

2026

2028

PLAN STRATÉGIQUE



Autorité de protection des données
Gegevensbeschermingsautoriteit

RÉSUMÉ

L'Autorité de protection des données (APD) a pour mission de garantir une protection équilibrée des données à caractère personnel pour tous les citoyens. Dans ce cadre, l'APD œuvre dans un contexte technologique en rapide évolution. La législation est aussi en pleine évolution avec les instruments du "Digital Rulebook" (ensemble de règles en matière numérique) européen à titre d'exemple principal.

Afin de parvenir à une protection des données efficace et significative, **la priorisation et la collaboration** constituent les deux principes fondamentaux de l'APD.

L'APD mettra ces principes en œuvre dans l'exécution de ses missions.

- L'APD va informer et sensibiliser les citoyens, les responsables du traitement, les sous-traitants et les DPO via un large éventail de canaux. Dans ce contexte, elle développera la collaboration avec divers acteurs (*stakeholders*).
- L'APD va suivre de près la situation sur le terrain et formuler des recommandations sur les (nouvelles) tendances qui requièrent des conseils (*guidance*) ciblés. Dans la mesure du possible, l'APD privilégie les lignes directrices définies par le Comité européen de protection des données (EDPB) et elle renforcera dès lors son rôle au sein de l'EDPB.
- Dans les cas où, en vertu de la loi, l'APD doit émettre un avis ou une approbation, elle se concentrera sur les dossiers où une approche sur mesure peut apporter une plus-value réelle et/ou dans lesquels il est question d'une ingérence importante dans les droits et libertés des citoyens.
- L'APD renforce sa stratégie visant à sanctionner efficacement les violations présentant une pertinence sociétale et à régler les litiges dans un délai raisonnable et de manière aussi accessible que possible. L'APD s'efforce également d'évoluer vers une politique plus proactive de contrôle du respect de la réglementation qui soit moins dictée par les plaintes.
Dans ce cadre, pour les affaires transfrontalières, l'APD intensifiera sa coopération bilatérale avec les contrôleurs des autres États membres, et au niveau de l'EDPB. Elle collaborera aussi avec d'autres contrôleurs belges vu que la protection des données s'étend de plus en plus à d'autres domaines et peut de moins en moins être considérée comme une 'discipline distincte'.

Sur le plan du contenu, l'APD se concentrera sur deux thèmes prioritaires :

- Les traitements de données à grande échelle qui constituent un risque élevé pour les droits et libertés des citoyens.
- Les traitements de données à caractère personnel de mineurs.

I. Introduction

Notre société est de plus en plus dirigée par la technologie numérique et **l'intelligence artificielle** en rapide évolution. Dans ce contexte, la protection des données revêt et continue de revêtir un intérêt sociétal fondamental. La manière dont les données à caractère personnel sont collectées, traitées et protégées touche directement au cœur de notre état de **droit démocratique**, des **libertés individuelles** et de la **confiance dans les institutions publiques et privées**.

Les données à caractère personnel sont bien plus que de simples données ; elles représentent les identités, les préférences, les comportements et les relations des citoyens. Manipuler ces données sans précaution peut conduire à des discriminations, des exclusions, de la fraude à l'identité ou même à des dommages physiques et psychologiques. C'est la raison pour laquelle la **protection des données** à caractère personnel est essentielle pour **garantir la dignité humaine, l'autonomie et le respect de la vie privée**. Cette protection doit être ancrée en tant que valeur indiscutable dans notre **société numérique en évolution constante**.

En outre, la protection des données contribue à la confiance des individus dans la société à laquelle ils appartiennent. Les citoyens doivent être assurés que leurs données sont traitées et conservées en toute sécurité par les autorités publiques et les entreprises. La **transparence, l'intégrité et la responsabilité** sont fondamentales à cet égard. Les organisations dont la gestion consciencieuse des données à caractère personnel peut être démontrée renforcent non seulement leur réputation mais également la légitimité de leurs activités.

La protection des données est également une condition indispensable à **l'innovation** et au **progrès numérique**. Une protection forte des données à caractère personnel ne fait pas obstacle au développement technologique mais peut au contraire servir de **catalyseur pour une innovation durable et éthiquement acceptable**. Intégrer la protection de la vie privée dès le début de la réflexion, et donc dès la conception ("privacy by design") des services et applications numériques permet la mise en place d'une technologie à la fois efficace et socialement acceptable.

Le présent plan stratégique offre à l'APD un levier pour mettre en œuvre de **manière efficace et effective** ses **activités** en tant que contrôleur en matière de protection des données. Il tient également compte du caractère évolutif de la mission de l'APD. En effet, toute une série de nouvelles législations européennes (voir annexe) ont une incidence sur l'APD, telles que par exemple :

- le règlement sur l'intelligence artificielle (AI Act),
- le règlement sur l'équité de l'accès aux données et de l'utilisation des données (Data Act),
- le règlement relatif à l'espace européen des données de santé (European Health Data Space),
- ETIAS et le Système Entry/Exit,
- le règlement relatif à la publicité à caractère politique,
- le règlement établissant des règles de procédure supplémentaires relatives à l'application du RGPD.

Le plan stratégique de l'APD apporte en outre de la **transparence quant à l'utilisation des moyens de l'APD**, à **ses objectifs** et à **ses priorités** pour les six années à venir et quant aux paramètres sur lesquels elle base ses choix stratégiques.

