externe. - Le volume de données scientifiques acquises rendu disponible dans des bases de données annuellement. - Nombre de travaux numérisés avec DAMIAN par année.
IRM	Le développement et la maintenance de l'observation météorologique et des réseaux géophysiques.	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la connaissance du climat et du géomagnétisme de l'Antarctique dans le cadre de la station Princesse Elizabeth - Maintenir et développer les réseaux d'observation - Améliorer le contrôle de qualité des observations - Développer des mesures du bilan énergétique de la Terre - Améliorer les observations géomagnétiques sur la Terre y compris dans le passé par le paléomagnétisme - Développer des produits basés sur l'exploitation des images satellites - partiellement commercialiser, améliorer et innover dans le domaine des produits et services géomagnétiques 	Voir le futur plan d'administration de l'établissement

8. Action envers le public : Le département de la politique scientifique souhaite, par le biais des établissements scientifiques fédéraux, développer une offre d'activités et de services vaste et orientée vers la société, et ainsi augmenter le rayonnement des établissements scientifiques fédéraux.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
AGR	Développement d'un accès en ligne afin de mettre un plus grand nombre de documents numériques à la disposition du public.	<ul style="list-style-type: none"> - Projet Stockage de diffusion : extension de la capacité de stockage externe (pour les fichiers à diffuser en intranet dans nos salles de lecture et à diffuser sur le web). - Projet Search : rendre les moteurs de recherche plus performants, rapides, adaptables et durables. 	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité de stockage adéquate pour faire face à 100 % des besoins. - Accès Web 24/24 7/7 avant fin 2016. - Avant fin 2017 : résultats de recherche dans toutes les langues des bases de données ; présentation non ambiguë et hiérarchisée des résultats. - Taux de satisfaction et chiffres d'utilisation fin 2018.
BRB	Augmenter la quantité d'information mise à disposition et moderniser l'accès à cette information en poursuivant le développement de l'offre d'informations et de contenus en images disponibles en ligne et en optimisant les possibilités de consultation, par la poursuite du déploiement de la mise à disposition sur site de publications au format papier en accès direct, en faisant de la Bibliothèque royale une 'vitrine' pour les auteurs et le monde de l'édition belges, contribuant ainsi à élargir le rayonnement du monde belge de l'édition, ainsi qu'en améliorant la notoriété et la valorisation des collections par l'élaboration d'une politique d'expositions claire.	<ul style="list-style-type: none"> - Projet 'Rénovation des grandes salles de lecture' : rénovation et transformation des deux plus grandes salles de lecture en un espace de découverte consacré à la littérature belge, selon un concept de consultation des documents totalement nouveau et moderne. - Projet 'Accès aux collections' : Proposer aux lecteurs un ensemble d'outils permettant de consulter les collections de manière rapide et simple. - Projet 'Nouveau site Web' : diversifier l'offre de services en ligne et augmenter l'accessibilité, l'attractivité, l'interactivité et la convivialité. Plus spécifiquement, également rénover et dynamiser la bibliographie belge. <p>.../</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Les sources électroniques sont consultables sur différents supports in situ et ex situ (dans le respect de la législation relative au droit d'auteur). - En 2018, le second exemplaire du Dépôt légal est valorisé dans un nouvel espace consacré à l'édition belge. - Le nombre d'événements organisés annuellement pour promouvoir les auteurs et éditeurs belges, ainsi que le nombre d'événements auxquels la bibliothèque est présente dans le secteur du livre par année. - Il existe dans la Bibliothèque un nouvel espace de découverte consacré au monde des auteurs et des éditeurs belges. - En 2018, le second exemplaire du Dépôt légal est utilisé pour la promotion de l'édition belge. <p>.../</p>

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
BRB	<p><i>Augmenter la quantité d'information mise à disposition et moderniser l'accès à cette information en poursuivant le développement de l'offre d'informations et de contenus en images disponibles en ligne et en optimisant les possibilités de consultation, par la poursuite du déploiement de la mise à disposition sur site de publications au format papier en accès direct, en faisant de la Bibliothèque royale une 'vitrine' pour les auteurs et le monde de l'édition belges, contribuant ainsi à élargir le rayonnement du monde belge de l'édition, ainsi qu'en améliorant la notoriété et la valorisation des collections par l'élaboration d'une politique d'expositions claire.</i></p>	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projet 'Évaluation de Librarium' : Évaluation en profondeur de Librarium 5 ans après son ouverture et élaboration d'un plan d'action destiné à davantage dynamiser et mieux faire connaître cet espace de découverte consacré à l'histoire du livre et de l'écrit auprès du grand public. - Projet 'Expositions' : organisation de ou participation à minimum 10 expositions internes ou externes par an. - Projet 'Action auprès du public' : Mise en œuvre de minimum 15 actions par an ayant pour objet de valoriser les collections et la recherche de diverses manières, et ce à destination de différents groupes cibles (publications, activités éducatives, colloques, événements, concerts, etc.). 75 % des publications du personnel scientifique sont disponibles dans ORFEO en 2017. - Projet '50 ans de Dépôt légal' : organisation d'un colloque et d'une exposition itinérante en vue de mieux faire connaître le Dépôt légal et développement de relations étroites avec les auteurs et éditeurs belges (présence à des événements, organisation de lectures et de présentations d'ouvrages à la bibliothèque, etc.). Par extension, l'organisation de minimum deux événements par an destinés à promouvoir les auteurs et éditeurs belges, ainsi que la présence à au moins deux événements importants organisés dans le secteur du livre belge. 	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le monde des auteurs et des éditeurs belges se voit accorder une place de choix sur le nouveau site Web. - Un plan d'action destiné à dynamiser le Librarium est présenté en 2016. Les actions sont mises en œuvre en 2017. - Le nombre d'expositions organisées ou auxquelles il a été participé par année. - Le nombre d'actions entreprises en vue de valoriser les collections et la recherche de différentes manières et à destination de différents groupes cibles par année. - Le nombre de publications du personnel scientifique disponibles dans ORFEO (Open Access) en 2017.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
IRPA	Profilier l'organisation comme institution de référence pour la recherche scientifique en matière de patrimoine culturel à l'endroit des parties prenantes	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
MRAH	Par le biais d'initiatives diverses, partager la connaissance accumulée dans le musée avec les pouvoirs publics dans le cadre de la préparation de la politique, avec le monde scientifique dans le cadre de l'échange et avec le grand public dans le cadre de l'éducation.	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
MRBAB	Développer les services aux publics et aux tiers dans une perspective qui anticipe les évolutions technologiques.	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
IRSNB	Augmentation du nombre d'utilisateurs du musée	Amélioration du service aux visiteurs du musée grâce à un musée entièrement rénové, dans les limites des ressources financières disponibles.	« Living Planet » est ouvert, nouvel ensemble d'activités disponible
MRAC	Réalisation d'un nouveau musée national contemporain et renommé	Nouvelle exposition permanente : - Projet de mise en place de l'exposition permanente sur 5 thématiques dans le musée rénové. .../	Nouvelle exposition permanente : - Nombre d'articles dans la presse positifs sur la nouvelle exposition en 2017 (en % du nombre total d'articles parus sur la rénovation). - Nombre de commentaires positifs dans le livre d'or et sur le site du MRAC en 2017 et par an (en % du nombre total de commentaires). .../

