



Plan Stratégique 2025 - 2029

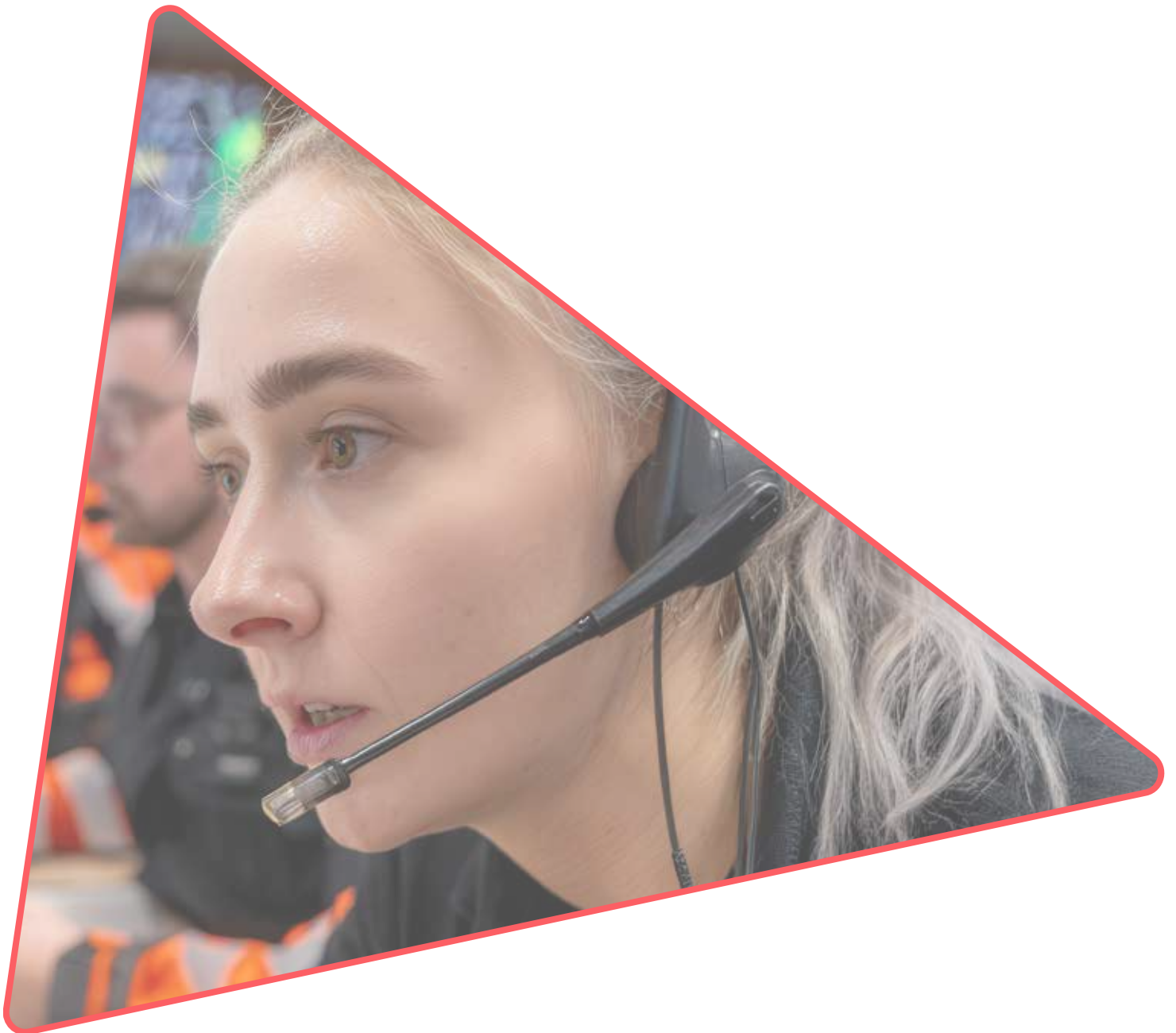
Service Public Fédéral
Intérieur



Table des matières

Chapitre 1 : Introduction	3
1.1 Portée du plan stratégique	4
1.2 Mise en oeuvre	4
1.3 Base d'une gestion performante	5
1.4 Principes de gestion	5
Chapitre 2 : Stratégie à long terme	6
2.1 Mission : Ce que nous défendons	7
2.2 Nos parties prenantes	9
2.3 Analyse PESTEL	11
2.4 Analyse SWOT	13
2.5 Vision : Ce que nous visons	15
Chapitre 3 : Stratégie pour la législature	17
Objectif stratégique 1 : Cadrer	19
Objectif stratégique 2 : Aménager	24
Objectif stratégique 3 : Renforcer	28
Objectif stratégique 4 : Une organisation flexible	31
Participation à la politique transversale	33
Chapitre 4 : Plan de communication	34
Chapitre 5 : Moyens	36
5.1 Organigramme	37
5.2 Le schéma des moyens pluriannuels	38
5.3 Personnel	43
Chapitre 6 : Signature des parties	45
Chapitre 7 : Valeurs et normes	47

1 Introduction





1.1. Portée du plan stratégique

Le présent plan stratégique comporte **les engagements** pour la législature actuelle (2025-2029) auxquels souscrivent le Service public fédéral Intérieur, représenté par la Présidente du Comité de direction, Mme Szabo, et le gouvernement fédéral, représenté par M. Quintin, Ministre de la Sécurité et de l'Intérieur, en charge de Beliris, et Mme Van Bossuyt, Ministre de l'Asile et de la Migration, de l'Intégration sociale, chargée de la Politique des Grandes Villes.

Il a été négocié et conclu en exécution de l'article 11bis de l'arrêté royal du 29 octobre 2001 relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management dans les services publics fédéraux. Ce plan remplace le plan stratégique 2022-2024.

Le plan stratégique, discuté au sein du Comité de direction, a été rédigé de manière à ce que tous les titulaires d'une fonction de management participent étroitement à son élaboration et soutiennent ainsi activement sa mise en œuvre.

Lorsque la création d'un Service Public Fédéral des migrations, comme le prévoit l'accord gouvernemental, aura lieu, de nouveaux engagements devront être pris dès la mise en place de cette nouvelle entité.

1.2. Mise en œuvre

Le plan stratégique constitue la base des actions et du déploiement de la stratégie du SPF Intérieur à moyen et à long terme, en mettant l'accent sur la continuité de ses missions clés et sur la base des orientations stratégiques adoptées par le gouvernement fédéral, et en particulier les ministres de tutelle, M. Quintin et Mme Van Bossuyt. La mise en œuvre de ce plan se concrétise chaque année dans un **plan opérationnel**.

Le plan opérationnel comprend les objectifs SMART, adaptés aux résultats de l'année précédente et aux priorités stratégiques des notes de politiques annuelles des ministres de tutelle, et sur la base des ressources nécessaires allouées pour y parvenir. De plus, il définit les **processus, projets et actions/initiatives** qui mettent en œuvre les objectifs opérationnels, en précisant **les indicateurs de suivi et l'attribution de la responsabilité** de la mise en œuvre à une direction générale.

Le plan opérationnel entre en vigueur le 1er janvier de l'année civile à laquelle il se rapporte et prend fin le 31 décembre de cette même année. Il est transmis chaque année aux ministres de tutelle pour information, au plus tard un mois après l'adoption du budget de l'année suivante par la Chambre.

Le SPF Intérieur peut toujours revoir son plan opérationnel. Les modifications importantes apportées au plan opérationnel sont commentées dans le rapport d'avancement aux ministres de tutelle, comme stipulé à l'article 11bis, §9, de l'AR du 21 décembre 2021.

1.3. Base d'une gestion performante

Le plan stratégique et les plans opérationnels annuels constituent la base de **l'évaluation** des titulaires de mandat. Ils servent également de cadre pour définir à la fois les **objectifs collectifs et individuels** dans le cadre des cycles d'évaluation des fonctionnaires fédéraux.

1.4. Principes de gestion

Les parties soulignent l'importance d'une collaboration active et transparente et créent les conditions favorables à une mise en œuvre réussie des stratégies et objectifs définis dans le plan stratégique et opérationnel. A cet égard, les ministres de tutelle jouent un rôle essentiel en facilitant la mise en œuvre des missions du SPF Intérieur et en défendant les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs.

Toutefois, malgré les efforts en termes de bonne gouvernance et de gestion budgétaire, les budgets alloués sont insuffisants pour répondre à tous les besoins ou pour mettre en œuvre simultanément tous les projets prévus. Cela limite également la marge de manœuvre du SPF Intérieur pour faire face à de nouvelles coupes budgétaires ou à la limitation des crédits attendus.

Par conséquent, les parties conviennent qu'il est essentiel de tenir compte de ces éléments dans la fixation des priorités. . Une analyse sera également menée afin d'identifier clairement les missions essentielles.

2

Stratégie à long terme



2.1. Mission : ce que nous défendons

La mission du SPF Intérieur consiste à apporter une contribution substantielle à la création d'une société sûre, une société dans laquelle chacun peut vivre en sécurité et se sentir en sécurité. **La sécurité** est considérée au sens large : il s'agit non seulement de la sécurité stricte de l'individu et des entreprises et de la protection du patrimoine privé et public, mais aussi de la gestion des flux migratoires et de la garantie que tous les citoyens peuvent exercer pleinement et sans entrave tous leurs droits démocratiques.

Le SPF Intérieur prépare **la politique, traduit la législation en actions concrètes et veille au respect de celle-ci**. Nous renforçons la **résilience de la société et le développement d'une culture du risque**.

Grâce à sa **position** centrale au carrefour de plusieurs niveaux de pouvoir, le SPF Intérieur offre un soutien et une coordination stratégiques dans le cadre du développement et de la mise en œuvre d'une politique de sécurité intégrale et intégrée et d'une gestion contrôlée de la migration. Nous sommes **l'interlocuteur** privilégié des autorités politiques, la **plateforme** où le dialogue est facilité et les actions harmonisées ; nous sommes aussi le **porte-parole** des citoyens et entreprises qui jouent un rôle crucial dans la création d'une société sûre et vivable.

Le SPF Intérieur propose un **environnement de travail attractif** et encourage un climat d'ouverture, d'apprentissage et d'innovation qui s'appuie sur une culture stratégique cohérente qui repose sur l'engagement, l'orientation sur l'humain, le respect, le dynamisme et l'intégrité.