Ce plan n'a pas été élaboré dans le vide. Il s'appuie sur la stratégie de l'EDPB. Il a été soigneusement élaboré sur la base des expériences et enseignements acquis par l'APD au cours des dernières années. Porter un regard critique sur ce qui s'est bien déroulé par le passé et sur les situations dans lesquelles elle a rencontré des obstacles a permis à l'APD de tirer de précieuses leçons. Ces "lessons learned" constituent une base importante pour la préparation de ce plan stratégique. Elles aident l'APD à définir des objectifs réalistes, à mieux évaluer les facteurs de risques et à opter pour des méthodes plus efficaces. Enfin, ce plan stratégique prend également en considération le contexte budgétaire difficile actuel.

Notre plan stratégique tient donc compte du contexte international, de la réalité du terrain et des moyens disponibles. Il est solidement ancré dans l'expérience pratique du passé, ce qui augmente la faisabilité ET l'impact.

Fin 2028, l'APD évaluera les orientations et les soumettra à une actualisation.

La version définitive de ce plan tiendra également compte, dans la mesure du possible, des éventuelles réactions formulées dans le cadre de la consultation publique.

II. Mission de l'APD

La mission de l'APD : Garantir une **protection équilibrée** des données à caractère personnel pour **tous les citoyens**, dans un **contexte numérique** qui évolue rapidement.



"Tous les citoyens"

La protection des données à caractère personnel s'applique à chaque citoyen et ne peut pas devenir un "privilège" lié à des considérations socio-économiques ou à une différence de connaissance des règles ou des processus sous-jacents et invisibles des traitements de données.



"Contexte numérique"

La protection des données n'est pas seulement essentielle au respect des droits fondamentaux du citoyen mais également parce qu'elle crée la confiance indispensable au développement de l'économie numérique.



"Protection équilibrée"

La protection des données n'est pas un droit absolu et dans la pratique, elle doit faire l'objet d'une pondération vis-à-vis d'autres droits fondamentaux. Cela signifie également que l'APD prête attention à d'autres intérêts économiques et sociaux que la protection des données.

III. Les valeurs de l'APD

Les valeurs de l'APD : Indépendante, proactive, experte, transparente, orientée sur la coopération et efficace (en termes de coûts).

- **Indépendante :** Dans l'exercice de ses missions et de ses pouvoirs, l'APD demeure libre de toute influence extérieure et ne sollicite ni n'accepte d'instructions de quiconque.
- **Proactive :** En procédant continuellement à des analyses, en anticipant et en pratiquant une approche stratégique, l'APD se prépare aux nouvelles évolutions. En appliquant des règles de priorité encore plus poussées dans le traitement des dossiers, elle entend créer plus de marge pour une politique proactive.
- **Experte :** L'APD est reconnue pour son expertise et son professionnalisme. Elle dispose à cet effet d'un peu plus de 90 collaborateurs talentueux et motivés, ainsi que d'une réserve d'experts externes. Leur expertise permet à l'APD de fonctionner en tant que centre d'expertise en matière de protection des données.

- **Transparente :** L'APD veut dévoiler publiquement ses priorités et ses positions ainsi que la manière dont elle utilise les moyens publics.
- **Orientée vers la coopération :** L'APD collabore avec des partenaires et des acteurs (*stakeholders*) afin de réaliser ses objectifs et missions stratégiques.
- **Efficace (en termes de coûts) :** L'APD vise un impact maximal avec les moyens limités dont elle dispose. L'APD établit des priorités et travaille de manière ciblée. Elle dispose également d'une structure claire, de processus internes clairs et d'une répartition logique des rôles et des responsabilités.

IV. Les objectifs et missions stratégiques de l'APD

a. Informier et sensibiliser

L'APD constitue LE centre d'expertise en matière de protection des données et ce tant pour les citoyens (avec une attention particulière pour les jeunes), les DPO, les organisations, la presse que pour les politiques et les législateurs. Elle les informe et les sensibilise via un large éventail de canaux, de manière à ce qu'ils soient eux aussi en mesure d'appliquer la protection des données dans la pratique (*empowerment*) :

- i. Les citoyens doivent être informés de leurs droits et savoir comment ils peuvent les exercer ;
- ii. Les responsables du traitement et les sous-traitants doivent être bien informés quant à la manière de traiter correctement les données à caractère personnel ;
- iii. Les DPO doivent être en mesure de promouvoir les bonnes pratiques au sein de leur organisation. Vu leur rôle-clé, l'APD les considère comme un groupe cible prioritaire.

À cet égard, fournir des informations claires sur son site Internet (par ex. via des FAQ, des fiches thématiques, la rubrique "Actualités", des check-lists, des vidéos) constitue une priorité. En outre, l'APD organisera chaque année une journée d'étude pour les DPO, continuera à proposer des kits pédagogiques et à mettre en œuvre des campagnes d'information.

Par ailleurs, elle visera de manière ciblée certains secteurs dans le cadre de ses initiatives de sensibilisation. Dans la mesure du possible, elle développe dans ce cadre des collaborations durables avec divers acteurs.