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
MRAC	<i>Réalisation d'un nouveau musée national renommé et contemporain</i>	<p>.../</p> <p>Expositions temporaires et des activités vers le public :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projet de développement des programmations dans les nouveaux auditorios. - Projet de développement des ateliers éducatifs pour les activités scolaires et extrascolaires. - Projet de développement des partenariats. 	<p>.../</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de visites par an par les écoles et structures extrascolaires de la nouvelle exposition permanente et % d'écoles et structures extrascolaires qui reviennent l'année suivante. - Nombre d'évaluations positives du musée par les guides touristiques internationaux. - Nombre de visiteurs par an. <p>Expositions temporaires et des activités vers le public :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nombre de visiteurs dans les expos temporaires par an. - Nombre de participants aux activités par an. - Nombre d'évènements pour le public organisés par le MRAC par an dans les nouveaux auditorios. - Nombre de scientifiques du MRAC participants à des évènements organisés par le MRAC pour le public par an. - Nombre de groupes scolaires et extrascolaires participants aux ateliers éducatifs du MRAC par an. - Nombre d'activités menées en partenariat avec les diasporas africaines et le monde associatif par an.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
IASB	Amélioration de la communication envers le monde extérieur par l'intermédiaire de communiqués de presse, d'expositions, d'articles dans des revues telles que Ciel et Terre, Heelal, EOS, nouveau site Web...	<ul style="list-style-type: none"> - Rédaction de communiqués de presse et/ou organisation de conférences de presse. - Maintenance et renouvellement d'expositions permanentes. - Organisation d'expositions temporaires. - Portes Ouvertes en 2016 et 2018. - Renouvellement du site web de l'IASB. - Renouvellement de brochures. - Publications pour un public scientifique non spécialiste (ex. Science Connection, Ciel & Terre, Heelal, etc.). - Rapport biennal 2015-2016. - Renforcement de la présence sur les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> - Visibilité de l'IASB en augmentation : - Nombre d'événements rapportés dans la presse par an en augmentation. - Nombre de participation et de visiteurs à des événements comme Nuit des chercheurs, Science au Palais : Cible : au moins 50 par an et par évènement. - Nombre de visiteurs des Portes Ouvertes au moins au même niveau qu'en 2014. - Nombre de visiteurs du site web de l'IASB: au moins au même niveau qu'en 2014. - Publication d'une nouvelle brochure par thème de recherche de l'institut. - Nombre de publications grand public ou public scientifique non-spécialiste : Cible : au moins 5 par an. - Publication d'un rapport biennal tous les 2 ans. - Nombre d'abonnés sur les réseaux sociaux en augmentation chaque année. - Les expositions permanentes ont été renouvelées au moins 1 fois au cours des 3 années. - Nombre d'expositions temporaires : Cible : au moins une par an.
ORB	Développement et modernisation du Planétarium en tant que site destiné à la diffusion et à la popularisation de la connaissance scientifique de base envers le grand public	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
IRM	L'amélioration de la fourniture d'informations météorologiques, climatologiques et géophysiques à la population, aux acteurs professionnels et aux pouvoirs publics.	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la prévision des événements météorologiques complexes et/ou sévères (pour le grand public, clients et centres de crise) et maintenir la qualité ainsi que la continuité du service - Améliorer et diversifier les avertissements - Amélioration des prévisions de dispersion de polluants et d'aérosols - Développement de produits dans le domaine du 'Space Weather' - Améliorer l'aide à la décision en météorologie et pour les changements de climat - Améliorer les supports de communication de l'IRM - Développer des produits pour le secteur énergétique - + partiellement commercialiser, améliorer et innover dans le domaine des produits et services géomagnétiques - Améliorer l'infrastructure informatique - Améliorer les facilités informatiques 	Voir le futur plan d'administration de l'établissement

9. Numérisation : Le département de la politique scientifique œuvre à une diffusion maximale du patrimoine culturel et scientifique géré.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
AGR	Numérisation des instruments de recherche et préparation du matériel numérique et des métadonnées en vue d'un réemploi.	<ul style="list-style-type: none"> - Rétroconversion avant fin 2017 de 100% des inventaires et des guides de sources : création de fichiers XML EAD pour la mise en ligne des inventaires « papier » et « anciens fichiers numériques ». - Modernisation du matériel de scannage : remplacement des scanners (copibook) des dépôts de province et de l'atelier de numérisation (10 en 2016, 11 en 2017). 	<ul style="list-style-type: none"> - % des inventaires en ligne par an. - % des scanners renouvelés par an.
BRB	Numérisation axée sur la préservation et une valorisation des collections adaptée à la réalité contemporaine ainsi qu'aux nouveaux besoins en termes d'action optimale envers le public. Extension de l'offre en ligne de collections et services proposés sous forme numérisée, et valorisation du matériel numérisé par le biais d'un site Web propre et de sites portails permettant tant au grand public qu'aux experts d'accéder au riche patrimoine culturel et scientifique.	<ul style="list-style-type: none"> - Projet 'Planification et poursuite du développement de la digitalisation' : élaboration d'un planning pluriannuel en matière de numérisation, - Projet 100 % des documents numérisés (pour autant que ceux-ci soient libres de droits) librement accessibles par le biais du site Web de la Bibliothèque et/ou des sites portails. - Projet 'Législation auteurs' : assouplissement de la législation relative aux auteurs en vue de permettre de proposer davantage de matériel numérisé en ligne librement. La Bibliothèque prend minimum 2 fois par an activement part à des groupes de travail et de lobby plaidant pour un assouplissement de la législation en matière de droit d'auteur. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le nombre de documents numérisés (pour autant que ceux-ci soient libres de droits) librement accessibles par le biais du site Web de la Bibliothèque et/ou des sites portails en 2017 et après, par année, le nombre d'événements organisés annuellement pour promouvoir les auteurs et éditeurs belges, ainsi que le nombre d'événements auxquels la Bibliothèque est présente dans le secteur du livre par année.
IRPA	Optimisation et mise en œuvre du processus de numérisation des données de patrimoine scientifique présentes à l'IRPA.	<p>Projet de modernisation BALaT-Plus :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Élaboration d'un cahier des charges pour BALaT-Plus. - Plan d'action en matière de financement externe pour la mise en œuvre de BALaT Plus. - Réalisation de BALaT Plus. - Poursuite de la réalisation du projet DIGIT03 (scannage haute résolution). 	<ul style="list-style-type: none"> - Cahier des charges pour BALaT Plus (début 2016). - Source de financement pour la réalisation de BALaT Plus (fin 2016). - BALaT Plus opérationnel conformément aux moyens disponibles et aux résultats préconisés dans le cahier des charges : nombre annuel et qualité des données introduites.

ESF	Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
MRAH	Inventaire et numérisation des collections.	- Inventaire des collections et simultanément hébergement dans Museum+.	- Proportion de la collection codée dans Museum+ : - Cible : 75 % pour le 01/01/2018.
MRBAB	Digitaliser la collection d'œuvres d'art.	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	- Pourcentage de la collection d'œuvres d'art digitalisée (en ligne) par an : Cible : 80% de la collection en ligne pour le 31/12/2018.
IRSNB	Améliorer l'accessibilité des collections (spécimens et données)	Améliorer l'accessibilité par la numérisation	- faire augmenter le nombre d'annotations numérisées en base annuelle - les images produites et rendues disponibles par le biais du nouveau Micro CT ; - le nombre de spécimens types numérisés et rendus disponibles en ligne par année
MRAC	Le relèvement du taux de numérisation des collections et du nombre d'objets mis en ligne	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
IASB	Numérisation d'objets et de spécifications d'instruments scientifiques conçus et fabriqués par l'IASB (préalablement à l'archivage)	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
ORB	soutien structurel de l'infrastructure scientifique de l'ORB, singulièrement pour les instruments de conversion et de conservation numériques, et ce tant pour les données numérisées que pour les données numériques natives.	Voir le futur plan d'administration de l'établissement	Voir le futur plan d'administration de l'établissement
IRM	Valorisation de l'information météorologique historique	- Valorisation du patrimoine scientifique de l'IRM	Voir le futur plan d'administration de l'établissement

Services d'appui aux ESF

10. Un emploi effectif et maximal du personnel en fonction des besoins et des marges budgétaires, ainsi que sur la base des compétences et de l'expertise au sein du Département de la Politique scientifique.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>10.1. Réaliser une planification du personnel effective et stratégique, basée sur un besoin objectivé et tenant compte des moyens disponibles pour le Département de la Politique scientifique.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse quantitative du besoin objectivé au niveau des services, activités et processus d'appui, sur la base d'une mesure de la charge de travail. - Sur la base de besoin déterminé, formuler une proposition de restructuration des tâches, processus et fonctions, ainsi que définir un plan d'approche. - Élaboration d'un plan du personnel et monitoring 	<ul style="list-style-type: none"> - Une méthodologie validée par le comité de direction pour la mesure de la charge de travail (premier trimestre 2016). - Une analyse quantitative au niveau des services, activités et processus d'appui est réalisée à la date du 31/12/2016. - Une proposition de restructuration des tâches, processus et fonctions est élaborée conformément à la décision politique en la matière. - élaboration et validation annuelle du plan du personnel
<p>10.2. Mettre en place un cadre de recrutement efficient répondant aux spécificités des besoins des ESF et apportant une solution aux problèmes spécifiques auxquels ils sont confrontés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Compte tenu des moyens disponibles et des choix de politique opérés, contribuer à combler les fonctions vacantes au sein des ESF. - Une analyse des points problématiques spécifiques en matière de recrutement pour certaines fonctions au sein des ESF. - Organisation d'une concertation avec le SPF P&O et le SELOR au sujet des points problématiques constatés dans la perspective de solutions structurelles ou de propositions d'amélioration. - L'élaboration d'un régime d'exception législatif et réglementaire sur le plan de la législation linguistique pour le recrutement de scientifiques étrangers au sein des ESF. 	<ul style="list-style-type: none"> - taux de réalisation du plan du personnel à la date du 31/12 avec chiffre cible de 80 % par rapport au nombre d'actions validées par l'IF au 30/10 - une proposition de cadre de recrutement adapté pour le personnel scientifique contractuel est élaborée à la date du 31/12/2016 - L'appréciation par les ESF de la mesure dans laquelle ils ont participé activement au processus et de leur impact sur le processus. - L'appréciation par les ESF de la mesure dans laquelle il a été tenu compte des besoins qu'ils ont constatés. - La satisfaction de l'ESF. - une concertation structurelle avec le SPF P&O et le SELOR est lancée en 2016.