Notre mission se traduit dans **ces tâches essentielles**¹:

1/ La démocratie et l'inscription et l'identification des personnes physiques

Le SPF Intérieur joue un rôle crucial dans la vie démocratique de la Belgique et veille à ce que tous les citoyens puissent exercer pleinement et sans entrave tous leurs droits démocratiques. Avec le soutien des autorités locales et régionales, les collaborateurs se chargent de **l'organisation des élections européennes, fédérales et régionales et de la publication des résultats**. Par ailleurs, le SPF est responsable de la **gestion et du développement du Registre national (RRN) et des données d'identité des personnes physiques**. Le SPF intérieur s'occupe également

¹ La liste détaillée des missions peut être consultée dans l'AR du 26 avril 2022 modifiant l'AR du 14 janvier 2002 portant création du Service public fédéral Intérieur (MB 11 mai 2022).



de la gestion et du développement des processus de production et de délivrance de la **carte d'identité électronique (eID)**, de la **Kids-ID** et des **titres de séjour électroniques** pour les étrangers.

2/ La protection et la sécurité des personnes ainsi que le patrimoine privé et public

Le SPF Intérieur joue un rôle essentiel dans la sécurité au sein de la société belge. Ce rôle englobe un large éventail de responsabilités, dont la **réglementation de diverses matières et métiers en lien avec la sécurité**, combinée à une **application stricte de la législation** dans les secteurs placés sous la tutelle du SPF Intérieur. Le SPF Intérieur élabore et évalue ainsi la législation relative au secteur de la sécurité privée, à l'approche administrative communale, aux Sanctions administratives communales, aux métiers de la sécurité, aux caméras de surveillance non policières et à la sécurité liée au football. Il fournit des avis sur la politique de sécurité fédérale et soutient les autorités locales dans la mise en œuvre de leur politique de sécurité.

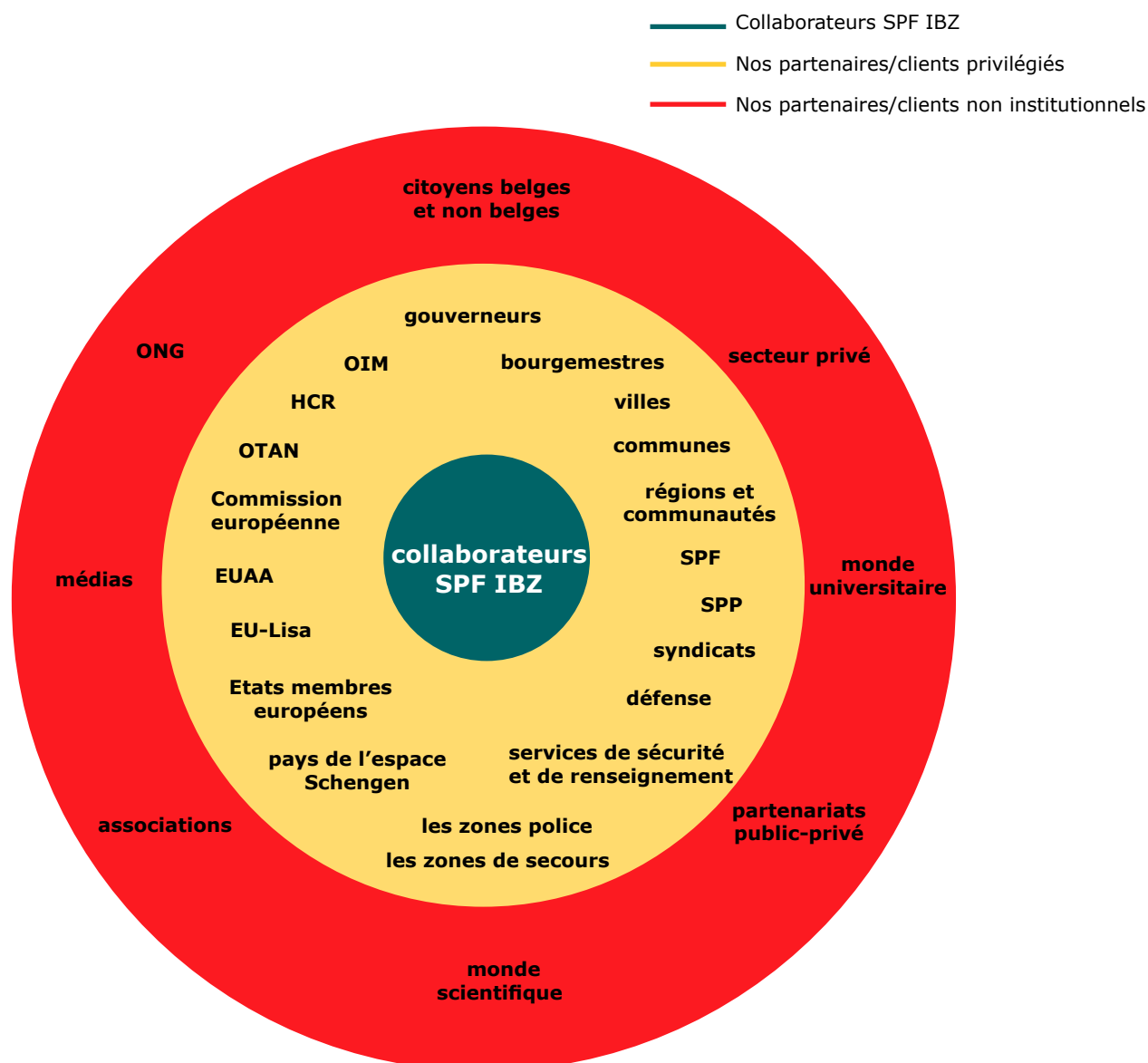
Dans le domaine de la **sécurité civile**, le SPF Intérieur gère les centres d'appels urgents et les unités de la protection civile, il coordonne les opérations de sauvetage et le soutien logistique, et collabore avec les autres services de secours. Le SPF définit l'organisation et les statuts des zones de secours, il supervise leurs arrêtés, gère les subventions fédérales et coordonne les formations et les prescriptions générales en matière de sécurité incendie. En outre, le SPF Intérieur organise la participation de la Belgique aux missions internationales telles que B-FAST.

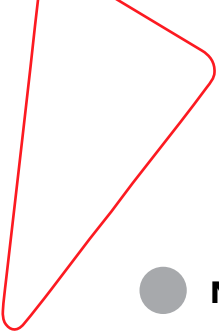
En ce qui concerne la **gestion des risques et des crises**, le SPF Intérieur fait office de point de contact national et international pour l'alerte, il coordonne la sécurité des événements et la protection des personnes et institutions, et il renforce la résilience de la société grâce à des analyses de risques et des campagnes d'information préventives. Le SPF coordonne la sécurisation des infrastructures critiques, il contribue à la sécurité des transports et organise la planification d'urgence et la gestion de crise aux niveaux national, provincial et local. Le SPF coordonne et organise également le screening des données de voyage dans le cadre de la lutte contre le terrorisme et les formes graves de criminalité.

3/ Gestion contrôlée de la migration

L'Office des Etrangers du SPF Intérieur met en œuvre la **politique migratoire sur l'accès au territoire, le séjour, l'établissement et l'éloignement des étrangers**, conformément à la loi du 15 décembre 1980 et à l'arrêté royal du 8 octobre 1981. Dans le cadre de ces missions, le SPF Intérieur veille également au respect de toute une série d'autres réglementations européennes et internationales. L'office des étrangers exécute ces missions en étroite collaboration avec le Commissariat général aux réfugiés et aux apatride et le Conseil du contentieux des étrangers.

2.2 Nos parties prenantes





● Nos clients

Le SPF Intérieur soutient le gouvernement et ses ministres de tutelle, le Ministre de la Sécurité et de l'Intérieur, chargé de Beliris, et la Ministre de l'Asile et de la Migration, de l'Intégration sociale, chargée de la Politique des Grandes villes, dans la préparation, l'exécution et l'évaluation de la politique pour leurs domaines d'activités. En tant que responsables politiques, ils assument la responsabilité politique finale.

● Nos collaborateurs

Nos 6.385 collaborateurs constituent l'épine dorsale du SPF Intérieur. Leur vaste expertise, leurs connaissances techniques et leurs compétences pratiques, combinées à leur grande motivation et implication, garantissent la qualité de l'exécution de nos missions.

● Nos partenaires/clients privilégiés

Nos partenariats sont cruciaux pour l'exécution de nos missions. Nous attachons une grande importance au maintien actif et à l'optimisation des partenariats existants et nous avons à cœur d'en créer de nouveaux. L'interaction et le dialogue sont essentiels en ce sens.

Nos partenariats se situent :

- à **différents niveaux** : international (OIM, HCR, OTAN,...), européen (Commission européenne, EUAA, EU-Lisa, les Etats membres européens et les pays de l'espace Schengen, le Benelux), régional (les Régions et Communautés et leurs administrations respectives...), provincial (les gouverneurs) et local (les bourgmestres, les villes, les communes et leurs administrations, les zones de secours, les zones de police,...);
- et dans la mise en œuvre des **thèmes stratégiques** : les différents SPF et SPP ; la police locale et fédérale, les services de sécurité et de renseignement, la défense, les instances de contrôle, les autres organes de concertation institutionnalisés et les syndicats.

● Nos partenaires/clients non institutionnels

Les citoyens belges et non belges résidant ou souhaitant résider sur le territoire, le secteur privé notamment dans le cadre de partenariats public-privé, le monde universitaire et scientifique, les ONG, les médias, les associations, etc.

Nos parties prenantes sont informées des lignes de force du plan stratégique, conformément au plan de communication présenté au chapitre 4.

2.3 Analyse PESTEL

L'analyse PESTEL identifie les **facteurs externes politiques, économiques, sociologiques, technologiques, écologiques et juridiques** qui ont un impact significatif - aujourd'hui et à l'avenir - sur les domaines d'activité et les missions du SPF Intérieur. En analysant ces facteurs, nous pouvons identifier nos forces et nos faiblesses afin de répondre efficacement à ces défis.

Politique

La situation géopolitique actuelle est complexe et se caractérise par des tensions croissantes entre les grandes puissances, des positions de pouvoir changeantes, des menaces hybrides et (inter)nationales. Cette dynamique affecte l'élaboration des politiques et a des conséquences directes sur la sécurité nationale et la réponse aux crises. La polarisation politique et sociale s'accroît, entraînant une agitation sociale, des protestations et des conflits potentiellement violents. Ces développements peuvent sérieusement affecter la stabilité et la cohésion au sein de la société, mais ont également un impact sur son propre fonctionnement et les priorités qui en découlent. En outre, la désinformation constitue un sérieux défi en ce qu'elle peut entraver la capacité des autorités à faire face efficacement aux menaces. Il existe un besoin permanent de mesures de sécurité efficaces et d'une coopération soutenue avec les partenaires concernés en vue de protéger la population. La répartition des compétences en Belgique représente un défi pour la coordination stratégique.

