

## Objectifs pour le mandat A4 Directeur.trice-chef.fe de service « Chercheurs d'emploi – services spécialisés » chez Actiris

Fonction	Directeur.trice-chef.fe de service « Chercheurs d'emploi – services spécialisés » A4
Période	2024-2028
Autorité, compétente pour l'élaboration des objectifs	Ministre Bernard Clerfayt

### Objectifs stratégiques pour le mandat de A4 Directeur.trice-chef.fe de service « Chercheurs d'emploi – services spécialisés » chez Actiris

Objectif stratégique 1	Participer à la mise en œuvre la plus efficace et efficiente possible de toutes les missions d'Actiris telles qu'elles sont déclinées dans son contrat de gestion
Objectif stratégique 2	Mettre en œuvre un accompagnement de qualité à chaque chercheur d'emploi afin d'améliorer continuellement son employabilité et de maximiser ses chances de (re)trouver un emploi
Objectif stratégique 3	Améliorer la collaboration, la coordination et la transversalité avec les autres instances (d'Actiris et autres) intervenant dans le parcours ou le trajet de mise à l'emploi

### Contribution aux objectifs stratégiques transversaux à tous les mandataires de la Région de Bruxelles-Capitale

Objectif transversal 1	Points de mesure portant sur la qualité des services ayant les usagers pour finalité.
Objectif transversal 2	Points de mesure portant sur le développement du personnel.
Objectif transversal 3	Points de mesure portant sur le mode de fonctionnement efficient et durable.
Objectif transversal 4	Point de mesure sur les relations internationales, les affaires européennes et la coopération au développement
Objectifs transversal 5	Point de mesure portant sur la contribution au programme OPTIris

## Objectifs stratégiques

### **OS n° 1 : Participer à la mise en œuvre la plus efficace et efficiente possible de toutes les missions d'Actiris telles qu'elles sont déclinées dans son contrat de gestion**

Point de mesure 1.1 : Décliner les objectifs stratégiques et engagements du Contrat de Gestion en objectifs opérationnels

Valeur cible à atteindre : Monitorer régulièrement les indicateurs du tableau de bord du Comité de direction stratégique et prendre les mesures nécessaires et adéquates afin d'atteindre les objectifs

Délai : Continuellement.

Point de mesure 1.2 : Identifier les actions prioritaires pour assurer la mise en œuvre des missions d'Actiris au regard des budgets octroyés par le Gouvernement.

Valeur cible à atteindre : Un tableau de bord est présenté tous les 3 mois au Comité de direction. Il intègre les valeurs-cibles et mesure l'atteinte des objectifs.

Délai : Continuellement.

### **OS n° 2 : Participer à la mise en œuvre d'un parcours d'accompagnement ciblé, adapté et modulable dans un objectif de mise à l'emploi.**

Point de mesure 2.1 : Assurer la coordination des différents services spécialisés avec les services généraux d'accompagnement afin de proposer une offre de service mieux articulée tout au long du parcours vers l'emploi du chercheur d'emploi.

Valeur cible à atteindre : Mettre en œuvre et participer à une coordination cohérente et renforcée entre les différents services spécialisés d'accompagnement et les services généraux de première ligne dans un objectif de mise à l'emploi afin que 70% des chercheurs d'emploi orientés vers un service spécialisé soient pris en charge.

Délai : continuellement

Point de mesure 2.2 : Favoriser une meilleure articulation des outils et méthodologies d'accompagnement spécialisés afin de s'adapter au plus aux besoins des chercheurs d'emploi.

Valeur cible à atteindre : Améliorer l'articulation des services spécialisés de 2<sup>e</sup> ligne tant internes qu'externes afin de proposer une offre rationalisée, spécialisée et structurée. Plus de 1.000 chercheurs d'emploi de longue durée de plus de 30 ans seront accompagnés annuellement par le service Guidance recherche active d'emploi.

Délai : 2025

Point de mesure 2.3 : Renforcer les dispositifs de lutte contre la discrimination à l'embauche y compris en offrant un accompagnement spécialisé aux CE victimes de discrimination réelle ou supposée

Valeur cible à atteindre : Poursuivre le déploiement du service anti-discrimination en tant que service d'accompagnement spécialisé avec un objectif d'accompagnement de 300 chercheurs d'emploi victimes de discrimination.

Délai : 2025

Point de mesure 2.4 : Fluidifier le parcours des CE grâce à des processus d'échange d'information rapides, efficaces et transversaux afin d'orienter de manière adéquate les CE en fonction de leurs profils, leurs besoins et leurs attentes.