L'APD mènera également une politique de communication proactive dans le cadre de laquelle elle fournira des explications concernant des thèmes actuels touchant à la protection des données.

b. Formuler des recommandations

L'APD estime qu'il est essentiel de suivre les nouvelles évolutions dans les domaines technologique, économique ou sociétal, et de bien les comprendre. Elle reste également à l'écoute afin de mieux comprendre les préoccupations spécifiques des différents secteurs et d'émettre à ce sujet des recommandations plus ciblées.

Les recommandations peuvent prendre plusieurs formes, en fonction du thème et du groupe cible : il peut s'agir d'une analyse approfondie ou d'un point de vue succinct posté sur le site Internet de l'APD, voire encore d'une check-list pour certains traitements ou responsables du traitement.

Dans la mesure du possible, l'APD accorde sa préférence à des lignes directrices définies au niveau européen et elle renforcera dès lors son rôle au sein de l'EDPB.

c. Émettre des avis, approuver et autoriser

L'APD émet, dans les cas où la loi le prévoit, des avis préalables, des approbations et des autorisations, en ce compris :

- Des avis sur des projets de textes normatifs qui encadrent des traitements de données à caractère personnel. L'APD agit, dans ce rôle, en tant que centre d'expertise du législateur.
- L'analyse et l'approbation de règles d'entreprise contraignantes et de codes de conduite.
- Des autorisations d'accès à des métadonnées de communications électroniques.
- L'analyse et l'approbation de schémas de certification.
- Des avis concernant les analyses d'impact relatives à la protection des données révélant un risque résiduel élevé.

d. Diligenter des médiations, traiter des plaintes et assurer le respect de la réglementation

L'APD renforce sa stratégie afin de sanctionner efficacement les violations de la réglementation présentant un impact sociétal et de régler les litiges dans un délai raisonnable et en améliorant l'accès à ces procédures.

L'APD s'engage à appliquer dans chaque dossier une approche équilibrée qui soit aussi bien proportionnelle qu'effective. Cela signifie qu'elle évalue systématiquement soigneusement quelle mesure est la plus appropriée en fonction de la nature, de la gravité et de l'impact de la violation. Le contrôle du respect de la réglementation par l'APD vise tout d'abord à faire cesser des violations présentant un intérêt sociétal important au moyen de mesures correctrices et, au besoin, à les sanctionner via des amendes.

Dans des dossiers simples présentant peu d'impact sociétal, faire cesser des traitements illicites de données peut aussi être envisagé comme un mode de règlement du litige.

Dans le même temps, l'APD tend à évoluer vers une politique plus proactive. Les contrôles auront donc moins lieu sur la base de plaintes et davantage de sa propre initiative, et ce en ligne avec des priorités claires. La politique visera à allouer davantage de moyens à des dossiers présentant un impact sociétal significatif (dossiers stratégiques), tels que des violations graves ayant de lourdes conséquences pour un groupe important de citoyens. Elle actualisera dès lors également la politique de classement sans suite existante.

V. Les moyens dont dispose l'APD (son capital humain)

L'APD dispose d'un peu plus de 90 collaborateurs talentueux aux profils multidisciplinaires, chacun étant affecté à l'une de ses cinq directions. Leur expertise, leur créativité, leur dévouement et leur implication constituent la base du succès de l'APD. L'APD continuera dès lors à investir dans le développement de ses collaborateurs et elle veillera au maintien d'un environnement de travail dans lequel chacun se sent valorisé et stimulé. L'APD croit fermement en la force de la confiance, de l'expertise et de la responsabilité. Prendre des responsabilités signifie que les collaborateurs contribuent (pro)activement aux objectifs et aux missions stratégiques de l'APD, notamment par le biais d'une collaboration interne entre les différentes directions.

Afin de mieux soutenir les collaborateurs dans leurs activités journalières, l'APD investit dans des outils technologiques modernes (par ex. des outils d'IA) qui favorisent le gain de temps, la structure et la qualité.

La direction détient une responsabilité stratégique et d'orientation. Les cinq directeurs gèrent chacun une direction : ils sont chargés de répartir les tâches de manière équilibrée, ils veillent à la qualité et au contenu du

travail fourni, ils définissent les priorités et ils veillent au suivi des orientations stratégiques définies par le Comité de direction. La direction stimulera davantage l'échange d'informations, le partage de connaissances et la collégialité entre les cinq directions, et ce afin de lutter contre tout cloisonnement.

Enfin, l'APD pourra faire appel aux 18 experts externes issus de sa réserve d'experts¹ pour compléter sa propre expertise interne.

VI. Le modèle organisationnel de l'APD

L'APD dispose d'une structure organisationnelle claire et fonctionnelle. Elle se compose notamment de cinq directions, ayant chacune à sa tête un seul directeur :