Economique

Les incertitudes économiques mondiales et l'important déficit budgétaire national nécessitent un assainissement budgétaire et des réformes. Les ressources doivent être utilisées et gérées de manière efficace et optimale. Le vieillissement de la population, la concurrence pour les talents sur un marché du travail tendu, le changement des conditions de travail, les développements technologiques, l'évolution rapide des exigences en matière de compétences, ... combinés à des budgets limités, font qu'il est difficile d'attirer des profils adéquats. Un autre défi consiste à assurer la pérennité de l'effectif actuel. La lutte contre le changement



climatique oblige l'économie à innover et à se transformer pour atteindre les objectifs climatiques.

Social/culturel

La société belge est une société diversifiée qui doit être contrebalancée par une approche diversifiée et inclusive. Cette approche ne doit pas uniquement se traduire par un service qualitatif et neutre, mais elle doit aussi être ancrée dans la culture organisationnelle et soutenue par une politique des ressources humaines (pro)active. Les pressions sociales et professionnelles croissantes, les attentes de plus en plus grandes et la prévisibilité réduite mettent à l'épreuve la résilience mentale. Les problèmes de santé mentale, l'augmentation des maladies chroniques, les taux d'absentéisme plus élevés nécessitent un cadre et des politiques réfléchis. Les citoyens attendent d'un gouvernement qu'il soit transparent, proche et efficace, et ils ont une confiance variable dans les services publics.

Technologique

En tant que société, nous sommes au cœur de développements technologiques importants qui nécessitent une approche réfléchie et flexible. Les développements technologiques rapides, tels que l'intelligence artificielle et les technologies de surveillance entre autres, offrent un potentiel considérable. Une technologie souple est indispensable pour atteindre nos objectifs. Des cadres éthiques et réglementaires doivent également être élaborés. Les cyberattaques et les menaces numériques gagnent en rapidité, en ampleur et en intensité et représentent un risque élevé, en particulier lorsqu'elles visent des infrastructures critiques et des chaînes d'approvisionnement. L'utilisation de matériel obsolète augmente la vulnérabilité des infrastructures IT. C'est pourquoi il est essentiel d'investir dans des technologies modernes et de mener une politique progressive et adaptative, fondée sur une vision à long terme et soutenue par une programmation budgétaire pluriannuelle, afin de relever efficacement ces défis.

Ecologique

Les changements climatiques entraînent une augmentation de la fréquence et de la gravité des catastrophes naturelles telles que les inondations, les vagues de chaleur, les incendies de forêt, etc. Ces crises nécessitent des plans d'urgence adéquats, une participation et une coordination accrues, ainsi que le déploiement immédiat des services de secours. La durabilité doit être au cœur

de cette démarche. Il s'agit notamment de développer et de mettre en œuvre des politiques et des réglementations respectueuses de l'environnement, de promouvoir les sources d'énergie renouvelables et d'investir dans des projets et des infrastructures durables, tels que des bâtiments économes en énergie, des espaces verts et une mobilité durable.

Juridique

Les nombreuses réglementations européennes dans les différents domaines politiques du SPF, par exemple l'asile et la migration, les frontières, l'identification, l'état de préparation et la sécurité, doivent être soit transposées dans la législation belge, soit appliquées directement. En outre, les règles européennes relatives aux matières horizontales, telles que la protection de la vie privée, la sécurité des réseaux (NIS II), les marchés publics et l'intelligence artificielle, imposent des cadres stricts pour la mise en œuvre de nos processus.

2.4 Analyse SWOT

Forces

Le SPF Intérieur est une **référence nationale avec une position clé au sein du paysage fédéral** et un partenaire fiable et neutre dans ses domaines, avec un impact considérable sur la population.

Le SPF Intérieur dispose d'une **grande expertise** en matière de coordination nationale en situation de crise et avons fait preuve d'un dynamisme considérable de par la nature des missions. Nous pouvons nous prévaloir d'une **expertise** étendue et reconnue, d'une forte orientation client et d'une approche axée sur la résolution des problèmes.

En tant qu'autorité subsidiaire, le SPF Intérieur peut exercer un **contrôle efficace et garantir une utilisation des ressources qui est efficiente, contrôlée et responsable**.

Le SPF Intérieur sert l'intérêt public, en plaçant **les citoyens au centre** de ses activités.

Le SPF Intérieur investit fortement dans la **numérisation** de ses services, dans les outils de renforcement de la sécurité et dans du personnel orienté vers le numérique.



Le SPF Intérieur applique une **politique de durabilité** intégrée et pouvons compter sur un **cadre légal fort**, une expertise juridique et des sources authentiques.

Faiblesses

Une position centrale et une coordination impliquent que le SPF Intérieur est dans de nombreux cas un co-acteur et qu'il **dépend fortement d'acteurs externes** pour accomplir ses missions. **Des structures de gouvernance peu claires et/ou très complexes** et une lourdeur administrative et réglementaire entravent le fonctionnement et la flexibilité du SPF.

Les **moyens budgétaires limités** nécessitent des dépenses très réfléchies en ce qui concerne les missions essentielles et le capital humain, informationnel et organisationnel.

En outre, le SPF doit investir davantage dans une politique élaborée de **gestion des connaissances, de gouvernance des données, de gestion des processus** et dans une **culture de projets**, ainsi que dans l'uniformisation des procédures de suivi de ces projets.

Malgré les investissements dans la **structure IT** et les outils correspondants, les systèmes restent complexes et obsolètes et la capacité IT interne limitée.

Nos sites sont fort dispersés géographiquement dans Bruxelles.

La structure étatique complexe entraîne une **réglementation complexe**.

Opportunités

La situation géopolitique actuelle permet au SPF de renforcer son rôle dans la politique de sécurité et de garantir la continuité de ses services. **La coopération renforcée** aux niveaux européen et national crée des possibilités pour une meilleure gestion de la sécurité et de la migration.

L'optimisation continue de notre fonctionnement et de notre organisation, selon les principes du 'lean and mean', constitue une réponse aux restrictions budgétaires. Les opportunités se situent notamment dans l'intégration de technologies modernes et la collaboration avec des partenaires publics et privés. L'inclusion numérique peut renforcer la participation citoyenne.

Les autorités ont un rôle d'exemple à jouer et elles se doivent de développer une vision à court, moyen et long terme afin de **pérenniser l'aide fournie** et de l'aligner sur les besoins à venir. Le SPF dispose d'un mandat fort pour améliorer les procédures et protéger les données à caractère personnel.

Menaces

Le contexte **géopolitique de plus en plus complexe et les polycrises** créent de l'instabilité et de l'imprévisibilité. Il peut en résulter entre autres des conflits, des sanctions économiques, une vulnérabilité accrue et d'importants flux migratoires, ce qui constitue un défi de taille pour la résilience de notre société. A cela s'ajoute le phénomène de la désinformation, qui peut saper la confiance dans les autorités, renforcer la polarisation et qui constitue une menace pour les processus démocratiques et la sécurité nationale.

Les **moyens alloués** peuvent mener à un désinvestissement dans certaines missions, lequel va réduire la capacité à réagir adéquatement aux risques.

La grande **dépendance aux technologies IT** augmente la vulnérabilité aux cyberattaques et défaillances techniques. La diversité croissante et la **numérisation** de notre société peuvent amener des défis pour la communication et la collaboration entre les citoyens et les instances publiques.

La réglementation fragmentée due à des compétences partagées ou changeantes peut être source de confusion tant pour les citoyens que pour les décideurs politiques, ce qui entraîne des inefficacités et des malentendus.

2.5. Vision : ce que nous visons

Le SPF Intérieur consolide et renforce sa position en tant qu'**acteur fiable et incontournable du paysage de la sécurité au sens large** : la protection et la sécurité des personnes et le patrimoine privé et public, la gestion des flux migratoires, la garantie des droits démocratiques et l'inscription et l'identification des personnes physiques.

Nous misons sur **une politique et une législation** qui agissent de manière proactive et répondent aux défis de société actuels et à venir.



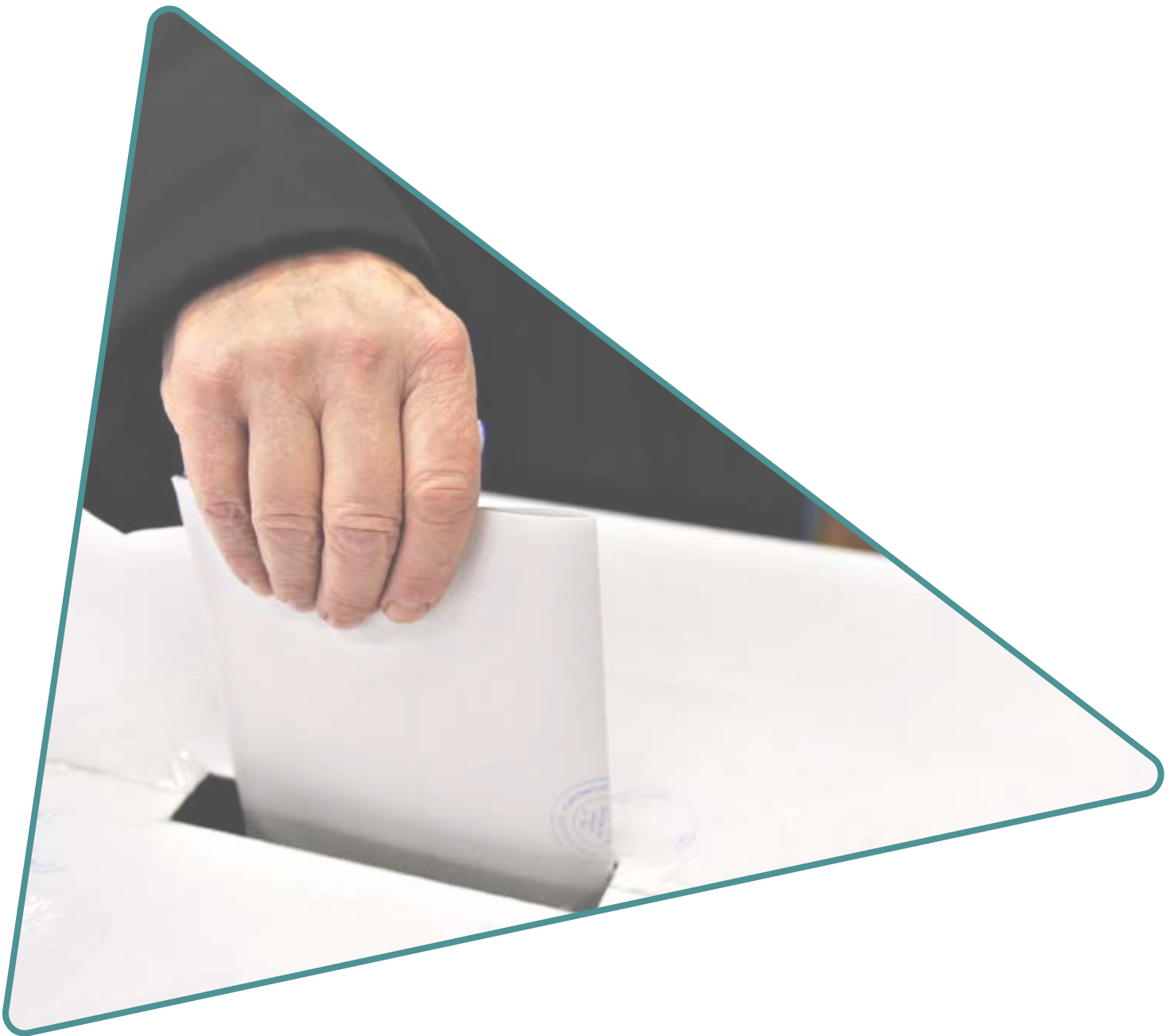
Nos actions s'inscrivent dans le cadre d'une **collaboration intégrée**, dans laquelle nous remplissons notre rôle unique grâce à notre grande capacité de coordination et à notre approche globale axée sur les solutions. Nous combinons dynamisme avec pragmatisme et flexibilité pour réagir rapidement et efficacement.