11. Sur la base de l'appui fourni aux ESF dans leur gestion financière, matérielle et administrative, développer une politique axée sur la transfert des connaissances et le business development afin de concrétiser une gestion efficiente des établissements.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
11.1. Fournir aux ESF les compétences internes nécessaires à l'application correcte de la législation en vigueur et favoriser leur autonomisation	- création d'un réseau de la connaissance	- Voir le futur plan d'administration - L'appréciation par les ESF du degré auquel ils ont participé activement au processus et de leur impact sur le processus.
11.2. Créer un cadre convivial pour les ESF définissant clairement les procédures et processus d'achat, ainsi que les collaborations possibles	- Soutien des ESF dans les marchés publics - Procédures d'achat communes.	- Voir le futur plan d'administration - L'appréciation par les ESF de la mesure dans laquelle ils ont participé activement au processus et de leur impact sur le processus.
11.3. Développer et implémenter des synergies entre les services ICT des ESF en tenant compte des directives et des opportunités offertes notamment par les différents acteurs fédéraux (FedICT, Belnet, Smals, etc.) afin d'implanter dans les ESF de solutions ICT permettant la réduction des coûts.	- Organiser les échanges d'informations et d'expériences entre les ESF (création d'un comité ICT, échange de « bonnes pratiques » technologiques et organisationnelles, partage de l'information et des expériences en matière d'ICT, etc.) - Réalisation d'une étude de faisabilité et création éventuelle de « services partagés » dans le domaine ICT entre tous les (ou une partie des) ESF et les services du SPF Politique scientifique (Infrastructure informatique, réseaux, stockage, service Messenger, Cloud computing, téléphonie IP...)	- Organisation des réunions du comité ICT (rapport, évaluation, information, communication) : minimum 6 fois par an - Rédaction d'un rapport d'activités annuel (fin de l'année) - Identification d'activités pertinentes éligibles comme « service partagé » - Analyse coût/bénéfice à court, moyen et long terme des activités entreprises - Réalisation d'une étude de faisabilité et d'une analyse de risque - L'appréciation par les ESF de la mesure dans laquelle ils ont participé activement au processus et de leur impact sur le processus.

12. Développement d'infrastructures et de stratégies destinées à préserver et à diffuser le patrimoine numérisé, les données scientifiques et les résultats de recherche des ESF.

Cet objectif est mis en œuvre en étroite collaboration avec la DG Recherche et Spatial.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
<p>12.1. Développer une structure informatique commune pour la préservation à long terme d'archives et objets numérisés et de données de recherche numériques.</p>	<p>Projet Digit03 LTP : le développement d'une plate-forme dédiée à la préservation à long terme.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - L'attribution du marché, puis l'installation effective de l'infrastructure « préservation long terme » Q1 2016. - La réalisation du « proof of concept » et la réception de l'infrastructure pour le Q1 2016. - Le démarrage des opérations d'importation des données par les ESF pour le Q2 2016. - La gestion effective des données et des métadonnées de la LTP par l'ensemble des ESF (+ Cinématek) pour le Q3 2016. - Disponibilité/an, volume total stocké (en Pbytes).
<p>12.2. Étude et développement éventuel d'une plate-forme et de services spécifiques pour la valorisation et la réutilisation du patrimoine numérisé et des résultats de recherche des ESF</p>	<p>Projet Digit03 : valorisation et métadonnées : développement d'une infrastructure destinée à la valorisation du patrimoine numérisé des ESF</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Études de faisabilité et des besoins, puis approbation éventuelle du Conseil des ministres pour le Q1 2016. - La rédaction et la publication du cahier spécial des charges pour le Q2 2016. - L'attribution du marché pour le Q3 2016. - L'installation effective de l'infrastructure de valorisation pour le Q1 2017. - La réalisation du « proof of concept » et la réception de l'infrastructure pour le Q3 2017. - Le démarrage des opérations de mise à disposition des données numériques pour le Q4 2017. - La consultation et exploitation effective par le public cibles des données valorisée pour le Q4 2017.

Objectifs opérationnels	Principaux projets, processus, initiatives ou actions	Indicateurs de performance critiques
12.3. Le développement d'une infrastructure destinée à la gestion d'open access et mise à la disposition des départements fédéraux et des ESF.	<ul style="list-style-type: none"> - Monitoring du développement et de la gestion d'un dépôt (ORFEO) pour les ESF et les autres départements fédéraux - Intégration du dépôt ORFEO au sein de la KBR - Contribution au développement d'une politique d'open access fédérale 	<ul style="list-style-type: none"> - Analyse de l'infrastructure Open Access existante pour le Q1 2016. - Rapports Comité Directeur du dépôt OA Orfeo– Suivi informatique (implémentation et développement) – Ponctuel. - Evaluation annuelle du progrès et utilisation (contenu).

Chapitre 2. Contenu des objectifs transversaux pour tous les SPF

Section 1 – Dispositions générales

Article 30 – Subsidiarité relative à la mise en œuvre des objectifs transversaux

L'objectif principal consiste à responsabiliser les SPF, à moderniser leur fonctionnement et à améliorer l'efficacité à partir d'une vision commune définie pour et souscrite par tous les SPF.

Dans ce cadre, les SPF visent à entreprendre des actions communes valables pour l'ensemble des SPF.

Les normes et standards liés aux objectifs transversaux et préconisés ici par accord mutuel constituent des obligations de moyen. Chaque SPF est encouragé à développer un trajet qui, sur la base de sa position et de sa maturité actuelles, doit le stimuler à réaliser et à implémenter par phases ces normes et standards selon ses possibilités et en tenant compte des circonstances qui lui sont particulières, tout en lui permettant de rendre compte de cela.

Plus spécifiquement, ces objectifs seront appliqués au Département de la Politique scientifique.

Article 31 – Base commune

Les différents domaines satisfont aux objectifs contenus dans l'accord de gouvernement et traduisent les principes directeurs, qui émanent à leur tour des axes stratégiques communs que sont l'intégration et la coordination de la prestation de service, l'efficacité en matière de coûts, l'orientation client, l'innovation, la simplification et la digitalisation. Ces axes stratégiques contribuent de façon transversale à la définition des objectifs de ces 7 domaines. Certains objectifs et indicateurs opérationnels peuvent donc couvrir plusieurs domaines.

Section 2 – Dispositions spécifiques

Article 32 – Amélioration de l'efficacité réduction des coûts

L'amélioration de l'efficacité et la réduction des coûts sont une conjonction de mesures externes telles que l'e-government, la simplification et la digitalisation des processus et de mesures et actions internes telles que l'amélioration des processus, l'amélioration de la coordination, de la cohérence et de l'intégration de la prestation de service et l'évaluation correcte des besoins et de l'impact, le tout étant contrôlé par le contrôle interne et l'audit interne.

Le Collège et le Gouvernement s'engagent à revoir les procédures budgétaires afin d'accroître l'autonomie budgétaire des organisations. Cela implique :

- le développement d'une approche globale des enveloppes
- le maintien des gains d'efficacité
- le financement interne de la synergie
- le financement de projets d'investissements exceptionnels

- (a) Une première exigence réside dans la *bonne gestion et l'optimisation des processus et projets, ainsi que la garantie de leur qualité* afin d'évoluer vers une plus grande maturité. Chaque organisation identifie et décrit ses processus. Le Département de la Politique scientifique s'engage à organiser des actions en vue d'améliorer ses processus clés.

Les ICP appliqués sont :

- Le nombre de processus auxquels l'amélioration de processus, comme Lean, la mesure de la charge de travail, etc. est appliquée pour la période des 3 années à venir :

2016 : 5

2017 : 10

2018 : 20

- (b) Un suivi rigoureux et une digitalisation poussée des processus en fin de parcours peuvent générer un sérieux gain d'efficacité. Tel est assurément le cas dans le domaine de la *gestion et du développement du personnel*. Le Département de la Politique scientifique s'engage à souscrire aux objectifs stratégiques relatifs à la digitalisation des processus et à fournir les efforts nécessaires.

Le Collège s'engage à accomplir en guise d'action commune des progrès en matière de digitalisation des dossiers du personnel.

Ceci couvre entre autres :

- l'utilisation de Crescendo pour la gestion des dossiers d'évaluation
- l'enregistrement et le suivi de l'absentéisme
- la planification et le suivi des journées de formation par fonctionnaire

Les ICP appliqués sont :

- Le pourcentage de dossiers de personnel numérisés par rapport au nombre total de dossiers pour la période des 3 années à venir :

2016 : 25 %

2017 : 40 %

2018 : 80%

- Le pourcentage de dossiers d'évaluation suivis et complétés dans Crescendo ou un autre outil pour la période des 3 années à venir :

2016 : 10 %

2017 : 40 %

2018 : 80 %

- Le suivi de l'absentéisme de courte et longue durée et le son positionnement par rapport à un objectif chiffré pour la période des 3 années à venir :

2016 : 5,8 %

2017 : 5,7 %

2018 : 5,6 %

- Le nombre de jours de formation/ETP/an pour la période des 3 années à venir :
2016 : 2,0 jours
2017 : 2,1 jours
2018 : 2,2 jours

(c) La digitalisation joue aussi un rôle important en matière de gestion des coûts. Le SPP s'engage à numériser au maximum ces processus et projets :

- Le suivi de la proportion de marchés publics qui se déroulent ou doivent se dérouler via e-procurement constitue un indicateur important.