- Le **Service de Première Ligne** constitue le premier point de contact pour les citoyens et les responsables du traitement. Le Service de Première Ligne remplit un rôle d'information et de sensibilisation. Il traite également des plaintes et essaie dans ce cadre de parvenir à des solutions via le recours à la médiation et à des interventions informelles.
- Le **Service d'Inspection** mène des enquêtes, soit d'initiative, soit lorsqu'il est saisi (suite à une plainte ou à un signalement d'un lanceur d'alerte). Il assure également la réalisation d'audits spécifiques qui ont été prévus en vertu du droit européen (par ex. obligation d'audit dans le cadre du système d'information sur les visas (VIS)). Ses inspecteurs disposent à cet effet de pouvoirs d'enquête et peuvent effectuer des contrôles auprès de responsables du traitement ou de sous-traitants.
- La **Chambre Contentieuse** est l'organe contentieux administratif de l'APD. Elle se prononce sur des affaires dont elle est saisie, par exemple sur la base d'un rapport d'inspection ou dans le cadre d'une plainte (nationale ou transfrontalière) et elle peut prononcer des décisions contraignantes, telles que des sanctions.
- Le **Service d'Autorisation et d'Avis** formule des avis sur des projets de textes normatifs (essentiellement des lois, décrets, ordonnances et arrêtés d'exécution). Il émet également des recommandations. Il a en outre pour mission légale l'octroi d'autorisations pour certains traitements de données.

¹ <https://www.autoriteprotectiondonnees.be/reserve-experts>.

■ Le **Secrétariat Général** a un double rôle au sein de l'APD.

- D'une part, il exécute plusieurs tâches horizontales d'appui (RH, budget, IT, communication, services traduction, service juridique).
- D'autre part, le Secrétariat Général a aussi un large éventail de tâches concrètes, telles que :
 - gérer les notifications de violations de données à caractère personnel ;
 - promouvoir l'introduction de mécanismes de certification et approuver les critères de certification ;
 - formuler des conseils et/ou approuver des codes de conduite, des règles d'entreprise contraignantes, des clauses contractuelles types et des analyses d'impact relatives à la protection des données concernant des traitements présentant un risque résiduel élevé ;
 - coordonner la coopération avec d'autres institutions, en particulier au niveau de l'EDPB.

Bien que chacune de ces cinq directions remplisse un rôle distinct, elles collaborent, guidées par une ambition commune et des objectifs communs.

Le **Comité de direction**, qui se compose des directeurs des cinq directions, constitue l'organe de gestion central qui définit les objectifs communs et qui dirige l'APD dans son ensemble. Ce Comité définit la politique stratégique de l'APD, veille à son exécution et assure la coordination entre les différentes directions.

Le Comité de direction est en outre l'organe au sein duquel les directeurs partagent des informations concernant les activités de leurs directions et au sein duquel l'impact transversal des dossiers et projets en cours fait l'objet d'un suivi. Le Comité de direction vise à cet égard une approche méthodique dans le cadre de laquelle les processus et les réalisations des cinq directions sont coordonnés, en étant attentif aux projets (thématiques) qui dépassent le champ d'action d'une seule direction. S'il désigne par exemple un thème déterminé comme priorité, l'APD émettra en principe d'abord une recommandation via son site Internet, puis elle mettra en œuvre des actions d'information et de sensibilisation au sujet des nouvelles lignes directrices et œuvrera ensuite à les faire appliquer. Inversement, des résultats issus de la chaîne contentieuse peuvent également aboutir à de nouvelles recommandations ou à des informations sur le site Internet.

VII. Les défis pour l'APD

a. Défi 1 : Augmentation du nombre de dossiers courants et de leur complexité

Types de dossiers courants	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Plaintes	171	685	1928 ²	604	694	837
Violations de données à caractère personnel	877	1054	1435	1426	1292	1455
Dossiers d'inspection	85	149	147	101	86	157
Beslissingen van de Geschillenkamer	48	83	143	189	171	173
Demandes d'avis sur des projets de textes normatifs	185	149	279	321	608	293 ³
Demandes d'autorisations d'accès à des métadonnées de communications électroniques	/	/	/	/	/	1
Médiations	341	85	142	177	214	243

b. Défi 2 : Nouveaux développements technologiques et réglementaires

Les progrès technologiques, par exemple en ce qui concerne l'intelligence artificielle (IA), évoluent à toute vitesse. L'APD poursuit ses investissements dans la connaissance et la collaboration afin de continuer à assurer le suivi (pro)actif de ces évolutions et de pouvoir adopter à leur égard une approche stratégique. Ce n'est qu'à ces conditions qu'elle restera pertinente, flexible et prête à faire face aux défis de demain.

Le "Digital Rulebook" (ensemble de règles en matière numérique) européen traduit les défis technologiques en réglementation et l'APD a un rôle à jouer dans la surveillance du respect de chacun de ces instruments réglementaires.

Pour commencer, l'APD veille à ce que lors de l'application des nouveaux règlements, le RGPD soit respecté, via l'ensemble d'outils mis à sa disposition.

² Ce chiffre concernait un pic unique à la suite d'un nombre important de plaintes à l'encontre d'un même responsable du traitement.

³ 2024 était une année électorale (avec des gouvernements en affaires courantes), ce qui a résulté en un nombre (un peu) moins élevé de demandes d'avis.

De plus, la mise en œuvre nationale de l'AI-Act est actuellement en pleine préparation. L'APD sera au moins impliquée dans l'élaboration du système des *sandboxes* (bacs à sable réglementaires). L'APD jouera également un rôle en tant que contrôleur afin de protéger les droits fondamentaux tels que repris aux articles 7 et 8 de la Charte des droits fondamentaux de l'Union européenne. Pour certains systèmes d'IA présentant un risque élevé, l'APD interviendra peut-être en tant que contrôleur du marché et sera en tout cas responsable de la protection des données à caractère personnel dans le cadre du développement et de l'usage de ces systèmes.