La participation citoyenne et la résilience communautaire nous permettent de poursuivre la construction d'une **société résiliente et engagée**.

Innovation, flexibilité, efficacité et cohérence forment notre fil conducteur : dans nos actions et nos réflexions, dans la mobilisation ciblée de nos ressources, dans nos technologies et dans la création d'un environnement de travail dynamique. Notre **culture d'organisation** repose sur des valeurs fortes : engagement, orientation sur l'humain, respect, dynamisme et intégrité.

3

Stratégie pour la législature





Les priorités stratégiques de l'accord gouvernemental et la déclaration de politique générale qui en découle, ainsi que les notes de politique générale de nos ministres de tutelle, donnent des orientations au SPF Intérieur. Dans ce cadre, les membres du Comité de direction fixent les objectifs stratégiques qui mettent en œuvre les priorités politiques des ministres.

L'accord gouvernemental donne la priorité à **une politique de sécurité univoque et intégrale ainsi qu'à une gestion contrôlée de la migration**. Il prévoit de réaliser ces priorités à différents niveaux :

- Elaborer et réformer un **cadre juridique** adaptatif qui aligne mieux la législation sur les réalités actuelles et qui soit solide face aux défis futurs en matière de sécurité et de migration.
- Créer une **approche** claire et univoque en définissant les rôles et les responsabilités, en réalisant une coopération intégrée, en appliquant des stratégies et des technologies innovantes, en contrôlant et en évaluant les processus.
- **Renforcer** la résilience collective et individuelle, y compris le développement d'une culture du risque.
- Développer une **organisation flexible** qui peut effectivement répondre aux besoins et défis de la réalité.

L'innovation, la flexibilité, l'efficacité et la cohérence guident chaque action.

Objectif stratégique 1 : Cadrer

Elaborer, réformer et évaluer un cadre juridique adaptatif qui aligne mieux la législation sur les réalités actuelles et qui soit solide face aux défis futurs.

En développant, réformant, appliquant, évaluant et contrôlant un cadre juridique adaptatif, le SPF Intérieur entend parvenir à une législation applicable dans les différents domaines clés du SPF, qui réponde aux attentes actuelles de la société, mais qui soit également solide face aux défis futurs.

En instaurant ce cadre, le SPF Intérieur vise à :

- renforcer les processus démocratiques, améliorer l'accessibilité et la sécurité des élections ;
- moderniser les outils d'identité ;
- prévoir un cadre légal efficient pour les questions de sécurité, les métiers de la sécurité et le partenariat public-privé, compatible avec l'État de droit ;
- améliorer la gestion de crise, l'analyse de risques, la planification d'urgence et la protection des intérêts nationaux vitaux dans le but de favoriser la sécurité et la stabilité nationales ;
- intensifier la lutte contre le terrorisme et la grande criminalité, en mettant spécifiquement l'accent sur le trafic de drogues organisé ;
- garantir et renforcer une chaîne d'intervention et d'aide sûre et efficace ;
- parvenir à une politique migratoire claire, transparente, cohérente et plus efficace grâce à une approche en chaîne.

Ce cadre juridique est élaboré dans le respect et la garantie des principes démocratiques fondamentaux, des droits et libertés individuels des citoyens et des droits fondamentaux.



De cet axe stratégique relèvent entre autres les **chantiers suivants** :

» *Renforcer les processus démocratiques, améliorer l'accessibilité et la sécurité des élections.*

Le SPF Intérieur encourage la participation des citoyens en adaptant les cadres juridiques afin d'améliorer l'organisation **des élections fédérales, régionales et européennes**. Il s'agit notamment de permettre aux Belges à l'étranger de voter aux élections régionales, de neutraliser l'effet du vote en tête de liste, de se conformer à l'arrêt de la Cour européenne des droits de l'homme du 10 juillet 2020 sur les réclamations liées à la validation des pouvoirs et de modifier le mécanisme de procuration. Par ailleurs, le SPF Intérieur contribue à la création d'un **registre électoral européen** afin d'éviter le double vote lors des élections au Parlement européen.

» *Moderniser les outils d'identité.*

Le SPF Intérieur réforme le cadre juridique pour **les outils d'identité**. Nous garantissons un statut juridique équivalent pour les outils d'identité physiques et numériques afin que chaque citoyen puisse utiliser son identité en toute sécurité dans une société numérique.

» *Prévoir un cadre légal efficient pour les questions de sécurité, les métiers de la sécurité et le partenariat public-privé, compatible avec l'État de droit.*

Les métiers de la sécurité non policière jouent un rôle croissant dans la protection de nos espaces publics et le soutien aux missions régaliennes. Nous faisons le choix d'un **encadrement moderne et proportionné**, fondé sur une **gouvernance partagée** entre acteurs publics et privés.

Nous modernisons le cadre juridique applicable aux acteurs non-policiers de la sécurité afin d'assurer une action encadrée, complémentaire et respectueuse des libertés fondamentales et des principes démocratiques. Cette modernisation repose sur **une approche « lean & mean »** : ne réglementer que ce qui doit l'être, en simplifiant les normes tout en assurant la sécurité juridique de l'action sur le terrain.

L'objectif est d'établir un cadre clair, proportionné et adapté aux réalités opérationnelles. Une attention particulière est portée à **la simplification administrative et à la digitalisation des processus**, chaque fois que cela est possible, afin d'augmenter l'efficacité, la transparence et la traçabilité des activités dans le secteur.

À cette fin, **nous nous engageons** notamment à :

- promouvoir et soutenir la politique d'**approche administrative** telle que prévue dans l'accord de gouvernement, notamment par les adaptations nécessaires de la loi « approche administrative » et la loi relative aux sanctions administratives communales (SAC) ;
- apporter les modifications législatives nécessaires — qu'il s'agisse de la loi caméras ou d'un autre cadre légal — pour permettre l'usage encadré de **bodycams** par certains agents du secteur de la sécurité ;
- renforcer la sécurité des **événements footballistiques**, en articulant les efforts des autorités, des organisateurs et des services de sécurité ;
- rationaliser **les fonctions de sécurité publique non policières**, notamment en faisant évoluer la loi sur les gardiens de la paix vers un cadre légal plus large et plus cohérent ;
- identifier les obstacles juridiques qui freinent aujourd'hui l'exercice de certaines **missions de soutien** aux services de police par des acteurs privés, et préparer une initiative légale visant à éliminer ces obstacles, dans le respect des principes de nécessité, de proportionnalité et de sécurité juridique ;
- construire ces évolutions réglementaires et technologiques **en concertation étroite** avec le secteur, afin de répondre concrètement aux besoins du terrain et de restaurer la confiance entre les acteurs opérationnels et l'autorité régulatrice.

Cette approche pragmatique et partenariale vise à renforcer l'**efficacité globale** de notre politique de sécurité, tout en garantissant que l'encadrement des métiers de la sécurité reste lisible, proportionné et pleinement compatible avec l'État de droit.



» *Promouvoir la sécurité et la stabilité nationales en renforçant les structures institutionnelles et les cadres juridiques afin d'améliorer la gestion de crise, l'analyse de risques, la planification d'urgence et la protection des intérêts nationaux vitaux.*

Dans le but de relever les défis constants en matière de gestion de crise, d'analyse de risques, de planification d'urgence et de protection des intérêts nationaux vitaux, le SPF Intérieur renforce la future gestion de crise. A cet égard, le SPF tient compte des dispositions et principes repris dans un nouveau **cadre légal en matière de planification d'urgence et de gestion de crise** en Belgique. Cette gestion de crise repose sur la collaboration avec les entités fédérées, en concluant si nécessaire **des accords de coopération**. Cela permet à la société de s'appuyer sur l'organisation la plus cohérente possible de la planification d'urgence et de la gestion de crise. Le SPF Intérieur prend en outre toutes les initiatives nécessaires pour élaborer une législation spécifique à la mission, notamment en vue de renforcer **la protection des infrastructures critiques**.

Pour renforcer la gestion des risques et la résilience de la Belgique au sens large, nous fournissons une nouvelle base légale solide afin de spécifier le fonctionnement du **Centre de Crise national** au sein du paysage de la sécurité, de préciser l'exécution des décisions et de renforcer le rôle de coordination et le traitement des données à caractère personnel.

Le SPF Intérieur optimise la réglementation nationale en vue de faciliter la coopération et l'échange d'informations, tant au niveau national qu'entre les États membres, en ce qui concerne le traitement des données de voyage. Renforcer la lutte contre le **terrorisme et les formes graves de criminalité**, en mettant spécifiquement l'accent sur le trafic de drogues organisé.

» *Prévoir un cadre légal agile pour les zones de secours et le métier de pompier au moyen de modèles de coopération et de gouvernance améliorés, d'une politique du personnel, de la modernisation des statuts et d'un modèle de contrôle et de financement équilibré.*

Le SPF Intérieur propose un cadre normatif adapté applicable au **financement des zones de secours** dans un souci de prévisibilité des ressources et d'adéquation des moyens aux besoins objectifs.

Nous contribuons de manière active et ouverte aux travaux de l'**organe représentatif des zones de secours** liés à une modernisation du statut et plus particulièrement, des conditions de sélection, de recrutement, de formation et de carrière des pompiers de manière à renforcer l'attractivité de la fonction et de placer les bonnes responsabilités au bon endroit.

Nous évaluons **le modèle de contrôle, de tutelle et d'inspection** établi par la loi du 15 mai 2007 relative à la sécurité civile en vue de garantir un fonctionnement efficace, efficient, conforme et transparent et une gestion et une gouvernance adéquates, dans une volonté d'accentuer les responsabilités et l'autonomie locales tout en offrant un support concret face aux défis.