Valeur cible à atteindre : Optimiser les processus d'échange d'information avec toutes les parties prenantes du parcours du CE en s'appuyant sur les outils existants afin que 70% des chercheurs d'emploi orientés vers un service spécialisé soient pris en charge.

Délai : 2025

Point de mesure 2.5 : Mettre en place les dispositifs permettant d'augmenter l'employabilité des chercheurs d'emploi par les services spécialisés de 2e ligne tant internes qu'externes dès le début de l'accompagnement et tout au long de celui-ci.

Valeur cible à atteindre : S'assurer qu'un suivi adapté soit prodigué au chercheur d'emploi sur base des résultats du bilan de compétences linguistiques, numériques et métiers et du plan d'action individuel élaboré par le service de première ligne pour mener un maximum de chercher d'emploi sur le marché du travail. 60% des chercheurs d'emploi ayant passé leur bilan de compétences et ayant un besoin de formation sont orientés vers un parcours de formation

Délai : 2025

Point de mesure 2.6 : Participer à l'analyse de la réserve de main-d'œuvre de chercheurs d'emploi et proposer un trajet vers l'emploi adéquat.

Valeur cible à atteindre : Participer à 2 projets pilotes avec des chercheurs d'emploi de longue durée, entre autres, dans le cadre des métiers qui recrutent.

Délai : Décembre 2024

### **OS n° 3 : Améliorer la collaboration, la coordination et la transversalité avec les autres instances (d'Actiris et autres) intervenant dans le parcours ou le trajet de mise à l'emploi**

Point de mesure 3.1 : Augmenter le travail en transversalité avec les autres directions opérationnelles pour augmenter la mise à l'emploi des publics prioritaires

Valeur cible à atteindre : Analyser l'impact des décisions propres à sa direction sur le travail, les processus des autres directions opérationnelles, ce compris la direction du contrôle de la disponibilité, et faire des propositions d'adaptation, si nécessaire.

Délai : Continuellement

Point de mesure 3.2 : coordonner l'accompagnement prodigué au chercheur d'emploi avec le suivi réalisé par la direction du contrôle de la disponibilité.

Première valeur cible à atteindre : élaboration et mise en place des procédures internes visant à articuler le suivi des chercheurs d'emploi par les deux directions.

Délai : décembre 2025

Seconde valeur cible à atteindre : monitorer, évaluer et ajuster au besoin les procédures internes visées supra.

Délai : continuellement à partir de décembre 2025

**Point de mesure 3.3.** : assurer un échange constant d'informations avec les opérateurs de formations accompagnant les chercheurs d'emploi.

Première valeur cible à atteindre : garantir l'échange d'informations entre les opérateurs de formation et Actiris concernant le parcours de formation suivi par le CE (assiduité, validation des acquis, points d'attention, etc.). Le tableau de bord des indicateurs à responsabilité partagée est soumis au Comité de développement stratégique.

Délai : mars 2025

Seconde valeur cible : évaluer la qualité des informations échangées et ajuster les procédures, le cas échéant.

Délai : continuellement à partir de mars 2025.

## **Contribution aux objectifs transversaux**

**Outre les objectifs et points de mesure fixés dans les objectifs stratégiques des points de mesure complémentaires sont fixés en ce qui concerne la contribution de ses services aux objectifs transversaux fixés par le Gouvernement en date du 20 juillet 2016 et à la réalisation du plan stratégique pour la fonction publique régionale.**

### **Objectif transversal 1 « Qualité des services ayant les usagers pour finalité » : points de mesure complémentaires**

*La mise en œuvre d'une démarche qualité occupe une place centrale dans la modernisation des services publics.*

*Le bénéficiaire final (citoyens, entreprises, administrations et société civile) doit être au centre des préoccupations à tout moment de son interaction avec le service public.*

*Elle doit engager l'ensemble des managers à tous les niveaux et impliquer tant le personnel que les usagers et autres parties prenantes en vue d'instaurer un processus d'amélioration continue des processus et résultats.*

*La qualité de service est donc une volonté permanente encouragée au travers de différents objectifs et elle est démontrée par des mesures de résultats et de satisfaction des usagers.*

*Talent.brussels offrira un support à la politique régionale en matière de qualité des services et en matière de gestion des plaintes.*

#### *Objectifs :*

- Faciliter l'accès à l'information et aux services*
- Simplifier les démarches administratives (voir nouveau plan 2016-2020)*
- Mieux communiquer et améliorer l'image des services publics auprès des citoyens*
- Adapter les services sur la base de l'expérience et de la satisfaction des usagers*
- Assurer un mécanisme de coordination régionale du rapportage au Gouvernement des services de plaintes*

Point de mesure 1.1 : Améliorer les outils digitaux à destination des chercheurs d'emploi en fonction de leurs besoins

Valeur cible à atteindre : Améliorer la qualité des données sur les chercheurs d'emploi ainsi que les informations et les outils à disposition des chercheurs d'emploi

Délai : 2025

Point de mesure 1.2 : Améliorer l'expérience et la satisfaction client

Valeur cible à atteindre : Mettre en place des solutions pour augmenter la satisfaction des chercheurs d'emploi et améliorer l'efficacité des points de contacts avec les CE.