La proportion de dossiers sur le total des marchés publics qui se déroulent via e-procurement pour la période des 3 années à venir, compte tenu du seuil européen, fait office d'ICP.

Nombre dépassant le seuil européen

2016 : 100 %
2017 : 100 %
2018 : 100 %

Nombre inférieur au seuil européen

2016 : 50 %
2017 : 70 %
2018 : 80 %

(d) Le dernier point est le monitoring de la production et du coût de production en vue d'améliorer l'efficacité.

Action : le développement d'une méthodologie et d'accords communs sur la mesure de la charge de travail comme instrument d'amélioration de l'efficacité.

ICP :

- Existence d'une méthodologie commune en matière de mesure de la charge de travail

Article 33 – Simplification administrative

La simplification administrative va également de pair avec l'e-government, la simplification et la digitalisation des processus.

(a) Dans le domaine de *l'estimation des besoins et du calcul de l'impact*, le Département de la Politique scientifique s'engage à répertorier les effets des réglementations nouvelles ou planifiées à l'aide d'une analyse d'impact anticipée.

L'indicateur employé est le nombre de nouvelles réglementations pour lesquelles une analyse d'impact anticipée a été réalisée.

(b) Dans le domaine de la *simplification administrative*, le Département de la Politique scientifique s'engage à limiter, au terme du contrat d'administration, les charges administratives imposées aux citoyens, entreprises et associations et à contribuer à la concrétisation de l'objectif fixé par le gouvernement [réduction de [30] %].

Le Département de la Politique scientifique prend part à la mesure de référence du Service de Simplification administrative à l'aide du modèle de mesure Kafka et intègre dans son plan d'administration un plan d'action interne de simplification administrative qui comprend également les actions requises pour satisfaire à la législation 'Only Once' définie dans la Loi du 5 mai 2014 (M.B. 4 juin 2014).

L'ICP appliqué est le ratio nombre d'actions réalisées/actions préconisées.

L'ICP Only Once représente la progression en termes d'*only once* par rapport à l'année de référence 2014 :

$$KPI_a = 50 \frac{\sum a_a \times b_a \times c_a}{\sum a_0 \times b_0 \times c_0} + 50 \frac{d_a}{d_0}$$

Avec :

a_a = nombre de données redemandées⁵ (année a)

b_a = nombre de personnes interrogées (année a)

c_a = fréquence annuelle (année a)

a_0 = nombre de données redemandées année de référence 2014

b_0 = nombre de personnes interrogées année de référence 2014

c_0 = fréquence annuelle année de référence 2014

d_a = nombre de données authentiques⁶ obtenues via l'intégrateur de services (année a)

d_0 = nombre de données authentiques

Si le dénominateur d'une des deux fractions est égal à 0, le score maximum de 50 est octroyé pour cette partie, étant donné que l'institution publique est dite *only once compliant* ou ne dispose pas de données authentiques.

La formule qui précède n'est pas spécifique à la situation du Département de la Politique scientifique. Nous souscrivons aux principes de la simplification administrative et au principe *only once*. Nous identifierons donc cinq processus transversaux au sein du Département de la Politique scientifique et leur appliquerons les principes de simplification administrative et *only once*.

Le programme de numérisation en cours du Département de la Politique scientifique est un processus existant.

- (c) Dans le domaine de l'*e-government* et de la *digitalisation des processus*, le Département de la Politique scientifique s'engage à contribuer activement à la digitalisation de la prestation de services et à la réduction des flux papier (*paperless administration*).

À cet effet, un nombre maximum de banques de données ou de sources de données de l'institution seront ouvertes via un intégrateur de services et un nombre maximum

⁵ Les données redemandées sont des données disponibles dans une source authentique (données horizontales) ou disponibles au sein même de l'institution publique (données verticales)

⁶ Les données authentiques sont des données de base obtenues par l'institution publique en question pour la réalisation de ses tâches principales et qui peuvent être réutilisées par une ou plusieurs autres institutions publiques (permis de conduire, carte d'identité, etc.)

d'ensembles de données seront mis à disposition dans le cadre de la réglementation PSI aux fins d'être réutilisés.

Dans le cadre des projets de numérisation en cours du Département de la Politique scientifique, il convient de distinguer la numérisation des collections et le reste des prestations de service numériques. Des mesures de référence seront lancées pour servir de base de référence aux ICP dans l'avenir.

Les ICP appliqués sont :

- Le nombre de prestations de services proposées en externe par l'intermédiaire de canaux numériques pour la période des 3 années à venir
2016 : mesure de référence (0)
2017 :
2018 :
- Nombre de bases de données ou de sources de données de l'institution ouvertes par le biais d'un intégrateur de services sur un nombre de bases ou de sources de données total pour la période des 3 années à venir (dossiers relatifs à des citoyens – only once) :
2016 : mesure de référence (0)
2017 :
2018 :
- Nombre d'ensembles de données mis à disposition aux fins d'être **réutilisés** dans le cadre de la réglementation PSI (*Public Sector Information*) par rapport à un nombre total d'ensembles de données pour la période des 3 années à venir (Open Data) :
2016 : mesure de référence (0)
2017 :
2018 :
- Le pourcentage de factures traitées électroniquement sur un nombre total de factures reçues pour la période des 3 années à venir : actuellement en étroite concertation avec le SPF B&CG :
2016 : 100 % des fournisseurs fonctionnant numériquement (actuellement : 2 fournisseurs)
2017 : 100 % des fournisseurs fonctionnant numériquement
2018 : 100 % des fournisseurs fonctionnant numériquement

Article 34 – Orientation client ou amélioration de la relation avec les utilisateurs/ citoyens

Dans le domaine de l'amélioration de l'orientation client ou de la relation avec les utilisateurs/les citoyens, le Département de la Politique scientifique s'engage à mettre l'orientation client au centre de ses priorités de façon permanente et d'en faire l'élément directeur d'une politique et d'une prestation de services répondant au mieux aux besoins et aux attentes des utilisateurs – ou de certains groupes d'utilisateurs – et des parties prenantes, assurant des relations respectueuses avec les citoyens, entreprises et parties intéressées, tout en se concentrant sur les plus fragiles. Il s'engage également à prendre régulièrement le pouls de la prestation de services et à y apporter, le cas échéant, les corrections nécessaires.

Actions prévues :

- L'implication des parties prenantes dans la gestion
- L'intégration des propositions/résultats dans le contrat d'administration (article général au début)

Les indicateurs sont :

- La mesure périodique de la satisfaction du client à l'aide des outils ad hoc existants
- La cartographie périodique des besoins des clients
- La publication des résultats des mesures
- Le développement et l'ajustement d'un plan d'action en collaboration avec les utilisateurs
- La mise à disposition d'une charte actualisée et accessible au public pour une administration orientée client
- Le nombre d'adaptations *ex ante* à la prestation de services à la suite des mesures
- Le recours à des experts du vécu en pauvreté
- Le ratio entre les plaintes fondées et recevables et le nombre total de plaintes pour la période des 3 années à venir :
2016 : mesure de référence (0)
2016 : < 90 %
2017 : < 70 %
2018 : < 60 %
- Le pourcentage de plaintes fondées résolues à la satisfaction du client dans les 4 mois après leur dépôt. Considéré sur la période des 3 années à venir :
2016 : > 50 %
2017 : > 60 %
2018 : > 70 %

Article 35 – Développement durable

Le développement durable concerne la manière dont les aspects tant économiques que sociaux et écologiques sont pris en considération dans le fonctionnement et dans la politique d'une organisation, et ce dans une perspective tant à court, qu'à moyen et à long terme. L'engagement dans le développement durable est donc systématiquement différent d'une organisation à l'autre, et implique des objectifs et des défis spécifiques qui dépendent du cœur de métier, de la taille de l'organisation, de son influence, de sa situation géographique, de ses clients, etc..

Une attention particulière sera accordée aux principes de « gendermainstreaming » et de « handstreaming » dans les différentes phases de la mise en œuvre de la politique.

Dans le domaine du développement durable, le Département de la Politique scientifique s'engage à surveiller et développer son impact social matériel **et immatériel** en matière de développement durable en concertation avec ses parties prenantes.

Le Département de la Politique scientifique considère avoir pour mission de :

- (1) bien exécuter les tâches qui lui sont confiées avec un impact négatif minimal des processus et des services sur les parties prenantes (l'humain et l'environnement)

- (2) être attentif à toutes les formes de valeur ajoutée sociale qu'il réalise en tant que service public, et de continuer à les développer avec les parties prenantes dans le cadre d'une création de valeur commune

Le Département de la Politique scientifique pourvoira à :

- a) utiliser un **système de gestion où les charges restent sous contrôle** (sur la base des directives internationales en matière de responsabilité sociale (**ISO 26000 ou maintien du certificat EMAS**), système qui est évalué de manière récurrente **en concertation avec les parties prenantes** et qui fait l'objet d'un rapport biennal sous la forme d'un **GRI 4, à condition qu'une solution soit trouvée pour les charges administratives et les coûts considérables (budget supplémentaire)**).