En outre, et sans prétendre à l'exhaustivité, le Data Act (règlement sur l'accès et l'utilisation des données) prévoit une mission de contrôle et un système de notification à l'APD, la loi d'exécution nationale du Data Governance Act (le règlement sur la gouvernance des données) prévoit une collaboration entre les services d'intermédiation de données et l'APD et le règlement NIS 2 (cybersécurité) attribue de nouvelles tâches coercitives à l'APD. Enfin, l'APD sera impliquée dans l'application du Digital Markets Act (le règlement sur les marchés numériques) et du Digital Services Act (le règlement sur les services numériques).

À côté du "Digital Rulebook", de nombreux autres développements législatifs européens influencent le fonctionnement de l'APD.

Toujours sans vouloir être exhaustifs, on peut faire référence à un nouveau règlement qui impose des règles spécifiques dans le cadre du contrôle transfrontalier de l'application du RGPD dans l'EEE. Par ailleurs, deux nouveaux systèmes européens qui chargent l'APD d'effectuer des audits supplémentaires sont également en cours d'élaboration (ETIAS et le système Entry/Exit). Un troisième et un quatrième exemples sont les règles relatives au "European Health Data Space" (l'espace européen des données de santé) et le règlement en matière de publicité à caractère politique.

Vu les évolutions technologiques ultrarapides observées, il est d'ores et déjà certain que de (nombreuses) autres nouvelles règles européennes verront le jour au cours des prochaines années.

Au niveau national également, la ministre chargée du Numérique a annoncé que tant la loi relative à la protection de la vie privée que la loi organique concernant l'APD seront actualisées. Dans ce cadre, la Ministre envisage par exemple la possibilité de mettre sur pied un système de "*RGPD sandboxes*" (bacs à sable RGPD).

L'APD se positionne en tant que partenaire indépendant et fiable dans la concrétisation de son futur rôle. Elle est disposée à conseiller le législateur quant à l'adaptation de ses compétences aux évolutions technologiques et réglementaires. L'APD contribue ainsi à la mise en œuvre d'un cadre réglementaire solide et fonctionnel.

c. Défi 3 : Gel des recrutements

La commission de la Comptabilité de la Chambre⁴ a récemment décidé que les crédits de personnel et de fonctionnement destinés aux recrutements de personnel supplémentaire étaient en principe refusés. Ce gel des recrutements s'applique en principe jusqu'en 2029.

VIII. La réponse aux défis : priorisation et coopération

a. L'APD place la priorisation au cœur de sa stratégie

Compte tenu du nombre croissant de dossiers (complexes) et des évolutions législatives et technologiques constantes, l'APD doit assumer une charge de travail toujours plus importante et plus complexe. Pour y faire face, l'APD ne pourra pas compter sur du personnel supplémentaire dans les années à venir.

Compte tenu de ce contexte difficile, l'APD mettra encore davantage l'accent sur la priorisation stratégique, afin d'atteindre un impact maximal avec les moyens limités dont elle dispose. Elle concentrera ses efforts sur les projets et activités qui contribuent le plus à la réalisation de sa mission. Cela implique également qu'elle réalisera certaines tâches obligatoires de manière différente.

L'APD mènera donc une politique de priorisation afin de pouvoir :

- a. réaliser ses objectifs et ses tâches stratégiques de manière durable ;
- b. allouer ses moyens de manière équilibrée ;
- c. évoluer vers une politique plus proactive.

L'APD effectue ses choix stratégiques selon deux axes. D'une part, elle se concentre sur la nature des tâches et des processus à exécuter, et d'autre part, sur les thèmes de fond sur lesquels elle souhaite se concentrer.

Le premier axe – tâches et processus – concerne la manière dont l'APD organise, structure et exécute son travail.

L'APD accomplira ses tâches d'une manière qui lui permettra de mener une politique de priorisation, ce qui implique qu'elle développera la marge de manœuvre nécessaire pour consacrer ses ressources principalement aux dossiers ayant un impact sociétal important (dossiers stratégiques). Selon la même philosophie, l'APD conseillera au législateur de toujours concevoir les futures nouvelles missions légales de manière à permettre

⁴ Document 56 0983.

à l'APD de réaliser une priorisation stratégique. Aujourd'hui, l'APD opère en effet trop souvent sous la pression d'un afflux de dossiers imprévisible et parfois même ingérable. L'APD doit pouvoir diriger.

Dans le cadre du premier axe de sa politique de priorisation stratégique, l'APD met en œuvre quatre réformes nécessaires à la gestion de ses tâches courantes et à son développement futur :

1. Demandes d'information

Tant les citoyens qui se posent des questions que les responsables du traitement qui souhaitent se conformer à la réglementation, ou encore les professionnels de la protection de la vie privée tels que les DPO confrontés à des questions complexes, sont à la recherche de réponses concrètes. Il est toutefois impossible pour l'APD – et cela ne constitue pas non plus une obligation légale – de répondre à chaque question et d'y fournir une réponse individuelle.