Délai : Continuellement

### **Objectif transversal 2 « Développement du personnel » : points de mesure complémentaires**

*Le personnel d'une organisation est sa richesse. Sa diversité et son bien-être sont des éléments essentiels dans la bonne réalisation des missions des administrations et des organismes bruxellois. Afin de permettre un service optimal aux usagers, les administrations et organismes régionaux doivent privilégier l'emploi statutaire et assurer le développement de leur personnel : être un employeur de choix, conserver et valoriser le personnel, développer ses compétences, offrir des perspectives de carrière horizontales et verticales, proposer un cadre de travail épanouissant ou encore, prendre en compte les aspirations professionnelles des différentes générations.*

*Des instruments dynamiques doivent être mis en place au sein de chaque organisme régional en vue de développer une stratégie de gestion des emplois et des compétences qui garantit la meilleure adéquation des ressources humaines aux besoins de l'organisation pour réaliser les missions et les objectifs qui lui sont assignés et en fonction du cadre budgétaire fixé.*

*Deux enjeux additionnels sont également essentiels à Bruxelles : la mise à l'emploi des jeunes Bruxellois et la diversité.*

*Il est également essentiel de développer une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans une optique de croissance maîtrisée.*

*Talent.brussels offrira un appui dans la promotion de la stratégie globale en matière de personnel et organisation. Il s'agit de veiller à l'homogénéité et à la cohérence de cette politique et d'offrir un appui pour coordonner la stratégie de gestion des emplois et des compétences ainsi que le développement du personnel. Il coordonnera également la stratégie de l'égalité des chances et diversité dans la fonction publique.*

#### **Objectifs :**

- *Développer une culture de management humain et éthique*
- *Améliorer le recrutement du personnel*
- *Rendre la fonction publique plus attractive et promouvoir l'emploi des Bruxellois*
- *Aider au développement du personnel et le former, veiller aux conditions du bien-être au travail*
- *Responsabiliser le personnel*
- *Développer une politique de communication interne et accompagner le changement*

- Favoriser la mobilité professionnelle
- Refléter la diversité bruxelloise (voir objectifs diversité 2016-2020)
- Partager l'expertise en matière de fonction publique

**Point de mesure 2.1** : Participer à la transition vers une organisation agile et résiliente

Valeur cible à atteindre : Attribuer de façon efficiente les effectifs en fonction des objectifs

Délai : Continuellement

**Point de mesure 2.2** : Participer à la mise en place de la politique de lutte contre l'absentéisme

Valeur cible à atteindre : Diminuer le taux d'absentéisme dans la direction

Délai : Continuellement

**Objectif transversal 3 « Mode de fonctionnement efficient et durable » : points de mesure complémentaires**

*L'efficience des services publics est un défi permanent. Efficacité des résultats, qualité des services et maîtrise des moyens utilisés sont une équation complexe à gérer.*

*Les enjeux environnementaux, troisième pilier du développement durable, ont émergé de façon spectaculaire ces dernières années et ont produit des politiques spécifiques en matière de gestion des ressources, lesquelles doivent être poursuivies. Le défi environnemental est lui aussi de taille et la fonction publique a un rôle d'exemple à jouer.*

*Les principaux enjeux liés à ce défi environnemental et de durabilité sont d'une part d'assurer une utilisation durable et efficace des ressources afin de limiter l'impact environnemental des actions de la fonction publique et, d'autre part, d'avoir une utilisation rationnelle et parcimonieuse des ressources matérielles et financières.*

*En outre, la population et la société civile au sens large attend de plus en plus de transparence concernant l'utilisation des deniers publics et l'impact de l'action publique. La Région entend dès lors assurer une plus grande transparence financière de la fonction publique et mettre en œuvre une politique de suivi et d'évaluation des actions. Ces enjeux d'utilisation rationnelle des ressources publiques se traduisent également par la mise en œuvre de mutualisations de moyens entre organismes.*