Une cellule « développement durable » (ci-après : QEI) a été créée au sein du SPP Politique scientifique en 2004, en vertu de l'Arrêté royal portant création des cellules de développement durable au sein des services publics fédéraux, des services publics fédéraux de programmation et du Ministère de la Défense. Cet arrêté royal a été exécuté plus en détails, notamment par le biais de la décision du président du comité de direction portant établissement du règlement d'ordre intérieur de la cellule développement durable du 22 septembre 2004.

Le Département de la Politique scientifique est certifié EMAS depuis 2006.

Les objectifs de la cellule développement durable sont les suivants :

la maximisation du potentiel scientifique et culturel en Belgique dans l'intérêt des décisionnaires politiques, scientifiques, industriels et citoyens : « Une politique pour et par la science »

Perspectives 2016 et ultérieurement (B&CG, ICT...)

Le service B&CG veille à la bonne application par tous les services de la procédure d'achat et de la nouvelle circulaire (achats durables, achats de papier communs, etc.). L'ICT continue à remplacer les imprimantes. Le service communication procèdera à un diagnostic des publications réalisées en externe et calculera l'indicateur « Nombre de publications en A4 imprimées en externe /an ».

La cellule QEI contribuera à la sensibilisation du personnel en matière d'achats durables et collaborera avec le service financier pour édicter des directives claires concernant l'intégration de critères durables dans les marchés publics, tant au sein du SPP Politique scientifique qu'auprès des ESF.

Perspectives 2016 (communication, mobilité)

À l'avenir, la cellule QEI promouvra encore davantage d'événements durables en collaboration avec le service communication.

La cellule QEI poursuit également le projet EMAS en vue d'instaurer un système de gestion environnementale dans l'ensemble des établissements scientifiques.

Des newsletters thématiques continueront toutefois d'être envoyées régulièrement. L'action Bike to Work est poursuivie. Il convient de poursuivre également la réflexion sur les trajets en train et en avion liés aux missions à l'étranger et la possibilité de tenir des vidéo- et téléconférences (en collaboration avec les services opérationnels, B&CG et ICT).

Perspectives 2016 (programmes R&D)

Les missions de base ayant un potentiel positif sur l'environnement et le développement durable continueront d'être mises en valeur dans la déclaration environnementale. Le consortium BCCM étudiera, par exemple, comment développer son identité environnementale.

Perspectives 2016 (énergie, déchets, eau)

Les consommations énergétiques du bâtiment continuent à être suivies de près et des mesures (en collaboration avec le property manager et la Régie des Bâtiments) sont prises en cas de nécessité.

Le SPP Politique scientifique poursuivra les actions de sensibilisation visant à favoriser le recyclage et la réduction des quantités de déchets, notamment avec l'aide de la Green Team. L'équipe d'entretien sera associée au processus.

Comme pour la consommation énergétique, nous avons décidé de suivre de près la consommation d'eau du bâtiment pendant le prochain cycle.

Perspectives 2016

La Green Team se réunit plusieurs fois par an pour échanger des idées sur des thèmes déterminés (papier, mobilité, alimentation, déchets). Le but de ces réunions est de dynamiser la communication environnementale interne et l'information concernant les objectifs EMAS.

La prochaine déclaration environnementale sera publiée en juin 2016.

Les indicateurs sont :

La présence d'un système de gestion basé sur l'**ISO 26000** ou **système de gestion équivalent** ou la présence d'un **plan d'action articulé selon le cycle PDCA**.

L'ICP employé est le ratio mesures mises en œuvre par rapport aux mesures planifiées dans le plan d'action annuel (au moyen du rapportage GRI).

2016 : la conservation du certificat EMAS

2017 : idem

2018 : idem

- b) élaborer chaque année un plan d'action en matière de développement durable (conformément à l'A.R. du 22 septembre 2004) et l'intégrer dans le plan d'administration.

Les indicateurs sont :

- La présence d'une liste de mesures du plan fédéral en cours en matière de développement durable dont l'exécution a été confiée au service public et la manière dont ces mesures sont implémentées.
- La présence d'une liste de mesures en matière de développement durable qui seront exécutées par le service au cours de l'année civile concernée dans le cadre de la vision à long terme en matière de développement durable et conformément aux lignes de force politiques du ou des ministre(s) compétent(s) pour le service public.
- Le nombre de mesures en matière de gestion durable du service, en particulier dans le domaine de la protection de l'environnement interne et des marchés publics durables, qui seront mises en œuvre au cours de l'année civile concernée et les actions de sensibilisation en la matière auprès du personnel.

L'ICP employé est le degré de progression des mesures adoptées dans le plan d'action annuel en matière de développement durable dans le service pour la période des 3 années à venir :

2016 : 60 %

2017 : 70 %

2018 : 80 %

c) Intégrer le plan d'action « Handistreaming » dans le plan d'administration annuel

L'ICP appliqué est :

- Le nombre de mesures dans lesquelles "Handistreaming" a été pris en compte

d) Intégrer le plan d'action « Gendermainstreaming » dans le plan d'administration annuel

L'ICP appliqué est :

- Le nombre de mesures dans lesquelles le "gendermainstreaming" a été pris en compte

e) entamer un dialogue régulier et de qualité avec ses parties prenantes concernant son fonctionnement et sa politique

Les indicateurs sont :

- La fréquence du dialogue avec les parties prenantes
- Le nombre de recommandations retenues parmi celles avancées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes

f) Le rapportage biennal concernant sa responsabilité sociale à l'aide des directives de la *Global Reporting Initiative*

Les indicateurs sont :

- La publication du rapport GRI tous les deux ans

Article 36 – Promotion de l'égalité des chances

Le Département de la Politique scientifique souhaite être le miroir de la société et prône donc une société inclusive. Il entend traduire cette volonté dans la composition du personnel à l'aide d'une politique RH inclusive qui garantit une égalité d'accès à la fonction publique pour tout citoyen de ce pays.

Dans le domaine du *management de la diversité*, le Département de la Politique scientifique s'engage à soutenir les initiatives fédérales de promotion de la diversité en fournissant notamment des efforts dans les domaines suivants :

- (a) Fournir le ratio des personnes handicapées qui sont en service aux services désignés par le gouvernement
- (b) Fournir des données concernant la répartition hommes/femmes dans les 1^{er} et 2^{ème} échelons linguistiques de l'administration
- (c) Dans l'exécution de sa mission, la Politique scientifique fédérale souhaite promouvoir l'égalité des hommes et des femmes dans la société, en tenant compte, dans l'ensemble de ses actions, des besoins de son public cible et en accordant dès lors une attention particulière aux éventuels écarts entre hommes et femmes. Dans ce cadre, la Politique

scientifique fédérale s'engage à intégrer la dimension de genre dans la totalité de ses activités (gendermainstreaming).

- (d) Participer à des actions spécifiques dans le cadre de l'emploi des catégories de personnes spécifiques
- (e) Dans les délais fixés, tendre à respecter et à réaliser effectivement le quota de 3 % de personnes handicapées dans l'effectif du personnel et prendre à cet effet toutes les mesures destinées à aménager les postes de travail et à développer un accueil spécifique
- (f) Fournir des données sur l'emploi de personnes de nationalité autre que belge
- (g) Dans le domaine du traitement différencié concernant l'utilisation prolongée des compétences sur le lieu de travail, le Département de la Politique scientifique collaborera à des initiatives qui ont pour but de développer une politique du personnel consciente de l'âge

Le Département de la Politique scientifique s'engage à suivre les indicateurs suivants et à prendre des mesures positives et correctrices.

Les indicateurs sont :

- L'adoption d'actions dans le domaine du gendermainstreaming
- Le respect du quota imposé par les articles 53 et 54 de l'A.R. du 2 octobre 1937, de maximum 2/3 de personnes du même sexe lors de nouvelles désignations ou nominations.
Pour les trois années à venir, l'ICP est la situation en matière de ratio H/F : à ce jour, l'activité est répartie comme suit : 55,20 % d'hommes et 44,80 % de femmes.

2016 : Établissement d'un plan d'action intégré mettant l'accent sur les mesures suivantes. L'implémentation de la dimension de genre dans :

1. Les contrats de gestion des Établissements scientifiques fédéraux (ESF) ;
2. La contribution des ESF à l'enseignement, à la diversité, aux soins de santé et aux objectifs sociaux et sociétaux.
3. L'ouverture de collections et d'archives au grand public, la maximisation de la portée auprès du public, la mise en avant du développement des aspects muséaux de l'action envers le public et l'évitement ou l'élimination des seuils.
4. Les mesures de soutien, primes et subsides fédéraux ainsi que le fonctionnement du groupe de recherche universitaire ad hoc.
5. L'actualisation du rapport 'BRISTI' et l'évaluation en vue de l'avenir.