Nous contribuons à la **lutte contre les agressions envers le personnel des services de sécurité** par le biais d'initiatives réglementaires. Les agressions contre le personnel des services publics sont inacceptables et doivent faire l'objet de poursuites. Les victimes doivent avoir droit à une assistance juridique et un accompagnement psychologique gratuits.

» Nous nous efforçons de mettre en place une politique migratoire claire, transparente et cohérente par le biais de réformes institutionnelles et légales, conformément aux directives nationales et européennes. Cela comprend la réforme du système d'accueil et d'asile, avec la mise en place d'un mécanisme de solidarité flexible entre les États membres de l'UE, une procédure d'asile plus efficace et plus rapide visant à promouvoir l'intégration des bénéficiaires d'une protection et le retour des non-bénéficiaires d'une protection.

Le projet du **Code de la Migration** est retravaillé selon les dispositions de l'accord gouvernemental, la déclaration de politique et la note de politique générale. Les adaptations nécessaires dans le cadre de l'exécution du **Pacte UE** y seront également reprises. Tout cela dans le but de mettre en place une politique et une chaîne migratoire claire, transparente et cohérente.

La **mise en œuvre nationale du pacte européen sur l'asile et la migration** est l'occasion de réformer en profondeur notre système d'accueil et d'asile. L'instauration d'un **mécanisme de solidarité** flexible entre les États membres de l'UE, la création d'une procédure d'asile plus rapide et plus efficace ainsi que la réforme des conditions d'accueil permettent de jeter les bases d'une procédure d'asile plus équitable, plus flexible et plus efficace. Ce système doit garantir que les personnes qui ont droit à une protection soient intégrées de manière optimale



dans notre société et que celles qui n'ont pas droit à une protection soient renvoyées le plus rapidement possible, dans le respect des droits et garanties fondamentaux.

Objectif stratégique 2 : Aménager

Créer une approche claire et univoque : la définition des rôles et des responsabilités, la réalisation d'une coopération intégrée et l'utilisation de stratégies et de technologies innovantes.

Le SPF Intérieur veut organiser le cadre juridique de manière à privilégier **une approche claire et univoque** de la politique de sécurité et de la gestion de la migration. A cet égard, les **rôles et responsabilités sont mieux définis** et harmonisés de sorte que les acteurs et les missions soient complémentaires, se renforcent mutuellement et soient axés sur les résultats. Nous misons en priorité sur une **coopération intégrée** avec une approche **coordonnée**, dans laquelle, en tant que SPF, nous mobilisons notre vaste expertise et notre capacité. Pour ce faire, nous utilisons des stratégies et des technologies innovantes qui nous permettent de répondre aux attentes de la société et de relever avec flexibilité les défis internes et externes.

En organisant le cadre légal de cette manière, le SPF Intérieur **vis**e à :

- coordonner les prises de décision en collaboration avec les entités fédérées quant à l'avenir du vote électronique ;
- faciliter la vie administrative des citoyens en leur fournissant des moyens numériques et en garantissant la sécurité de leur identité ;
- établir la politique de sécurité et veiller à sa clarté et sa cohérence afin de protéger la société contre la criminalité et les nuisances ;
- assurer une vigilance active, communiquer avec les citoyens et renforcer en permanence la gestion de crise ;
- prévoir une réponse plus efficace en cas de crise, renforcer l'implication des citoyens (notamment par l'optimisation de l'alerte de la population) et prévoir une approche plus ciblée des menaces hybrides ;
- renforcer l'innovation dans le traitement des données de masse dans le cadre de la lutte contre le terrorisme et la grande criminalité, en tenant compte d'une protection stricte des données ;

- garantir et renforcer une chaîne d'intervention et d'aide sûre et efficace ;
- parvenir à une chaîne d'asile plus efficace où la numérisation conduit à la simplification et à l'accélération des processus.

De cet axe stratégique relèvent entre autres les **chantiers suivants** :

» *Coordonner les prises de décision en collaboration avec les entités fédérées quant à l'avenir du vote électronique.*

Le SPF Intérieur jouera un rôle de premier plan dans la coordination des groupes de travail, en collaboration avec les entités fédérées, pour proposer au gouvernement la prolongation de l'utilisation du matériel de vote électronique de deuxième génération à partir de janvier 2027, ainsi que l'élaboration d'une stratégie commune concernant les méthodes de vote qui seront utilisées dans notre pays à l'avenir et le partage des coûts y afférents entre les différentes parties prenantes.

» *Faciliter la vie administrative des citoyens en leur fournissant des moyens numériques tout en garantissant la sécurité de leur identité.*

Le SPF Intérieur prépare le développement d'une version **numérique de la carte d'identité belge (eID)** , dans le but de faciliter les interactions numériques sécurisées pour le citoyen au sein de l'Union européenne. Cette carte d'identité numérique coexistera avec la carte d'identité physique et répondra aux normes de la nouvelle réglementation européenne eIDAS. En outre, le SPF Intérieur prépare l'évolution des services de **signatures électroniques**. Ceux-ci permettront aux citoyens, grâce à leur carte d'identité ou au portefeuille numérique belge de signer des documents électroniques facilement et avec le plus haut niveau de sécurité.

» *Établir et maintenir une politique de sécurité claire et cohérente, et réglementer et prévoir un cadre pour les matières et métiers de la sécurité, en collaboration avec nos partenaires et parties prenantes, dans le but de pouvoir protéger les citoyens contre la criminalité et les nuisances.*

Afin d'accroître la sécurité des citoyens, le fonctionnement intégré (la coopération) entre les différents acteurs de la sécurité est renforcé(e) et une politique de sécurité intégrale est mise en œuvre dans l'ensemble de la chaîne de sécurité ; cette politique est axée sur une répartition claire des rôles et des tâches, ainsi que



sur une coopération complémentaire. Une **nouvelle Note-cadre de Sécurité intégrale** en constituera la base et servira également de cadre de référence pour les aspects de sécurité dans le cadre d'autres plans stratégiques.

» *Viser une approche uniforme pour garantir une vigilance active, une communication efficace avec les citoyens et le renforcement de la planification d'urgence et de la gestion de crise.*

La création d'une approche claire et unifiée est essentielle afin d'assurer une vigilance active, communiquer auprès du citoyen et renforcer continuellement la planification d'urgence ainsi que la gestion de crise. En concertation avec l'ensemble des partenaires, l'intégration des Leassons Learned des crises précédentes ainsi que des innovations technologiques et stratégiques se traduira par une réponse plus efficace aux crises, une optimisation de l'alerte aux citoyens et une approche affinée face aux menaces hybrides notamment en actualisant la gestion des situations de cyber-urgence.

Cette orientation stratégique permettra aux partenaires et à l'ensemble de la société d'être mieux préparé aux défis et crises à venir.

» *Renforcer l'innovation dans le traitement des données de masse dans la lutte contre le terrorisme et la grande criminalité.*

Le SPF Intérieur reste engagé dans l'innovation continue, à la fois technologique et organisationnelle, dans l'utilisation de "data" telles que les données de voyage dans la lutte contre le terrorisme et la grande criminalité, conformément à un cadre légal très strict en matière de protection des données. En ce qui concerne spécifiquement la lutte contre le trafic de drogue organisé, nous explorons de nouvelles méthodes dans le cadre de cette **approche fondée sur les données** en coopération avec les services de renseignement et de sécurité. Au niveau technologique (IT), des efforts seront également déployés pour développer de nouvelles méthodes, techniques et infrastructures IT afin de fournir un cadre optimal pour cette approche axée sur les données en termes de sécurité, de performance et d'efficacité.

» *Garantir et renforcer une chaîne d'intervention et d'aide sûre et efficace.*

Le SPF Intérieur déploie un nouveau modèle de gouvernance pour les centrales d'urgence afin de garantir une meilleure ventilation des risques (stratégiques et opérationnels) entre les différentes autorités en charge, et afin de poursuivre le

développement d'une politique de rétention du personnel des centrales d'urgence moyennant une approche multifactorielle (Masterplan NCU).

Le **Masterplan NCU**, qui vise dans sa globalité à résoudre les principaux problèmes des centrales d'urgence 112 et des Centres d'Information et de Communication 101, est en cours de mise en œuvre. Les priorités sont fixées en fonction des ressources disponibles et de la complexité des actions à entreprendre.

Le renforcement de la chaîne de sécurité suppose une complémentarité et une coopération accrues entre les services opérationnels de la sécurité civile, fondées sur des éléments objectivables. C'est pourquoi nous traduisons en termes opérationnels **la BNRA (Belgian National Risk Assessment)** de manière à disposer d'une vue concrète (et territoriale) des risques couverts ou à couvrir, d'un inventaire complet des capacités et par conséquent, de l'écart éventuel à couvrir. Ceci facilite l'identification et la priorisation des investissements nécessaires et permet d'optimiser la répartition des tâches entre les services opérationnels de la sécurité civile.

En matière de **prévention incendie**, le SPF Intérieur analyse les possibilités de modernisation, de simplification administrative et de rationalisation des mécanismes de dérogations aux normes de bases en matière de prévention des incendies et explosions auxquels les bâtiments nouveaux doivent répondre dans un souci de gain d'efficacité et afin de garantir une offre de service optimisée pour le demandeur en attente.

» La réalisation d'une chaîne d'asile plus efficace, où la numérisation conduit à la simplification et à l'accélération des processus.

La mise en œuvre du pacte européen sur l'asile et la migration offre l'occasion de réévaluer les rôles et responsabilités actuels et d'optimiser l'échange d'informations afin de rendre la **chaîne d'asile plus efficace**. Dans le processus de **simplification et d'accélération des procédures**, la numérisation – entre autres via eMigration – revêt une priorité.

» Renforcer la gestion des frontières pour assurer des contrôles plus stricts quant à l'accès au territoire et renforcer la sécurité.

La mise en œuvre des différentes composantes du projet européen Smart Border doit contribuer à renforcer la gestion des frontières et à améliorer l'interopérabilité



dans la collecte et le traitement des données relatives à la sécurité et à la migration. La coordination, le développement, la mise en œuvre et la gestion de systèmes, tels que l'EES, le SIS, le VIS et l'ETIAS², relèvent donc principalement de la responsabilité du SPF Intérieur.

Objectif stratégique 3 : Renforcer

Renforcer la résilience collective et individuelle, y compris le développement d'une culture du risque.

Alors que nous appliquons une approche top-down pour créer un cadre juridique adaptatif et que nous le faisons reposer sur une approche claire, intégrée et coordonnée, il est également essentiel que nous donnions à la nation elle-même les moyens de se protéger, de s'adapter et de se remettre des menaces et risques divers - qui pèsent sur le climat, la technologie, les relations internationales, la désinformation....