*Dans ses domaines de compétences et selon un principe de subsidiarité, Talent.brussels pourra soutenir et accompagner la création de services et projets communs, y compris avec d'autres entités, sur le territoire de la Région, offrir un soutien en matière de marchés publics, par exemple en promouvant des contrats-cadres, des contrats de groupe et des centrales d'achats.*

**Objectifs :**

- Développer une culture de management recourant à des méthodes et outils adaptés aux services publics et garantissant un haut niveau d'éthique et d'équité.
- Optimiser les processus budgétaires et les processus de planification, de mise en œuvre et d'évaluation des plans ou contrats ou de gestion et des plans opérationnels
- Mettre en œuvre une politique environnementale ambitieuse

- *Agir en toute transparence*
- *Partager les services et les compétences*
- *Accompagner la révolution numérique*
- *Participer de manière proactive à la mise en œuvre des politiques transversales (intégration du genre, handiplan, Stratégie 2025, ...) par des mesures concrètes et des méthodes assurant la collégialité entre fonctionnaires dirigeants et leur collaboration aux objectifs communs de l'organisation, ainsi qu'aux objectifs transversaux fixés par le Gouvernement.*

**Point de mesure 3.1** – Contribuer aux engagements de la Région en matière climatique pour atteindre une réduction de minimum 40% des émissions de GES, directes et indirectes, en 2030 et s'approcher de l'objectif européen de neutralité carbone en 2025

Valeur cible à atteindre : Participer aux décisions du Comité de direction stratégique visant à répondre aux engagements de la Région en matière climatique

Délai : Continuellement

### **Contribution aux objectifs transversaux**

**Le 16 juin 2022, le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale a approuvé les quatrième et cinquième objectifs transversaux communs à tous les mandataires de la Région de Bruxelles-Capitale.**

### **Objectif transversal 4 « sur les relations internationales, les affaires européennes et la coopération au développement »**

*Les affaires internationales ont un impact croissant sur la Région de Bruxelles-Capitale.*

*En effet, la politique internationale, la coopération au développement et la promotion de la Région à l'étranger peuvent avoir un effet levier sur les plans économique et touristique mais également susciter des échanges de bonnes pratiques.*

*De plus, il découle des affaires européennes des obligations contraignantes mais également des opportunités importantes en matière de subsides, d'aides et de soutien qui impactent directement l'ensemble des institutions régionales.*

*Aussi, convient-il d'assurer l'appropriation et la coordination stratégique des différents processus en veillant à une meilleure intégration dans les politiques régionales bruxelloises.*

*Il convient dès lors d'accroître l'implication des différentes administrations dans ces activités internationales*

#### **Objectifs**

- *Contribuer à la défense des intérêts de la RBC en vue de définir une position belge dans le cadre des négociations UE et multilatérales.*
- *Faciliter la circulation de l'information concernant la législation et les programmes européens.*
- *Veiller à une transposition complète et correcte des directives européennes dans les délais impartis ainsi qu'à la bonne application du droit européen conformément à la Circulaire sur les procédures de transposition des directives, d'infraction et de recours devant la Cour de justice*

*adoptée par le Gouvernement le 27 mai 2021.*

- *Appuyer BI dans le cadre de la ratification des traités, et ce dans les délais impartis.*
- *En collaboration avec le pôle d'expertise de BI, sensibiliser les administrations et OIP aux opportunités générées par l'UE (projets, subsides, instruments financiers, etc.).*
- *Contribuer au suivi des grands dossiers, plans et exercices de rapportage européens et internationaux et communiquer en toute transparence (ex. Semestre européen, plans de relance, Brexit, accords commerciaux, notamment).*
- *Contribuer à la cohérence des politiques pour le développement durable en matière de coopération au développement.*
- *Contribuer à la politique internationale, tant bilatérale que multilatérale, et au rayonnement international de la RBC.*
- *Contribuer à la cohérence du protocole et à la cohérence dans la gestion des voyages de service entre les services régionaux bruxellois.*

Point de mesure 4.1 : Désigner au moins un correspondant UE et Relations internationales afin de diffuser l'information et servir de relais avec la Délégation et la Direction des Relations extérieures.

Valeur cible à atteindre : Assurer la communication et la transmission de l'information au sein de l'organisme et de sa direction.

Délai: Toute l'année - En fonction des opportunités et des obligations de rapportage.

Valeur cible à atteindre : Contribuer à participer aux réunions de coordination RBC – UE tant générales qu'ad hoc/thématiques (ex. Semestre européen)

Délai : 2 fois par an pour les réunions générales et en fonction des besoins pour les réunions ad hoc/thématiques.