2017 : Réalisation du plan d'action intégré

2018 : Réalisation du plan d'action intégré

- Suivi du quota de 3 % de personnes handicapées au sein de l'effectif pour les 3 années à venir. La mesure de référence s'élève à 1 %.

2016 : Définition d'actions ciblées :

En raison des possibilités de recrutement limitées, une politique positive vis-à-vis des personnes handicapées repose sur ces différents éléments :

- en concertation avec le ministre de la Fonction publique, nous optons pour une politique RH inclusive à part entière dans laquelle des experts en diversité jouent un rôle de soutien important (et quittent leur position d'îlots isolés au sein d'une organisation). À cette fin, plus de moyens seront dégagés pour des « aménagements raisonnables » ;

2017 : Réalisation de mesures concrètes

2018 : Réalisation de mesures concrètes

- L'établissement d'un plan d'action pour une politique du personnel consciente de l'âge
- L'occupation du nombre de membres du personnel de moins de 26 ans

L'ICP est (pour les trois années à venir) la situation par rapport au pourcentage de la mesure de référence. La mesure de référence s'élève à 2,86 % :

2016 : 3 %

2017 : 3 %

2018 : 3 %

Article 36bis – Promotion du bien-être & de la culture organisationnelle

Le Département de la Politique scientifique entreprend les actions nécessaires pour :

- faire évoluer la culture d'entreprise de manière à promouvoir le bien-être des collaborateurs et respecter l'équilibre entre travail et vie privée,
- offrir une plus grande autonomie aux collaborateurs et les responsabiliser,
- intégrer un leadership orienté sur l'humain, tant pour le top management que pour le middle management.

Les ICP suivants sont observés :

- absentéisme,
- rotation de personnel (positive/négative),
- satisfaction,
- bien-être et risques psychosociaux,
- mobilité (interne/externe)

Article 37 – Amélioration du contrôle interne

Dans le domaine de l'amélioration du contrôle interne, le Département de la Politique scientifique s'engage à augmenter le niveau de maturité en matière de contrôle interne pour la fin du contrat d'administration. Le cadre de référence relatif au contrôle interne COSO/INTOSAI sera utilisé dans cette optique, conformément aux dispositions réglementaires en vigueur des arrêtés royaux du 17 août 2007 concernant le système de contrôle interne et les activités d'audit interne dans certains services du pouvoir exécutif fédéral

À cet effet, le Département de la Politique scientifique s'engage à réaliser une mesure de référence. Celle-ci peut être réalisée sur la base de la MMX (matrice de maturité) du CAAF ou d'une autre matrice qui correspond mieux à la taille et aux besoins de l'organisation. Sur la base du niveau de maturité constaté, un plan d'action est établi et suivi afin d'améliorer et de surveiller la maturité de l'organisation en matière de contrôle interne.

Les ICP appliqués ici sont la réalisation (partielle) de la mesure de référence, l'élaboration (partielle) du plan d'action destiné à améliorer le niveau de maturité en matière de contrôle interne et la réalisation de ce plan d'action (oui) ⁷.

Article 38 – Amélioration de l'audit interne

Vu la création d'un service d'audit fédéral interne commun :

Sur le plan de l'amélioration de l'audit interne, le Département de la Politique scientifique s'engage à signer la charte d'audit interne et à collaborer activement avec le Service d'Audit Interne central, notamment dans les domaines suivants :

- la collaboration à l'analyse de risque annuelle de l'audit interne,
- la garantie de l'accès à l'information,
- la communication avec le responsable de l'audit interne et autres responsabilités définies dans la Charte de l'audit.

ICP :

- Souscription à la Charte de l'audit (oui) (édition annuelle)
- Fourniture dans les délais d'une information de bonne qualité (oui) (tant la collaboration à l'analyse de risque que la garantie de l'accès à l'information, etc.)

Article 39 – Collaboration interservices

Dans le domaine de la collaboration interservices, le Département de la Politique scientifique s'engage à promouvoir de manière permanente la collaboration interservices en participant aux les initiatives fédérales ou transversales axées sur la mise en place d'une synergie et en investissant dans celles-ci.

Le Département de la Politique scientifique s'inscrit dans l'initiative du Collège visant à réaliser une cartographie commune des domaines de synergie possibles.

Le Département de la Politique scientifique prend part aux actions prioritaires ciblées sur une série de thèmes choisis tels que IT, Facility & Logistique, HRM et gestion budgétaire.

Le Département de la Politique scientifique s'engage à :

- (a) inventorier et professionnaliser les données de gestion nécessaires et les mettre à la disposition des acteurs et parties prenantes concernés au format numérique.

Cela se traduit par :

- La collaboration constructive à chaque initiative transversale relative à la collecte et à la fourniture des données d'entreprise demandées aux instruments tels que FED-20, PData, le Quick Scan et le Bilan social durable
- La contribution à la mise en place d'un instrument commun pour la mesure de la charge de travail comme base objective pour la rédaction du plan de personnel et l'impact des missions sur la mise à disposition et l'allocation des ressources

- (b) Contribuer au développement d'un *accompagnement de carrière fédéral*

- (c) Contribuer à la réalisation de *projets de synergie et de simplification horizontaux coordonnés* dans lesquels plusieurs services ou niveaux de pouvoir sont impliqués.

⁷ Les sous-indicateurs afférents dans les plans opérationnels annuels peuvent être scindés selon les objectifs et volets de contrôle interne du cadre de référence COSO.

Indicateurs :

- Nombre de projets horizontaux où le service est impliqué ;
- Nombre de projets réalisés

(d) Contribuer au *programme fédéral d'efficience* en suivi d'OPTIFED

(e) Contribuer à la préparation, la collecte de données et la réalisation du *redesign*

(f) Contribuer à une politique de communication transversale, effective, efficiente et interactive (informer, sensibiliser, s'entretenir) adaptée aux exigences des citoyens :

- Fournir une information correcte, compréhensible et en temps opportun, à la fois en interne et en externe, via les canaux de communication adéquats ;
- Dans le domaine de la communication interne, promouvoir la transversalité, le partage d'information et les interactions au sein de l'organisation ;
- Mettre en place une synergie et une collaboration avec d'autres organisations dans le domaine de la communication pour renforcer l'effectivité, l'efficience et l'impact ;
- Supporter les changements dans notre organisation en informant les groupes cibles, en les sensibilisant et en dialoguant avec eux sur le quoi, le pourquoi et le comment du changement à venir.

Chapitre 3 – Plan d’administration du Département SPP Politique scientifique

Les plans d’administration du SPP Politique scientifique et des 10 Établissements scientifiques fédéraux qui lui sont liés doivent avoir été développés et être validés pour la fin mars 2016.

Partie 4. Contenu de l’ensemble des objectifs transversaux pour tous les SPF

La partie « Contenu de l’ensemble des objectifs transversaux pour tous les SPF » est traitée dans le présent texte au « Chapitre 2 » (Partie 3).

Partie 5. Phases administratives

Article 40 – Concertation avec les parties prenantes

Des concertations ont déjà eu lieu avec les parties prenantes suivantes :

- Le service spatial du SPP Politique scientifique. Différents groupes de travail ont été créés depuis le 16/01/2015, chacun étant chargé d'une tâche préparatoire spécifique pour la création de l'agence spatiale. Réunion et rapport hebdomadaires.
- Concertation avec la Défense en vue de discuter de la collaboration en matière d'espace et de *dual use*.
- Concertation avec Vlaamse Ruimtevaart Industrie, Wallonie Espace, Bruspace et Belgospace concernant l'agence spatiale.
- Concertation avec les FNRS et FWO sous la direction de leurs secrétaires généraux respectifs ainsi qu'avec les recteurs des différentes institutions universitaires, dans le cadre de la consolidation et de l'optimisation des programmations et coopérations en matière de recherche nouvelles et existantes,
- Concertation avec les directeurs généraux des ESF dans le cadre des différents développements de projets concrets,
- Concertation avec les directeurs des institutions partenaires suivantes dans le cadre de leurs priorités stratégiques et opérationnelles : Centre d'Étude de l'Énergie nucléaire, Academia Belgica, Cinematek, Koninklijk Conservatorium Brussel, Conservatoire royal de Bruxelles et CegeSoma,
- Concertation avec des chercheurs dans le cadre des mesures stratégiques,
- Concertation régulière avec le président du SPP Politique Scientifique.

Article 41 – Concertation avec le CCB

Le contrat de gestion sera soumis au comité de concertation lors de sa prochaine réunion.

Article 42 – Avis de l'Inspection des Finances

Article 43 – Avis du service d'audit interne

Article 44 – Aval du Comité de direction

Article 45 – Approbation du (de la) (des) Ministre(s)

Établi à Bruxelles le 30 décembre 2015.