L'APD opte pour une réorientation stratégique de son approche en matière de communication d'informations. L'APD décide de ne plus répondre systématiquement aux demandes d'information (en 2024, cela concernait un peu plus de 3000 dossiers) et de miser au maximum sur d'autres canaux d'information qui lui permettront d'atteindre un public plus large et donc d'avoir un impact plus important (voir le point IV.a. ci-dessus). Certaines demandes d'information ne recevront désormais plus de réponse, mais serviront de signaux pouvant orienter le contenu de la communication d'informations générales et des démarches de sensibilisation par l'APD.

Grâce à cette stratégie, l'APD renforce son rôle de guide et aura un impact sociétal plus important grâce à une utilisation plus efficace de ses ressources. Elle libère également de la capacité de travail pour renforcer le rôle du Service de Première Ligne en tant qu'instance de médiation (voir le point 2 ci-dessous).

2. Plaintes

Vu le nombre et la complexité des dossiers de plainte, leur traitement constitue un défi majeur pour l'APD. Cela entrave les possibilités d'intervenir de manière plus proactive dans le cadre d'analyses de risques, d'enquêtes thématiques et d'interventions sectorielles.

En vertu du cadre réglementaire en vigueur et de la jurisprudence européenne pertinente, l'APD dispose d'une marge d'appréciation dans la manière dont elle traite les plaintes. Cette marge lui permet de réformer stratégiquement sa pratique de traitement des plaintes et d'évoluer vers une approche plus efficace, plus accessible et plus proportionnée.

L'APD choisit de traiter à l'avenir les plaintes qui s'y prêtent de la manière la plus simple possible, par le biais d'une médiation réalisée par son

Service de Première Ligne. L'objectif de cette réforme est de résoudre les litiges simples à un stade précoce et de manière pragmatique, avec une charge procédurale minimale pour toutes les parties concernées.

Dans le cadre d'une procédure de médiation, le Service de Première Ligne utilise différentes méthodes pour amener les parties à trouver une solution, telles que :

- l'envoi de courriers rappelant les normes en vigueur aux responsables du traitement ;
- la mise en place de dialogues constructifs avec les parties concernées.

Cette approche renforce le rôle du Service de Première Ligne en tant qu'instance de médiation et contribue à un traitement des plaintes plus rapide et plus axé sur les solutions.

Parallèlement à la priorité donnée à la médiation, l'APD reformera la chaîne interne de traitement des plaintes, ce qui donnera au Service de Première Ligne une plus grande marge d'appréciation pour transmettre, soit au Service d'Inspection, soit à la Chambre Contentieuse, les dossiers de plainte qu'il n'aura pas pu clôturer après le test de recevabilité ou la médiation. L'objectif dans ce cadre est de répartir les tâches entre les services de la manière la plus rationnelle possible (sans impliquer systématiquement les trois services).

La politique du Service d'Inspection visera à consacrer davantage de ressources aux dossiers ayant un impact sociétal important (dossiers stratégiques) et à adopter une approche plus pragmatique pour les affaires non prioritaires, par exemple :

- à la suite d'une régularisation au cours de l'enquête ;
- lorsqu'une enquête approfondie de la plainte serait disproportionnée.

Les rapports du Service d'Inspection se concentreront davantage sur les aspects pour lesquels son approche apporte une valeur ajoutée, à savoir les constatations factuelles d'éventuelles violations, en utilisant ses pouvoirs d'enquête.

La Chambre Contentieuse poursuivra son fonctionnement actuel, mais pourra organiser ses tâches de manière plus ciblée grâce à la restructuration précitée, étant donné que le nombre de dossiers qui lui seront transmis diminuera considérablement et qu'une partie des dossiers auront déjà fait l'objet d'une préparation approfondie par le Service d'Inspection, ce qui améliorera la qualité et l'efficacité de la phase décisionnelle finale.

Cette double rationalisation – beaucoup plus de médiations et réforme de la chaîne contentieuse interne – devrait conduire à une meilleure conformité avec le RGPD, sans pour autant que l'APD n'impose des mesures correctrices pour chaque violation. L'APD s'engage par ailleurs à adopter dans chaque dossier une approche à la fois proportionnée et efficace, en tenant compte de la nature, de la gravité et de l'impact de la violation en jeu. Les mesures correctrices et les amendes demeureront ainsi une option importante dans son arsenal, mais aux côtés d'autres solutions telles que la médiation.

Afin d'optimiser encore davantage la procédure de plainte à l'avenir, l'APD conseillera au législateur d'octroyer au Service d'Inspection la compétence légale de conclure des transactions.

Tous les changements d'orientation susmentionnés dans la procédure de traitement des plaintes libéreront de la capacité de travail qui permettra :

- (1) d'effectuer un contrôle proactif du respect de la réglementation ;
- (2) d'adopter des décisions encore plus qualitatives dans les dossiers ayant un impact sociétal important (dossiers stratégiques) ;
- (3) d'assurer un suivi plus intensif des procédures d'appel ;
- (4) de garantir la mise en œuvre du nouveau Règlement européen qui ajoute des règles en matière de coopération dans les affaires transfrontalières relatives à la protection de la vie privée dans l'EEE.

Cela devrait se traduire par un niveau plus élevé de protection des données.

3. Avis

Lorsqu'elle est sollicitée par les voies légales pour émettre un avis, l'APD évaluera si et dans quelle mesure elle fournira ou non un avis individuel aux demandeurs.