Ce faisant, nous assurons la sécurité, la prospérité et le bien-être de la population. Cela nécessite une large prise de conscience de la situation, une coordination intensive et une approche pangouvernementale et pansociétale.

Nous renforçons la résilience collective et individuelle et développons une large conscience de la situation :

- susciter la confiance dans le processus démocratique en fournissant des documents et des services fiables et de qualité et en garantissant la sécurité des élections ;
- renforcer la relation de confiance entre la population et les services de sécurité ;
- exploiter au mieux le potentiel citoyen ;
- assurer la continuité de nos institutions démocratiques et de nos infrastructures critiques ;
- coordonner une stratégie de résilience ;
- optimiser l'échange d'informations en temps réel sur les crises ;
- renforcer la sécurité régionale par la coopération internationale ;

² EES: Entry/Exit System; SIS: Schengen Information System; VIS: Visum Information System; ETIAS: European Travel Information and Authorisation System

- garantir la capacité opérationnelle des services de secours et élaborer un catalogue de réponses logistiques ;
- Élaborer davantage et faire entrer en vigueur un plan d'urgence pour l'accueil et l'asile.

De cet axe stratégique relèvent entre autres les **chantiers suivants** :

» *La mise à disposition de documents d'identités fiables et sûrs et de services de qualité.*

Mettre à disposition des **documents de qualité** qui répondent tant aux normes nationales qu'internationales, ainsi que l'offre de services correspondants qui visent notamment à lutter efficacement contre la fraude à l'identité (tels que les services DOCSTOP et CheckDoc, ou encore la délivrance de cartes d'identité en urgence), et apporter le soutien adéquat à toutes les parties : communes, différentes instances de police, Affaires étrangères, Office des Etrangers...

» *Assurer la sécurité de l'organisation des élections.*

Nos services entreprendront toutes les actions nécessaires afin de **garantir la sécurité lors de l'organisation d'élections fédérales, régionales et européennes**, en coopération avec toutes les parties impliquées.

» *Renforcer la prévention de la criminalité et la résilience nationale par la coopération avec les partenaires locaux et la participation active des citoyens, en s'appuyant sur une approche coordonnée et des technologies innovantes. Favoriser la résilience de la société et assurer la continuité des intérêts nationaux vitaux. Grâce à la coopération internationale et à une gestion optimale des ressources opérationnelles, nous renforçons la sécurité et la stabilité.*

Nous renforçons la **prévention de la criminalité** en soutenant nos partenaires (locaux) de différentes manières et en stimulant et facilitant la participation active des citoyens dans leur environnement. Cela favorise l'intervention des autorités et renforce le lien de confiance entre la population et les services de sécurité.

Les citoyens sont impliqués par le biais des **Partenariats locaux de prévention**. Nous mettons en place une approche coordonnée et commune pour la gestion des **réserves citoyennes** afin de garantir une exploitation optimale de ce potentiel et un accompagnement uniforme en cas de mobilisation.



Le SPF identifie les différents **risques et menaces** pesant sur les intérêts vitaux de la nation. Le renforcement de la **résilience** de notre pays permettra d'accroître notre capacité à garantir la pérennité et la continuité de notre pays, de nos institutions démocratiques et de nos infrastructures critiques.

Nous renforçons l'organisation tant en interne qu'en externe et encourageons la résilience nationale en coordonnant une stratégie globale qui rassemble tous les intéressés par le biais du **Belgian National Resilience Plan (BNR-P)**, basé sur une culture du risque partagée. Nous poursuivrons également le travail d'implication des citoyens dans leur résilience individuelle, qui contribue à la résilience collective.

Nous reconnaissons par ailleurs l'importance fondamentale d'un **flux d'information transparent et sécurisé** dans le cadre de la planification d'urgence et surtout de la gestion de crise proprement dite, à tous les niveaux stratégiques et opérationnels concernés et en collaboration avec l'ensemble des partenaires concernés. À cette fin, nous nous engageons pleinement à poursuivre le développement des plateformes d'information.

Nous renforçons la préparation à la gestion de crise et la coopération des différents acteurs par une identification des besoins primaires récurrents et des réponses les plus appropriées. Il s'agit de développer de manière pragmatique et progressive **un catalogue de réponses logistiques**, au-delà des traditionnels moyens opérationnels lourds ou spécialisés des services opérationnels de la sécurité civile, permettant de rencontrer les besoins essentiels rapidement et efficacement sans préjudice de la répartition des compétences entre les autorités impliquées.

En mettant en place une **gestion de crise interne**, tant au niveau du SPF que dans chaque Direction générale, l'organisation deviendra également plus résistante aux différents risques qui pourraient menacer le SPF.

» *Un plan d'urgence pour l'accueil et l'asile.*

Avec la mise en œuvre du pacte européen sur l'asile et la migration, le système d'asile belge intègre aussi une composante de résilience à part entière avec le développement continu et l'entrée en vigueur d'**un plan d'urgence pour l'accueil et l'asile**. Ce plan, rédigé conformément à l'article 32 de la Directive établissant des normes pour l'accueil des demandeurs de protection internationale (EU/2024/1346), vise à créer un système d'asile et d'accueil plus résilient qui

puisse être déployé de manière flexible pour faire face aux fluctuations régulières des flux d'entrée et répondre de manière résiliente aux situations de crise et d'urgence.

Objectif stratégique 4 : Une organisation flexible

Développer une organisation flexible qui peut effectivement répondre aux besoins et défis de la réalité.

Dans un monde en constante évolution, il est essentiel pour les organisations d'être flexibles et réactives. En d'autres termes, nous devons constamment améliorer nos structures et nos processus pour pouvoir répondre de manière flexible et proactive aux défis. Investir dans le capital humain est crucial. Une équipe compétente et motivée constitue l'épine dorsale de notre organisation. En attirant, en développant et en maintenant les talents, nous nous assurons que nos collaborateurs disposent des compétences et des ressources nécessaires pour contribuer efficacement à nos missions. Une base financière solide est également indispensable. Grâce à une structure financière saine et à un déploiement efficace des ressources, nous garantissons la stabilité opérationnelle et la croissance. Nous construisons en outre une culture commune et renforçons la cohésion au sein de l'organisation afin que nous puissions fonctionner comme une unité et atteindre nos objectifs de manière efficace.

La création d'une organisation flexible **vise** à :

- répondre de manière proactive aux défis sociétaux, technologiques et organisationnels en constante évolution ;
- soutenir et atteindre les objectifs organisationnels en déployant un capital humain de qualité, en prévoyant une bonne gestion de l'information et en renforçant une culture organisationnelle partagée avec un alignement stratégique ;
- contribuer à la stabilité opérationnelle et à la croissance de l'organisation à long terme ;
- être en mesure d'apporter une contribution active et constructive à la réorganisation du gouvernement fédéral, conformément aux objectifs de l'accord gouvernemental.



De cet axe stratégique relèvent **entre autres les chantiers suivants** :

» *Développer une organisation flexible et réactive.*

Nous structurons et renforçons l'organisation pour qu'elle puisse répondre de manière flexible et proactive aux défis changeants sur le plan sociétal, technologique et organisationnel. Il s'agit notamment d'améliorer en permanence les processus, les structures et la prise de décision afin d'agir efficacement dans un environnement dynamique.

» *Développer et maintenir un effectif qualifié, motivé et doté de ressources suffisantes.*

Nous investissons dans le développement et le maintien d'une équipe de collaborateurs compétents, motivés et bien formés, qui disposent des compétences techniques et des moyens nécessaires pour soutenir et atteindre les objectifs de l'organisation. Cet objectif passe par :

- **Capital humain** : attirer, développer et maintenir un personnel hautement qualifié; promouvoir les opportunités de carrière, la gestion des connaissances et le développement des compétences ;
- **Gestion de projets, de processus, d'informations et de données** : fournir une infrastructure et des applications ICT performantes ; mettre en œuvre un système fiable de gestion de l'information ; élaborer une politique de communication efficace pour soutenir le partage des connaissances et la coopération ;
- **Développement de l'organisation** : renforcer une culture organisationnelle commune, le leadership, le travail en équipe et l'alignement stratégique.
- **Environnement de travail** : créer un environnement de travail moderne, attrayant et durable, combiné à la garantie d'un effectif optimal qui répond aux normes d'occupation en vigueur.

» *La transformation numérique.*

Nous renforçons la maturité numérique en numérisant les processus administratifs, en automatisant et en simplifiant les flux de travail et en améliorant l'expérience numérique des collaborateurs. Et ce dans le but d'accroître l'efficacité, de garantir l'exactitude des données et de réaliser des économies.

» *Assurer une base financière et opérationnelle durable.*

Obtenir les ressources nécessaires en mettant en place une structure financière saine, en déployant les actifs de manière efficace, en optimisant les flux de revenus et en augmentant l'efficacité administrative. Ces mesures doivent contribuer à la stabilité opérationnelle et à la croissance de l'organisation à long terme. Il est nécessaire de revoir les dépenses en continu. La centralisation et la rationalisation des dépenses et des fonctions d'appui permettent de se concentrer sur les tâches essentielles à l'exécution des missions clés sans porter préjudice aux travaux et aux résultats obtenus dans le cadre de l'approche en chaîne, ni à la création d'un SPF Migration.

» *Contribuer à la réorganisation des autorités fédérales.*

Le SPF apporte une contribution active et constructive à la réorganisation des autorités fédérales, conformément aux objectifs de l'accord gouvernemental. Il s'agit notamment de guider et de mettre en œuvre les fusions, les intégrations et les transferts de services publics fédéraux, ainsi que de centraliser et de rationaliser les services d'appui, dans le but de mettre en place un gouvernement fort et efficace qui exploite au mieux les ressources disponibles.

Participation à la politique transversale

Le SPF Intérieur s'engage, dans le cadre de ses missions et en tenant compte du contexte budgétaire, à contribuer autant que possible à la réalisation des objectifs liés à la mise en œuvre d'une politique gouvernementale transversale. Au moment de la rédaction du présent plan stratégique, ces objectifs transversaux ne sont pas encore définis. Ils seront ajoutés ultérieurement au plan stratégique sous forme d'addendum.