Valeur cible à atteindre : Sensibiliser ses équipes aux opportunités (projets, financement, échanges...)

Délai : Toute l'année - En fonction des opportunités.

Point de mesure 4.2 : Contribuer activement à la défense des intérêts bruxellois et à la préparation des positions belges dans le cadre des négociations européennes (réglementation, communication, conclusions...) et internationales mais également des papiers rédigés conjointement avec d'autres régions et avec des réseaux.

Valeur cible à atteindre : Assister BI lors de la publication de documents nécessitant une position RBC (en fournissant des conseils et analyses, en complétant ou en faisant des modifications au besoin dans les textes respectifs).

Délai : En fonction du calendrier européen et international.

Point de mesure 4.3 : Servir de relais proactif dans le cadre de la transposition des directives dans les délais impartis.

Valeur cible à atteindre : Veiller au respect du calendrier de transposition établi (calendrier acté par le Gouvernement de la RBC tous les deux mois), assurer le suivi et travailler en étroite collaboration avec l'attaché BI en charge de la coordination de la transposition des directives afin d'évaluer et anticiper les éventuels retards, difficultés et points d'achoppement y compris la communication de l'état d'avancement régulier des processus de transposition et des documents à notifier à la Commission.

Délai: Dès que l'information est disponible et au minimum pour le 15 de chaque mois.

Valeur cible à atteindre : Communiquer toute information utile concernant les procédures d'infraction et élaborer des réponses détaillées et motivées pour répondre aux griefs de la Commission

Délai : Suivant le calendrier établi dans la procédure d'infraction

Point de mesure 4.4 : Servir de relais proactif dans le cadre de la ratification des traités.

Valeur cible à atteindre : Assurer le suivi et travailler en étroite collaboration avec l'attaché BI en charge de la ratification des traités afin d'évaluer et anticiper les éventuels retards, difficultés et points d'achoppement.

Délai : En fonction des délais de ratification

Point de mesure 4.5 : Contribuer à la cohérence des politiques pour le développement durable en matière de coopération au développement.

Valeur cible à atteindre : Participer aux réunions du Comité régional bruxellois de coopération au développement (CRBCAD) et communiquer les informations relatives aux initiatives en matière de coopération au développement mises en œuvre ou financées au sein du service régional.

Délai : Au minimum 2 fois par an.

Point de mesure 4.6 : Contribuer à la politique internationale, tant bilatérale que multilatérale et au rayonnement international de la RBC.

Valeur cible à atteindre : Participer aux réunions des correspondants internationaux en vue d'informer et échanger sur les besoins d'échanges de bonnes pratiques ou les offres de savoir-faire sur une thématique particulière au niveau international et, communiquer toute information susceptible de participer au rayonnement international de la RBC

Délai : 2 fois par an pour les réunions générales et en fonction des besoins et opportunités.

Point de mesure 4.7 : Contribuer au système d'échange d'informations entre services régionaux bruxellois en matière de protocole et de voyages de services.

Valeur cible à atteindre : A travers un SPOC pour BI et une base de données ou plateforme informatique, transmettre les informations concernant l'accueil de délégations étrangères, l'envoi de missions à l'étranger et la participation à des événements internationaux.

Délai ; Avant et après chaque accueil de délégation, envoi de missions à l'étranger ou participation à un événement international.

**Objectif transversal 5 « Objectif transversal OPTIris pour l'ensemble des mandataires » (encore à adapter en fonction de la décision du gouvernement du 13 juillet 2023)**

Objectifs :

- *L'objectif du programme OPTIris, approuvé par le Gouvernement, est de renforcer la gouvernance, l'efficacité et l'efficacités de l'appareil d'Etat de la Région de Bruxelles-Capitale. Le présent objectif a pour but d'assurer la contribution des mandataires à réaliser celui-ci.*
- *Le mandataire organise les projets pour les thématiques dont il/elle est responsable dans le cadre du programme régional OPTIris, piloté par Bruxelles Synergie. Il/elle identifie les objectifs*

*opérationnels pour ces thématiques et les traduit en plans de projet concrets avec une ligne de temps bien définie, des jalons et les moyens y afférents. Le mandataire libère les moyens nécessaires afin de réaliser les actions. Le mandataire motive les collaborateurs à participer dans les projets.*

**Délai :** fin mandat

**KPI1 :** Nombre de propositions de projets d'optimisation soumis au Gouvernement, qualité des propositions (SMART) et hauteur des économies réalisées

**KPI2 :** pourcentage d'actions réalisées à temps

**KPI3 :** pourcentage satisfaction des représentants du Gouvernement au sein de la cellule de conformité et du comité de pilotage