Elle poursuivra et renforcera notamment sa pratique consistant à fournir des avis individuels et concrets sur les projets de textes normatifs qui lui sont soumis dans les cas où cela apporte une réelle valeur ajoutée et/ou lorsqu'il est question d'une ingérence importante dans les droits et libertés des citoyens. Dans les autres cas, elle peut émettre un avis standard accompagné de lignes directrices générales. Dans ses avis individuels, l'APD se concentrera sur l'émission de recommandations pratiques, en indiquant en quoi le projet de texte soumis doit être adapté.

Ce choix dans l'accomplissement de ses tâches permettra notamment à l'APD de libérer du temps pour préparer des recommandations plus générales – dans la mesure du possible au niveau de l'EDPB – grâce auxquelles elle pourra avoir un impact plus important. Afin de soutenir la rédaction de textes normatifs de qualité, l'APD prévoit également

d'organiser une session d'information pour les agents et les collaborateurs stratégiques qui rédigent ces textes normatifs. Elle a également publié une brochure informative détaillée sur le sujet.

4. Autorisations

À court terme, l'APD s'attend à une augmentation des demandes d'autorisations, et ce, dans le domaine sensible et complexe de la cybersécurité. Or, face à une demande d'autorisation, l'APD est soumise à des délais de prise de décision très courts et ne dispose pas de beaucoup de marge de manœuvre. En effet, en l'absence de délivrance (ou de refus) d'une autorisation, l'autorité publique concernée ne peut pas avancer dans son projet de traitement de données.

L'APD doit par conséquent poursuivre l'affinement de son expertise interne en la matière, y compris technologique, afin de pouvoir exercer un contrôle préalable utile et rapide, et dédier les ressources nécessaires à ce type de demandes.

5. Notifications de violations de données à caractère personnel

Pour le traitement des notifications de violations de données à caractère personnel, l'APD vise un degré plus élevé de priorisation. Le nouveau système de gestion des dossiers actuellement en cours de déploiement permettra de mettre cela en œuvre.

Ainsi, une plus grande capacité de travail sera libérée pour consacrer des moyens aux violations de données présentant un impact sociétal important.

6. Codes de conduite

Les codes de conduite visent à contribuer à l'application correcte du RGPD, en tenant compte du caractère et des besoins spécifiques d'un secteur. Un code de conduite doit donc apporter une réelle plus-value et ne peut pas uniquement constituer une répétition des dispositions du RGPD (et ne peut évidemment pas non plus être contraire au RGPD). L'APD continuera à veiller strictement à n'investir des moyens significatifs que dans des projets de codes de conduite pouvant offrir cette plus-value effective. Dans la mesure du possible, elle associera également à cette orientation une approche proactive en attirant l'attention sur la plus-value potentielle des codes de conduite auprès de secteurs procédant à des traitements de données pour lesquels un code aurait sa raison d'être.

Le deuxième axe concerne l'orientation thématique. Il s'agit des thèmes sur lesquels l'APD souhaite se concentrer afin d'avoir un impact maximal.

Pour les trois prochaines années, l'APD vise les deux thèmes prioritaires suivants :

- i. Les traitements de données à grande échelle, tant dans le secteur privé que dans le secteur public, présentant potentiellement un risque élevé pour les droits et libertés des personnes concernées.

À titre d'illustration, voici quelques exemples de traitements de données à grande échelle:

- le traitement de données de santé par les hôpitaux et les réseaux de soins,
- le profilage dans le secteur bancaire et des assurances,
- les systèmes de réservation dans les restaurants ou avec gestion de dossiers chez les médecins généralistes par exemple, les bases de données fiscales,
- les traitements de données effectués à l'aide de technologies publicitaires et d'autres traitements à grande échelle réalisés par des courtiers en données, etc.

L'APD affinera ce thème dans le cadre de ses plans de gestion annuels.

- ii. Les traitements de données à caractère personnel de mineurs

Les mineurs constituent un groupe vulnérable à l'ère numérique. Ils grandissent dans un monde où leurs données sont continuellement collectées, partagées et analysées, souvent sans qu'ils soient conscients de ce que cela implique. La protection ciblée de leurs données à caractère personnel constitue une priorité pour l'APD. Les jeunes d'aujourd'hui sont aussi les adultes de demain et, en les sensibilisant et en les informant, ils développent eux-mêmes les bons réflexes pour protéger leurs données (autonomisation ou *empowerment*).

b. Coopération

La coopération reste un levier important pour l'APD afin de réaliser ses objectifs et ses missions stratégiques.

En effet, l'APD évolue dans un paysage réglementaire complexe dans lequel plusieurs organisations sont actives, tant au niveau national, européen qu'international, organisations dont l'APD est membre ou avec lesquelles elle coopère d'une autre manière. Pour chaque projet/dossier stratégique, elle doit déterminer à quel niveau elle intervient afin de remplir son rôle de contrôle de la manière la plus efficace possible.

Concrètement, l'APD distingue les axes de coopération suivants :

1. Le premier axe concerne la coopération internationale.

Au niveau international, l'APD est notamment active au sein de la Global Privacy Assembly (GPA), du Global Privacy Enforcement Network (GPEN) et de l'Association francophone des autorités de protection des données personnelles (AFAPDP).