4

Plan de communication

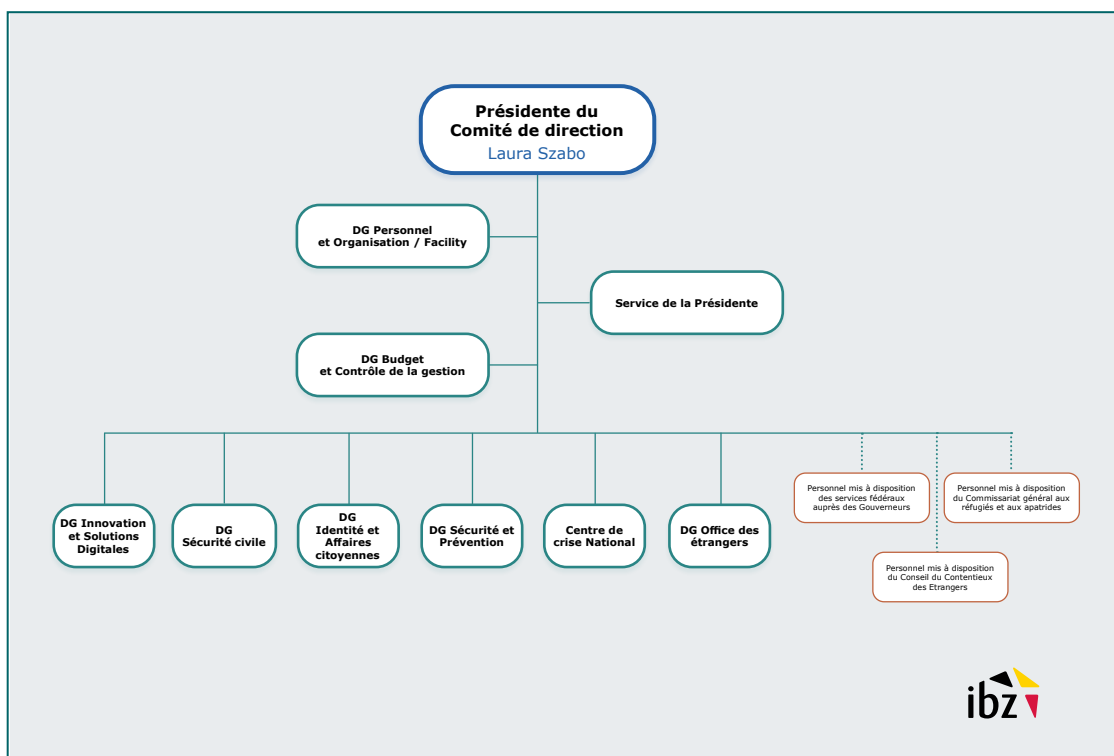


Objectif	Groupe cible	Date	Messages	Canal	Matériel
Interne	Collaborateurs	Après signature	Message important : le plan stratégique a été signé. Il couvre les années 2025-2029. Il est basé sur 4 objectifs stratégiques, qui constituent la base à partir de laquelle le SPF entend accomplir ses tâches et réaliser sa vision et les priorités des ministres. Les valeurs suivantes : engagement, humanité, respect, dynamisme et intégrité en sont les fondements.	E-mail/ Intranet	E-mail + Soutien via matériel didactique sur l'Intranet
	Collaborateurs	Après signature	Message secondaire : prendre connaissances du plan stratégique 2025-2029 sur l'Intranet. Triptyque : - mission-vision-valeurs, - objectifs stratégiques, - plan opérationnel.	E-mail/ Intranet	E-mail et documentation sur l'Intranet
	Cadres moyens	Après signature	Message secondaire : le plan stratégique 2025-2029 a été publié sur l'Intranet. Merci de souligner les objectifs pertinents pour le domaine de travail de votre département.	E-mail et/ou réunions	E-mail et documentation
	Equipe de management	**_**_****	Message secondaire : voici les 4 objectifs stratégiques du plan stratégique 2025-2029	E-mail et/ou réunions	E-mail et documentation
Politique	Cellules stratégiques de tutelle des ministres	**_**_****	Voici la proposition du plan stratégique 2025-2029.	E-mail	Proposition plan stratégique + plan de communication
		Après signature	Le plan stratégique 2025-2029 a été signé par toutes les parties et publié sur le site web. Une communication à destination de tous les collaborateurs est prévue.	E-mail	Texte e-mail + liens vers le site web
Syndicats	***	**_**_****	Le plan stratégique 2025-2029 a été signé par les ministres compétents ; il comprend 4 objectifs stratégiques et 5 valeurs clés.	Réunions	Documentation
IF	IF	Après signature	Message important : le plan stratégique a été signé. Il couvre les années 2025-2029. Il reprend 4 objectifs stratégiques qui doivent être exécutés via des plans opérationnels annuels.	E-mail	Texte e-mail
Externe	Réseaux (via DG)	Après signature	Message sur la publication du plan stratégique 2025-2029.	E-mail et/ou réunions + Site web	Sensibiliser au sujet des communicateurs lors des réunions PULSE + rediriger vers

5 Moyens



5.1 Organigramme



Les missions du SPF Intérieur sont exécutées par 6 directions générales, à savoir :

- DG Office des Etrangers
- DG Identité et Affaires citoyennes
- DG Sécurité et Prévention
- DG Sécurité civile
- Centre de Crise national (NCCN)
- DG Innovation et Solutions digitales

De plus, le SPF Intérieur est composé d'un certain nombre de directions et services chargés de la gestion des dossiers transversaux :

- B&CG
- P&O/Facility
- Les Services de la Présidente : service juridique, service de traduction, service d'information et de communication et cellule corporate (qui est notamment responsable de la planification stratégique et opérationnelle, de la gestion interne, de la sécurité de l'information, de la vie privée et de la culture organisationnelle).
- Le service interne de prévention et de protection au travail

5.2 Le schéma des moyens pluriannuels

5.2.1 Budget global SPF Intérieur

Crédits globaux 2025

SPF Intérieur en kEUR INI 2025	VL	VE
BASE		
Personnel	323.381	327.421
Fonctionnement et investissement	70.158	67.488
Allocations et transferts	356.123	349.262
Crédits variables (ex-fonds)	166.465	136.618
Services administratifs à comptabilité autonome	74.243	74.243
TOTAL BASE	990.370	955.032
Organe stratégique	6.604	6.604
Conseil d'Etat	49.978	49.971
Inspection générale de la Police Fédérale et de la Police Locale	9.052	9.045
L'Organe de coordination pour l'analyse de la menace	4.121	4.123
Commissariat Général aux Réfugiés et aux Apatrides (CGRA)	58.780	58.801
Conseil de Contentieux des Etrangers	30.223	30.236
Commission Permanente de la Police locale	1.743	1.745
Conseil de discipline de la Police Fédérale et de la Police Locale	69	68
Commission Permanente de Contrôle Linguistique	43	44
Financement des communes, des régions et autres institutions dans le cadre de la réforme de l'Etat	527.836	527.836
Dotation à l'Agence Fédérale pour l'Accueil des Demandeurs d'asile (Fedasil)	826.239	826.239
Paieement aux communes et aux zones pluricommunales en application du mécanisme de correction mis en place du transferts des bâtiments de l'ex-gendarmerie aux communes et aux zones pluricommunales (mécanisme de correction)	9.162	9.162
TOTAL GÉNÉRAL	2.514.220	2.478.906

Les chiffres du tableau ci-dessus sont basés sur les **propositions budgétaires** qui ont été déposées au Parlement en vue de l'approbation du budget 2025. Ils tiennent également compte des décisions du gouvernement, dont les économies linéaires appliquées depuis 2025.

Le budget global du SPF Intérieur est composé de crédits de personnel, de fonctionnement et d'investissement, ainsi que de transferts (subsidés ou allocations) pour l'exécution de ses missions. En outre, le budget contient des crédits importants qui ne sont pas directement liés à la réalisation des missions

prévues dans le présent plan stratégique. Ces crédits **“hébergés”** représentent 61% du budget total et sont transférés d’une part aux autorités locales et régionales dans le cadre de la réforme de l’Etat (527,836 millions d’euros), à Fedasil (826,239 millions d’euros) et aux communes et zones de police pluricommunales par le mécanisme de correction instauré après le transfert des anciens bâtiments de la gendarmerie aux communes et aux zones de police pluricommunales (9,16 millions d’euros). D’autre part, ces crédits “hébergés” sont utilisés pour des coûts opérationnels et en personnel d’organes indépendants tels que les organes stratégiques, le Conseil d’Etat, l’Inspection générale de la Police fédérale et de la Police locale (AIG), l’Organe de Coordination pour l’Analyse de la Menace (OCAM), le Commissariat général aux Réfugiés et aux Apatrides (CGRA), le Conseil du Contentieux des Etrangers (CCE), la Commission permanente de la Police locale (CPPL), le Conseil de discipline de la Police intégrée, la Commission permanente de Contrôle linguistique (CPCL).

5.2.2 Budget pour les missions du SPF Intérieur

SPF Intérieur en kEUR INI 2025	VL	VE
BASE		
Enveloppe 1	160.314	160.028
- Statutaire	129.648	129.647
- Contractuel	30.666	30.381
Enveloppe 2 (Asil et Migration)	154.844	154.844
- Statutaire	122.681	122.681
- Contractuel	32.163	32.163
Detachements	4.524	4.536
Coûts forfaitaires	1.850	1.850
Personnel eGOV et Smals	959	5.273
Personnel hors enveloppe (volontaires Protection Civile)	890	890
Total personnel	323.381	327.421
Fonctionnement IT	17.177	12.652
Fonctionnement non-IT	34.420	34.539
Fonctionnement spécifique	13.481	13.518
Fonctionnement total	65.078	60.709
Investissement IT	2.469	3.335
Investissement non-IT	651	653
Moyens de transport	855	1.132
Investissement spécifique	1.105	1.659
Investissement total	5.080	6.779
Allocations & transferts total	356.123	349.262
Fonds pour les risques d'accidents majeurs (SEVESO)	11.093	11.093
Fonds pour les risques d'accident nucléaire	5.248	5.248
Projets européens directs NCCN	2.088	2.088
Protection civile européenne	1.403	1.403
Ex-fonds incendies & explosions	1.040	1.040
Fonds dans le cadre de la politique migratoire	5.567	5.567
Fonds des entreprises gardiennage, des entreprises de sécurité et des services internes de gardiennage	6.520	6.520
Fonds de financement de la sécurité découlant de l'organisation des sommets européens à Bruxelles	55.000	55.000
Fonds européen fédérale pour l'asile et la migration (AMIF) et la sécurité intérieure (ISF) - Programmation 2014-2020	0	0
Fonds européen fédérale pour l'asile et la migration (AMIF) - Gestion des frontières et visas (BMVI) et la sécurité intérieure - Programmation 2021-2027	78.506	48.659
Total Crédits variables (ex-fonds)	166.465	136.618

Service carte d'identité électronique et Régistre national - Personnel	14.280	14.280
Service carte d'identité électronique et Régistre national - Opérationnel	59.787	59.787
Service central pour la traduction allemande - Personnel	56	56
Service central pour la traduction allemande - Opérationnel	120	120
Total services administratifs à comptabilité autonome	74.243	74.243
TOTAL BASE	990.370	955.032

Les **crédits en lien direct avec les missions du SPF représentent 39% du budget global**. Ces crédits comprennent les crédits de personnel, de fonctionnement et d'investissement, les allocations et transferts, les crédits variables et crédits pour les Services administratifs à comptabilité autonome (SACA).