Au nom du Comité de direction du
SPP Politique scientifique,

Au nom du Gouvernement fédéral,

René Delcourt
Président a.i. du Comité de direction

Elke Sleurs
Secrétaire d'État à la Politique scientifique

Partie 6. Plan d'administration

Concernant la partie 6 « Plan d'administration », il est renvoyé au Chapitre 3 – Plan d'administration du Département SPP Politique scientifique.

Annexe : Tableau de suivi

Tableau d'attribution		Responsable cadre d'objectifs
OS 1	Réorientation des missions, des activités, de la structure et du fonctionnement du SPP Politique scientifique et des Établissements scientifiques fédéraux	
OO 1.1.	Réalisation d'une structure de gestion et d'autonomie adaptée des établissements scientifiques fédéraux et de la structure du SPP Politique scientifique	N - Président SPP Politique scientifique
OO 2.1.	Création d'une agence spatiale interfédérale	N - Président SPP Politique scientifique
OO 1.3.	Préparation et adaptation de la structure de gouvernance en fonction de la structure de gestion et de fonctionnement choisie des établissements scientifiques fédéraux et du SPP Politique scientifique.	N - Président SPP Politique scientifique
OO 1.4.	Préparation et adaptation des services d'appui en fonction de la structure de gestion et de fonctionnement choisie des établissements scientifiques fédéraux	N-1 Directeur d'encadrement P&O N-1 Directeurs généraux ESF
OO 1.5.	L'accompagnement du processus de réorientation des missions, de la structure et du fonctionnement du SPP Politique scientifique et des ESF grâce à une gestion du changement efficace.	N - Président SPP Politique scientifique
OS 2	Repositionnement des actions de recherche (programmes de R&D, soutien aux infrastructures de recherche, etc.) en fonction des nouvelles priorités de l'autorité fédérale dans une optique de complémentarité maximale envers les actions des autres niveaux de pouvoir et en appui d'une expertise scientifique pertinente, au bénéfice de et (dans toute la mesure du possible) sous la conduite des Établissements scientifiques fédéraux.	
OO 2.1.	Évaluation et établissement des priorités en matière d'initiatives de recherche existantes.	N-1 Directeur général R&E (= Recherche&Espace)
OO 2.2.	Préparation de nouvelles actions de recherche nationales et internationales dans une optique de complémentarité maximale	N-1 Directeur général R&E
OO 2.3.	Soutien aux infrastructures de recherche belges et à leur positionnement aux niveaux européen et international	N-1 Directeur général R&E
OO 2.4.	Assurance d'un accès aux infrastructures de recherche internationales pour les chercheurs belges et contribution à l'insertion d'infrastructures belges dans l'ensemble formé par les infrastructures européennes et internationales	N-1 Directeur général R&E
OO 2.5.	Garantie de la continuité durant la phase de transition : mise en œuvre des différents engagements et actions nationaux et internationaux en cours	N-1 Directeur général R&E

OS 3	Une coordination optimale entre l'ensemble des pouvoirs publics belges concernant la science et l'innovation en soutien au système d'innovation et à l'intégration de ses acteurs au niveau international.	
OO 3.1.	Défense des intérêts belges (scientifiques et industriels) dans le cadre d'organisations internationales (y compris intergouvernementales), pour garantir que les engagements pris par la Belgique soient favorables aux acteurs belges (retour sur investissement)	N-1 Directeur général R&E
OO 3.2.	Facilitation de la collaboration entre différents niveaux de pouvoir : création d'une plus grande complémentarité entre instruments ou activités de recherche ; développement d'instruments ou d'actions communs	N-1 Directeur général R&E
OO 3.3.	Améliorer la concertation structurelle avec les départements fédéraux en matière de recherche et d'innovation	N-1 Directeur général R&E
OS 4	Une amélioration de la prestation de service à l'égard de l'ensemble des pouvoirs publics , départements et établissements scientifiques (fédéraux) et de l'interaction avec ceux-ci.	
OO 4.1.	Étayage de la politique scientifique par le biais d'instruments de monitoring et d'évaluation sur mesure	N-1 Directeur général R&E
OO 4.2.	Assurance du fonctionnement des 'focal points' fédéraux concernant le programme-cadre européen, la politique de recherche européenne et les activités de recherche internationales	N-1 Directeur général R&E
OO 4.3.	Renforcement de la connaissance et réalisation de la mise à disposition d'Open Access aux départements fédéraux et aux ESF, en collaboration avec la Direction ICT (voir objectif 1.3 de cette Direction)	N-1 Directeur général R&E
OO 4.4.	Mobilisation des instruments des différentes administrations fédérales pour la politique scientifique (visas scientifiques, instruments fiscaux, sécurité sociale, etc.) et soutien des autres départements au moyen d'une expertise et d'outils spécifiques	N-1 Directeur général R&E
OS 5	Adaptation des structures de la DG en raison d'une réorientation des activités en vue de contribuer à une amélioration de l'efficacité et de la performance	
OO 5.1.	Développement d'une structure organisationnelle adaptée au nouveau portefeuille d'activités, et ce avec attention particulière envers une amélioration de la communication interne (en collaboration avec la Direction P&O, voir objectif 1.5)	N-1 Directeur général R&E

OS 6	Une recherche scientifique de haut niveau qualitatif et une prestation de services scientifiques excellente pour un haut niveau d'excellence scientifique dans les différents domaines de recherche	
OO 7.1.	L'élargissement de la position des AGR dans le domaine de la recherche scientifique par une multiplication du nombre de projets menés à bien avec des partenaires externes	N-1 Directeur général - AGR
OO 7.2.	Poursuivre le développement de l'expertise et mener une recherche créative et innovante en stimulant et encourageant la participation à des projets de recherche scientifique et par le développement de l'expertise dans la science des technologies, de l'information et de la communication	N-1 Directeur général - KBR
OO 7.3.	Optimisation de la recherche scientifique interdisciplinaire de pointe au profit de la connaissance et de la préservation durable du patrimoine culturel	N-1 Directeur général - IRPA
OO 7.4.	Réalisation d'une recherche reconnue au niveau international concernant les pièces de collection confiées aux et les domaines d'intérêt des MRAH dans le but de partager cette connaissance scientifique constituée.	N-1 Directeur général MRAH
OO 7.5.	Développer la recherche en conservation et muséologie parallèlement aux recherches classiques.	N-1 Directeur général MRBAB
OO 7.6.	Définir une stratégie de recherche axée sur l'excellence scientifique (sur la base de la coopération, de la multidisciplinarité et d'outils améliorés)	N-1 Directeur général - IRSNB
OO 7.7.	La consolidation des activités de recherche scientifique et la concrétisation d'une augmentation de la recherche multidisciplinaire	N-1 Directeur général - MRAC
OO 7.8.	Consolidation ou augmentation du nombre de partenariats avec des organismes scientifiques nationaux et étrangers et agences spatiales, ainsi que du nombre de publications scientifiques avec revue par les pairs	N-1 Directeur général - IASB
OO 7.9.	Développement structurel de l'excellence et de centres d'excellence pour la recherche scientifique	N-1 Directeur général - ORB
OO 7.10.	Le développement et l'exploitation du modèle météorologique 'seamless'	N-1 Directeur général - IRM
OS 7	Une gestion des collections moderne et conforme aux normes internationales et une maximisation de l'accessibilité du patrimoine culturel et scientifique géré par les établissements scientifiques fédéraux	
OO 7.1.	Modernisation des bâtiments et de l'infrastructure en fonction des besoins existants et conformément aux normes internationales de conservation des documents	N-1 Directeur général - AGR
OO 7.2.	Poursuite du développement de la politique de collection par la documentation du fonctionnement et la rédaction de plans d'action stratégiques. Mise en service d'un espace de stockage supplémentaire externe. Concrétisation de l'élargissement de la loi sur le dépôt légal.	N-1 Directeur général - KBR
OO 7.3.	Élaboration d'un système de gestion et de diffusion de données de patrimoine scientifique numériques au sein d'une plate-forme dénommée « Belgian Research Infrastructure on Heritage Science (Be-RIHS) »	N-1 Directeur général - IRPA