Sa principale implication se situe toutefois au niveau européen, à savoir au niveau de l'EDPB. Les activités de l'EDPB se sont fortement intensifiées ces dernières années et continueront de prendre de l'ampleur vu le rôle joué par l'EDPB dans le cadre des nouveaux règlements européens (voir annexe). Ces activités contribuent de manière directe et significative à tous les objectifs et toutes les missions de l'APD (cf. Chapitre IV ci-dessus). En effet, l'EDPB définit des lignes directrices européennes communes et traite des dossiers transfrontaliers importants. L'EDPB apporte ainsi une contribution cruciale à l'application et au développement du droit en matière de protection des données. Il s'agit donc d'une coopération d'une grande importance stratégique pour l'APD. Afin de pouvoir adopter une attitude encore plus active en tant qu'APD, celle-ci décide que chacune de ses cinq directions doit affecter des collaborateurs à la représentation de l'APD auprès de l'EDPB. L'APD souhaite en effet se positionner comme un partenaire européen crédible, actif et fiable.

2. Le deuxième axe concerne la coopération avec d'autres contrôleurs belges :

- Un mécanisme de coopération a été élaboré entre les contrôleurs fédéraux en matière de protection des données, mécanisme dont l'exécution sera poursuivie par l'APD.
- Une coopération avec des contrôleurs régionaux (par ex. avec la "Vlaamse Toezichtcommissie" (Commission de contrôle flamande)) pourrait être mise en place à l'avenir, à condition que ceux-ci satisfassent aux conditions du RGPD et que les législateurs compétents combrent un certain nombre de lacunes essentielles dans le cadre réglementaire.
- Des protocoles de coopération sont en préparation avec des régulateurs dans d'autres domaines, notamment avec l'ABC

(Autorité belge de la Concurrence) (concernant le Digital Markets Act) et avec Belac (en matière de certification). Dans le cadre de la mise en œuvre, entre autres, de l'AI Act, du Digital Services Act, et du Data Act, la coopération avec l'IBPT sera également formalisée. En coopérant aussi avec ces contrôleurs non spécialisés dans la protection des données, l'APD développe une vision large et conçoit une approche holistique. Cette approche est indispensable dans un contexte où la protection des données s'étend de plus en plus à d'autres domaines et peut de moins en moins être considérée comme une 'discipline distincte'.

■ En fonction des nouvelles tâches légales qui lui seront confiées, l'APD examinera également d'autres possibilités de coopération future.

3. Le troisième axe concerne l'établissement et le maintien actifs de relations constructives avec un large éventail d'acteurs (*stakeholders*), ce qui constitue un élément essentiel de la politique stratégique de l'APD.

L'APD tend à établir un dialogue ouvert et transparent avec des partenaires pertinents. Cette coopération vise à organiser des initiatives de sensibilisation, à renforcer la compréhension mutuelle et à partager les connaissances, dans le respect bien sûr de l'indépendance de l'APD et du principe de la "responsabilité" dans le chef des responsables du traitement.

En établissant des relations durables et en restant à l'écoute des acteurs sur le terrain, l'APD entend non seulement accroître l'efficacité de sa propre politique, mais aussi contribuer à une société plus forte, mieux informée et plus engagée.

4. Le quatrième axe concerne l'information et le conseil fournis au législateur sur les activités (futures), les objectifs stratégiques et les priorités de l'APD. En partageant ses points de vue - qui reposent sur son expérience pratique et son expertise de plusieurs années -, l'APD entend contribuer à un propre cadre législatif organique (ou à une autre législation qui régit les missions et le fonctionnement de l'APD) qui soit effectif, opérationnel et tourné vers l'avenir. En partageant ses connaissances de manière proactive, l'APD aide le législateur à faire des choix éclairés. L'APD renforcera encore ce rôle consultatif en organisant des concertations avec les instances législatives et en signalant de manière proactive les tendances, les risques et les lacunes dans la réglementation.

ANNEXE : relevé des nouvelles législations européennes les plus pertinentes

- Règlement sur l'intelligence artificielle (AI-Act⁵)
- Règlement portant sur l'équité de l'accès aux données et de l'utilisation des données (Data Act⁶)
- Règlement portant sur la gouvernance des données (Data Governance Act⁷)
- Règlement relatif aux services numériques (Digital Services Act⁸)
- Règlement relatif à la cybersécurité (NIS 2 Act⁹)
- Règlement portant sur les marchés numériques (Digital Markets Act¹⁰)
- Règlement du Parlement européen et du Conseil établissant des règles de procédure supplémentaires relatives à l'application du règlement (UE) 2016/679¹¹
- Règlement relatif à la publicité à caractère politique¹²
- Règlement 2025/327 relatif à l'espace européen des données de santé (European Health Data Space)¹³
- Règlement sur l'interopérabilité¹⁴
- Cyber Resilience Act¹⁵
- ETIAS¹⁶
- EES ou "Entry/Exist System"¹⁷

⁵ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202302854.

⁶ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202302854.

⁷ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022R0868>.

⁸ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022R2065>.

⁹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022L2555>.

¹⁰ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32022R1925>.

¹¹ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:52023PC0348>.

¹² https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202400900.

¹³ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202500327.

¹⁴ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202400903.

¹⁵ https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=OJ:L_202402847.

¹⁶ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32018R1240>.

¹⁷ <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A02017R2226-20210803>.