Crédits de personnel :

Les crédits de personnel sont répartis en **deux enveloppes** :

- Enveloppe 1 : financement du personnel des services et Directions générales relevant de la responsabilité du **Ministre de la Sécurité et de l'Intérieur** ;
- Enveloppe 2 : financement du personnel de la Direction générale Office des Etrangers, du Commissariat général aux Réfugiés et aux Apatrides (CGRA) et du Conseil du Contentieux des Etrangers (CCE), qui relèvent de la responsabilité du Ministre de l'Asile et la Migration.
Etant donné que le CGRA et le CCE sont des organes indépendants, leurs crédits n'ont pas été repris dans le tableau ci-dessus.

En outre, les crédits de personnel comprennent les remboursements pour les détachés, les dépenses forfaitaires, les dépenses pour les membres du personnel d'eGov/Smals et les frais de personnel hors enveloppe, tels que les volontaires de la Protection civile.

Moyens de fonctionnement et d'investissement :

- Moyens de fonctionnement : IT et non IT ;
- Moyens d'investissement : IT, non IT et moyens de transport.



Dotations et subventions :

Chaque Direction générale dispose de crédits pour les **dotations ou subventions aux partenaires en vue de l'exécution des tâches clés**. En 2025, ces transferts ont été budgétisés à hauteur de 356,123 millions d'euros, dont :

- les indemnités pour les zones de secours et les écoles du feu (210,676 millions) ;
- les subventions aux autorités locales dans le cadre de plans d'action subventionnés et de mesures liées aux gardiens de la paix (67,459 millions);
- les allocations à la SA ASTRID (76,517 millions).

Crédits variables :

Les crédits variables comprennent les fonds budgétaires pour des dépenses spécifiques, financés par des prélèvements sectoriels (par exemple les fonds "SEVESO", "Nucléaire" et "Gardiennage"), les fonds européens (fonds "AMIF-BMVI-ISF") ou d'autres recettes.

Services administratifs à comptabilité autonome (SACA)

Le SPF a deux SACA disposant de moyens propres :

- **Service carte d'identité électronique et Registre national** : financé par la vente de cartes eID et les indemnités pour les transactions du Registre national ;
- **Service central de traduction allemande** : financé en partie par une dotation et en partie par les recettes des traductions.

Dans le cadre du plan de redressement européen, des moyens ont également été mis à disposition via un fonds budgétaire du SPF BOSA pour des projets d'investissement du Centre de Crise national et de la Direction générale Office des Etrangers.

5.3 Personnel

Nombre d'ETP SPF Intérieur au 31/12/2024

	AS IS 31/12/2024			2025		
	M	S	C	M	S	C
Enveloppe 1	6,0	2073,7	269,0	7,9	2068,2	267,7
Service d'appui interne	1,0	44,7	6,8	1,0	43,9	6,7
P&O/Facility	1,0	160,6	43,3	1,0	157,7	42,6
B&CG	1,0	23,9	2,8	1,0	23,5	2,7
DG ISD	1,0	87,1	21,5	1,0	87,1	21,5
DG SC	1,0	1148,3	52,1	1,0	1148,3	52,1
NCCN	0,0	152,8	31,6	1,0	152,8	31,6
DG SP	0,0	73,6	26,3	1,0	73,6	26,3
DG IAC	0,0	72,8	17,6	1,0	71,5	17,3
Provinces	0,0	225,8	63,7	0,0	225,8	63,7
OCAM	0,0	84,0	3,3	0,0	84,0	3,3
Enveloppe 2	15,0	2699,0	452,5	15,0	2650,4	444,3
OE	1,0	1951,7	265,2	1,0	1916,5	260,4
CGRA	3,0	475,9	157,6	3,0	467,4	154,8
CCE	11,0	271,4	29,7	11,0	266,5	29,2
SACA e-ID	0,0	169,8	15,6	0,0	169,8	15,6
SACA Traduction allemande	0,0	0,0	1,0	0,0	0,0	1,0
Fonds	0,0	148,8	32,7	0,0	148,8	32,7
Fonds gardiennage	0,0	57,8	9,9	0,0	57,8	9,9
Fonds Seveso	0,0	16,1	10,0	0,0	16,1	10,0
Fonds Nucléaire	0,0	5,0	2,0	0,0	5,0	2,0
AMIF/BMVI/ISF	0,0	62,9	8,0	0,0	62,9	8,0
Fonds Migration	0,0	7,0	2,8	0,0	7,0	2,8
Total per statut	21,0	5091,3	770,8	22,9	5037,2	761,3
Total par an			5883,0			5821,5

M = mandataires

S = statutaires

C = contractuels

* Les mandataires du CGRA et du CcE ne sont pas des mandataires au sens de l'arrêté royal du 29 octobre 2001.

Le 31 décembre 2024, le total des membres du personnel du SPF Intérieur s'élève à 6.385 collaborateurs (5.883,0 ETP). Ces chiffres comprennent également les membres du personnel mis à disposition par le SPF Intérieur des instances indépendantes telles que le Commissariat général aux Réfugiés et aux Apatrides (CGRA), le Conseil du Contentieux des étrangers (CCE), le personnel des services fédéraux des gouverneurs. Ils tiennent également compte des décisions du gouvernement, dont les **économies linéaires** appliquées depuis 2025.

Nombre d'effectifs au SPF Intérieur en date du 31/12/2024

EFFECTIFS	M	S	C	TOTAL
DG SC	1	1.272	63	1.336
DG ISD	1	140	23	164
DG IAC	0	221	35	256
DG SP	1	144	49	194
CGRA	3	536	172	711
Centre de Crise	0	191	40	231
OE	1	2.168	292	2.461
Service d'appui interne	1	112	14	127
OCAM	0	0	61	61
Provinces	0	236	80	316
CCE	11	287	33	331
Service d'encadrement B&CG	1	28	4	33
Service d'encadrement P&O	1	118	45	164
TOTAL	21	5.453	911	6.385

M = mandataires

S = statutaires

C = contractuels

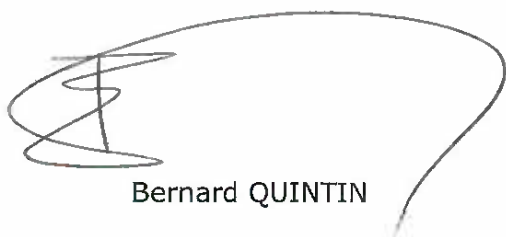
6

Signature des parties



Gedaan te Brussel op
Fait à Bruxelles le

Le Ministre de la Sécurité et de l'Intérieur,
chargé de Beliris

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of a large loop and a vertical stroke.

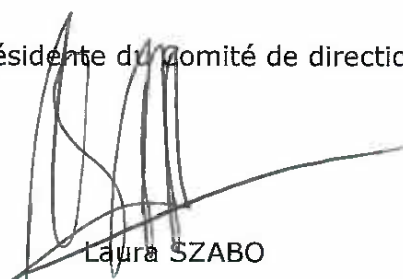
Bernard QUINTIN

La Ministre de l'Asile et de la Migration,
et de l'Intégration sociale, chargée de
la Politique des Grandes villes

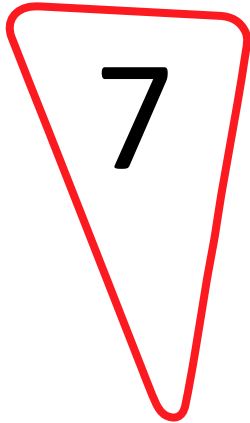
A handwritten signature in black ink, featuring a series of loops and a long horizontal stroke.

Anneleen VAN BOSSUYT

La Présidente du Comité de direction

A handwritten signature in black ink, with several vertical strokes and a long horizontal stroke.

Laura SZABO



Nos valeurs et normes



La cohérence constitue le fil rouge de notre action et de notre fonctionnement. Nous garantissons la cohérence dans notre comportement, dans notre communication, dans notre mode d'organisation, dans notre gestion et dans notre gouvernance. Elle est porteuse de sens et de plus-value à nos yeux.

Elle constitue la base de notre culture d'entreprise animée par les valeurs suivantes :

L'engagement



- Nous sommes engagés et impliqués dans l'exercice de nos missions et de nos responsabilités.
- Nous alignons notre comportement sur la vision et les valeurs du SPF.
- Nous faisons preuve d'orientation client, de flexibilité et de compréhension dans toutes nos interactions.
- Nos actions créent une valeur ajoutée pour la société.

Humanité

Nous plaçons l'humain au centre de notre activité et de notre réflexion :

- Nous développons une politique de ressources humaines axée sur la diversité, l'inclusion et l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle.
- Nous veillons à la qualité et la légalité du travail fourni, en accordant une certaine attention aux besoins spécifiques de nos clients et partenaires ainsi que de tous les acteurs concernés. Nous évitons de penser de manière uniforme et veillons à fournir un travail sur mesure.



Le respect



- Nous respectons les opinions et idées de chacun.
- Nous agissons de manière équitable et juste, dans un souci de neutralité.
- Nous faisons preuve d'empathie, d'ouverture et d'écoute.
- Nous appliquons le respect des règles et de la légalité et nous attendons pareille chose de nos parties prenantes.
- Nous respectons les limites de chacun et nous respectons/ posons nos propres limites.

Dynamisme

- Nous sommes constamment à la recherche de développement, de déploiement et d'évolution, tant au niveau du personnel que de l'organisation.
- Nous faisons de l'espace pour laisser s'exprimer les talents de nos collaborateurs et considérons la diversité dans ce domaine comme la clé de la réussite d'une équipe.
- Nous sommes responsables de la bonne exécution de notre mission et nous sommes coresponsables des résultats obtenus par l'équipe dont nous faisons partie.
- Nous nous évaluons et progressons régulièrement.
- Nous sommes attentifs et vigilants et nous nous adaptons aux circonstances et aux changements en gardant à l'esprit notre sens des responsabilités, notre volonté de cohérence et notre orientation client.



L'intégrité



- Nous faisons preuve d'intégrité, de loyauté et de fiabilité.
- Nous respectons avec rigueur le cadre déontologique en veillant particulièrement à garantir les devoirs de discrétion, de neutralité et d'impartialité.
- Nous veillons à éviter tout conflit d'intérêts.
- Nous agissons correctement et sans préjugés et nous ne nous laissons pas guider par nos préférences personnelles lorsque nous prenons des décisions