OO 7.4.	Conserver, inventorier, étendre et, au besoin, restaurer conformément aux directives de l'Unesco les pièces de collection confiées aux Musées royaux d'Art et d'Histoire, et rendre une part maximale de ces pièces accessible au public selon les conceptions de la muséologie actuelle ou par le biais de publications, bases de données, etc.	N-1 Directeur général MRAH
OO 7.5.	Assurer le développement et la mise en valeur des collections dans une politique de conservation à long terme.	N-1 Directeur général MRBAB
OO 7.6.	Améliorer l'accessibilité des collections (spécimens et données)	N-1 Directeur général - IRSNB
OO 7.7.	Intégration des collections au sein de réseaux nationaux et internationaux.	N-1 Directeur général - MRAC
OO 7.8.	Augmentation des capacités de calcul et de stockage, et renforcement du suivi des projets scientifiques concernant leurs exigences en matière d'IT sur le plan de la capacité de stockage et de calcul	N-1 Directeur général - IASB
OO 7.9.	Soutien structurel de l'infrastructure scientifique de l'ORB, singulièrement pour les instruments d'observation, dans une optique de continuité à long terme et de service à des ensembles de données pertinents au niveau international	N-1 Directeur général - ORB
OO7.10.	Développement et maintenance de l'observation météorologique et des réseaux géophysiques	N-1 Directeur général - IRM
OS 8	Vaste offre d'activités et de services orientée vers la société, et augmentation par ce biais du rayonnement des établissements scientifiques fédéraux	
OO 8.1.	Développement d'un accès en ligne afin de mettre un plus grand nombre de documents numériques à la disposition du public.	N-1 Directeur général - AGR
OO 8.2.	Augmenter la quantité d'information mise à disposition et moderniser l'accès à cette information en poursuivant le développement de l'offre d'informations et de contenus en images disponibles en ligne et en optimisant les possibilités de consultation	N-1 Directeur général - KBR
OO 8.3.	Profiler l'organisation comme institution de référence pour la recherche scientifique en matière de patrimoine culturel à l'égard des parties prenantes	N-1 Directeur général - IRPA
OO 8.4.	Par le biais d'initiatives diverses, partager la connaissance accumulée dans le musée avec les pouvoirs publics dans le cadre de la préparation de la politique, avec le monde scientifique dans le cadre de l'échange et avec le grand public dans le cadre de l'éducation.	N-1 Directeur général MRAH
OO 8.5.	Développer les services aux publics et aux tiers dans une perspective qui anticipe les évolutions technologiques	N-1 Directeur général MRBAB
OO 8.6.	Augmentation du nombre d'utilisateurs du musée	N-1 Directeur général - IRSNB
OO 8.7.	Réalisation d'un nouveau musée national contemporain et renommé	N-1 Directeur général - MRAC

OO 8.8.	Amélioration de la communication envers le monde extérieur par l'intermédiaire de communiqués de presse, d'expositions, d'articles dans des revues telles que Ciel et Terre, Heelal, EOS, nouveau site Web...	N-1 Directeur général - IASB
OO 8.9.	Développement et modernisation du Planétarium en tant que site destiné à la diffusion et à la popularisation de la connaissance scientifique de base envers le grand public	N-1 Directeur général - ORB
OO 8.10.	Amélioration de la fourniture d'informations météorologiques, climatologiques et géophysiques à la population, aux acteurs professionnels et aux pouvoirs publics	N-1 Directeur général - IRM
OS 9	Œuvrer à une diffusion maximale du patrimoine culturel et scientifique géré	
OO 9.1.	Numérisation des instruments de recherche et préparation du matériel numérique et des métadonnées en vue d'un réemploi	N-1 Directeur général - AGR
OO 9.2.	Numérisation axée sur la préservation et une valorisation des collections adaptée à la réalité contemporaine ainsi qu'aux nouveaux besoins en termes d'action optimale envers le public. Extension de l'offre en ligne de collections et services proposés sous forme numérisée, et valorisation du matériel numérisé par le biais d'un site Web propre et de sites portails permettant tant au grand public qu'aux experts d'accéder au riche patrimoine culturel et scientifique	N-1 Directeur général - KBR
OO 9.3.	Optimisation et mise en œuvre du processus de numérisation des données de patrimoine scientifique présentes à l'IRPA	N-1 Directeur général - IRPA
OO 9.4.	Inventaire et numérisation des collections	N-1 Directeur général MRAH
OO 9.5.	Digitaliser la collection d'œuvres d'art	N-1 Directeur général MRBAB
OO 9.6.	Améliorer l'accessibilité des collections (spécimens et données)	N-1 Directeur général - IRSNB
OO 9.7.	Relèvement du taux de numérisation des collections et du nombre d'objets mis en ligne	N-1 Directeur général - MRAC
OO 9.8.	Numérisation d'objets et de spécifications d'instruments scientifiques conçus et fabriqués par l'IASB (préalablement à l'archivage)	N-1 Directeur général - IASB
OO 9.9.	Soutien structurel de l'infrastructure scientifique de l'ORB, singulièrement pour les instruments de conversion et de conservation numériques, et ce tant pour les données numérisées que pour les données numériques natives	N-1 Directeur général - ORB
DO 9.10.	Valorisation de l'information météorologique historique	N-1 Directeur général - IRM

OS 10	Mise en œuvre effective et maximale du personnel en fonction des besoins et des marges budgétaires, ainsi que sur la base des compétences et de l'expertise au sein du Département de la Politique scientifique	
OO 10.1.	Réaliser une planification du personnel effective et stratégique, basée sur le besoin objectif pour le Département de la Politique scientifique	N-1 Directeur d'encadrement P&O N-1 Directeurs généraux ESF
OO 10.2.	Mettre en place un cadre de recrutement efficient répondant aux spécificités des besoins des ESF et apportant une solution aux problèmes spécifiques auxquels ils sont confrontés	N-1 Directeur d'encadrement P&O N-1 Directeurs généraux ESF
OS 11	Sur la base de l'appui fourni aux ESF dans leur gestion financière, matérielle et administrative, développer une politique axée sur la transmission des connaissances et le développement de l'activité en vue de concrétiser une gestion efficiente des établissements	
OO 11.1.	Octroi aux ESF des compétences nécessaires en vue de l'application du cadre réglementaire à la lumière de l'autonomisation des établissements	N - Président
OO 11.2.	Développement d'un cadre définissant clairement les procédures et processus d'achat et la collaboration, et facilitant la tâche des établissements dans leur fonctionnement quotidien	N-1 Directeur d'encadrement B&CG
OO 11.3.	Développement et mise en œuvre de synergies entre les services ICT des ESF, dans le respect des directives des différents acteurs fédéraux (FedICT, Belnet, Smals) en vue de l'implémentation structurelle de solutions ICT dans les ESF	N-1 Directeur d'encadrement ICT N-1 Directeurs généraux ESF
OS 12	Développement d'infrastructures et de stratégies destinées à préserver et à diffuser le patrimoine numérisé, les données scientifiques et les résultats de recherche des ESF	
OO 12.1.	Développement d'une structure informatique commune pour la préservation à long terme d'archives et d'objets numérisés et de données de recherche numériques	N-1 Directeur d'encadrement ICT
OO 12.2.	Étude et développement éventuel d'une plate-forme et de services spécifiques pour la valorisation et la réutilisation du patrimoine numérisé et des résultats de recherche des ESF	N-1 Directeur d'encadrement ICT
OO 12.3.	Développement d'une infrastructure destinée à la gestion d'open access et mise à la disposition des départements fédéraux et des ESF	N-1 Directeur d'encadrement ICT

Objectifs transversaux pour tous les SPF

OT 1	Amélioration de l'efficience de réduction des coûts	
OOT 1.1.	Optimisation des processus	N - Président
OOT 1.2.	Digitalisation des processus et dossiers relatifs au personnel	N-1 Directeur d'encadrement P&O Directeurs généraux ESF
OOT 1.2.	Digitalisation des processus d'approvisionnement	N-1 Directeur d'encadrement B&CG Directeurs généraux ESF
OOT 1.3.	Méthodologie Mesure de la charge de travail	N-1 Directeur d'encadrement P&O
OT 2	Simplification administrative	
OOT 2.1.	Analyse d'impact	N - Président
OOT 2.2.	Réduction des charges administratives	N - Président
OOT 2.2.	E-government	N - Président
OT 3	Orientation client - amélioration des relations avec le citoyen	
OOT 3.1.	Mesure et évaluation de la satisfaction des clients	Directeurs généraux ESF
OOT 3.2.	Plan d'action satisfaction des clients	Directeurs généraux ESF
OT 4	Développement durable	
OOT 4.1.	Surveillance et développement de l'impact social matériel et immatériel du développement durable par le biais du système de gestion	Président Directeurs généraux ESF
OOT 4.2.	Plan d'action annuel développement durable	Président Directeurs généraux ESF
OT 5	Promotion de l'égalité des chances	
OOT 5.1.	Élaboration d'un plan d'action en matière de genre	N-1 Directeur d'encadrement P&O Directeurs généraux ESF
OOT 5.2.	Définition d'actions ciblées en matière de handimainstreaming	N-1 Directeur d'encadrement P&O Directeurs généraux ESF
OOT 5.2.	Politique du personnel consciente de l'âge	N-1 Directeur d'encadrement P&O Directeurs généraux ESF

OT 6	Promotion d'une culture du bien-être et d'une culture organisationnelle	
OOT 6.1.	Développement d'une politique en matière de bien-être, responsabilisation des collaborateurs et leadership	N-1 Directeur d'encadrement P&O en coll. av. Directeurs généraux ESF
OOT 6.2.	Monitoring des chiffres-clés	N-1 Directeur d'encadrement P&O
OT 7	Amélioration du contrôle interne	
OOT 7.1.	Réalisation de la mesure de référence	N - Président
OOT 7.2.	Élaboration d'un plan d'action pour l'amélioration du niveau de maturité	N - Président
OOT 7.3.	Exécution d'un plan d'action pour l'amélioration du niveau de maturité	N - Président