

SERVICE PUBLIC FEDERAL EMPLOI,  
TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE

F. 2003 — 4227

[2003/201463]

**11 JUILLET 2003.** — Arrêté royal portant approbation du premier contrat d'administration de la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage et fixant des mesures en vue du classement de cette institution parmi les institutions publiques de sécurité sociale

RAPPORT AU ROI

Sire,

L'arrêté royal que nous avons l'honneur de soumettre à la signature de votre Majesté a pour objet principal d'exécuter un certain nombre de dispositions de l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux de pensions, qui a introduit en sécurité sociale le concept des contrats d'administration.

Depuis les années 80, la responsabilisation des acteurs de la sécurité sociale est une préoccupation politique importante. Il s'agit de préserver les acquis de la sécurité sociale tout en assurant un financement durable. En 2002 les premiers contrats d'administration ont été conclus entre l'Etat belge et des parastataux sociaux. En 2003 des contrats d'administration sont conclus avec un nouveau groupe de parastataux sociaux. Le but est de doter la sécurité sociale d'un nouveau cadre de travail qui, grâce à une responsabilisation de la gestion administrative, permettra d'accroître l'efficacité des services offerts.

**Principes généraux des contrats d'administration**

Dans le rapport au Roi de l'arrêté précité du 3 avril 1997, un contrat d'administration y est défini comme étant "une convention entre l'organe qui délègue (l'Etat) et l'organe qui exécute la tâche (l'institution de sécurité sociale : le comité de gestion et la personne chargée de la gestion journalière), ce dernier devant fournir un certain produit (c'est-à-dire un service) en disposant pour ce faire d'une liberté suffisante dans la détermination de l'organisation interne et dans l'utilisation du budget qui lui est accordé." Il y est aussi précisé que "les contrats d'administration avec les organismes de sécurité sociale ont uniquement trait à la gestion des organismes et non au contenu des programmes sociaux. Les changements généraux par rapport à la situation administrative antérieure concernent :

- la définition formelle des produits ("output");
- l'attribution des moyens ("input") nécessaires;
- l'attribution de pouvoirs plus étendus quant à l'utilisation des moyens;
- les accords conclus quant à la surveillance de l'évolution et la justification;
- les contrats explicites dans lesquels tout ceci est fixé.

Ce type de contrat offre principalement les avantages suivants : une gestion plus efficace par l'organisme, une prise de conscience accrue du coût, ce qui entraînera des économies, une plus grande satisfaction dans le travail et des processus décisionnels plus rapides."

Les autorités politiques restent donc compétentes pour définir la politique sociale, dans le respect des procédures de concertation avec les partenaires sociaux, et pour attribuer les missions aux organismes parastataux. Une fois ces missions définies, ceux-ci seront tenus responsables de leur exécution et du degré d'efficacité de cette exécution dans le cadre de l'autonomie de gestion qui leur sera accordée. Le but des contrats d'administration est de responsabiliser les institutions publiques de sécurité sociale en matière d'efficacité administrative.

La relation de tutelle existant actuellement entre un Ministre et un organisme sera remplacée par une relation contractuelle définissant les engagements de chacun. Concrètement, le contrat d'administration définit les missions de l'organisme, fixe des objectifs en matière d'efficacité administrative, ainsi qu'un budget de gestion devant lui permettre de réaliser ces objectifs. Par ailleurs, un nouveau cadre légal et réglementaire fournit à l'organisme une plus grande autonomie en matière de budget et de personnel.

Le contrat d'administration règle les matières suivantes (article 5, § 2 de l'arrêté royal du 7 avril 1997) :

- 1° les tâches que l'institution assume en vue de l'exécution de ses missions qui lui sont confiées par ou en vertu de la loi ou par décision du Gouvernement;
- 2° les objectifs quantifiés en matière d'efficacité et de qualité concernant ces tâches;

FEDERALE OVERHEIDSDIENST WERKGELEGENHEID,  
ARBEID EN SOCIAAL OVERLEG

N. 2003 — 4227

[2003/201463]

**11 JULI 2003.** — Koninklijk besluit tot goedkeuring van de eerste bestuursovereenkomst van de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen en betreffende de vaststelling van de maatregelen tot rangschikking van bedoelde instelling bij de openbare instellingen van sociale zekerheid.

VERSLAG AAN DE KONING

Sire,

Het besluit dat wij de eer hebben aan uwe Majesteit ter ondertekening voor te leggen, heeft als hoofddoel een aantal bepalingen uit te voeren van het koninklijk besluit van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels, dat in de sociale zekerheid het concept van bestuursovereenkomsten invoert.

Sinds de jaren '80 is de responsabilisering van de actoren van de sociale zekerheid een belangrijke politieke bekommernis. Het gaat om het bewaren van de verworvenheden van de sociale zekerheid, terwijl een duurzame financiering verzekerd blijft. In 2002 werden de eerste bestuursovereenkomsten gesloten tussen de Belgische Staat en de sociale parastatale. In 2003 worden bestuursovereenkomsten afgesloten met een nieuwe groep van sociale parastatale. De doelstelling is de sociale zekerheid uit te rusten met een nieuw werkkader, dat dankzij een responsabilisering van het administratief beheer zal toelaten de doeltreffendheid van de aangeboden diensten te verhogen.

**Algemene beginselen van de bestuursovereenkomsten**

In het verslag aan de Koning van het voornoemde besluit van 3 april 1997 wordt een bestuursovereenkomst bepaald als zijnde "een contract tussen het orgaan dat delegeert (de Staat) en het orgaan dat de taak uitvoert (de instelling van sociale zekerheid : het beheerscomité en persoon belast met het dagelijks bestuur), waarbij deze laatste een bepaalde output (d.i. dienstverlening) moet leveren en daartoe over voldoende ruimte beschikt in de inrichting van de interne organisatie en in de aanwending van het hem toegemeten budget". Er wordt ook gepreciseerd dat "de bestuursovereenkomsten met instellingen van sociale zekerheid enkel betrekking hebben op het beheer van de instellingen en niet op de inhoud van de sociale programma's. De algemene veranderingen t.o.v. de vroegere bestuurlijke situatie behelzen hierbij :

- uitdrukkelijk omschrijven van producten en diensten (output);
- daaraan gekoppeld toekennen van middelen (input);
- toekennen van grotere bevoegdheden inzake het gebruik van middelen;
- afspraken over bewaking van voortgang en verantwoording;
- één en ander vastgelegd in expliciete contracten.

De belangrijkste voordelen van dit soort overeenkomst zijn : een efficiëntere bedrijfsvoering door de instelling, een grotere mate van kostenbewustheid, met als gevolg besparingen, een betere arbeidsvoldoening en snellere besluitvormingsprocedures".

De politieke overheid blijft dus bevoegd voor het bepalen van het sociaal beleid, met eerbiediging van de overlegprocedures met de sociale partners en om opdrachten toe te kennen aan de parastatale instellingen. Zodra deze opdrachten bepaald zijn, zullen deze instellingen verantwoordelijk worden gehouden voor hun uitvoering en de graad van doeltreffendheid van deze uitvoering in het kader van de bestuursautonomie die hen zal worden toegekend. Het doel van de bestuursovereenkomsten is de openbare instellingen van sociale zekerheid te responsabiliseren inzake administratieve efficiëntie.

De relatie van toezicht die heden bestaat tussen een Minister en een instelling zal worden vervangen door een contractuele relatie die ieders verplichtingen bepaalt. Dit betekent concreet dat de bestuursovereenkomst de opdrachten van de instelling bepaalt, de doelstellingen inzake administratieve efficiëntie vaststelt, evenals een beheersbegroting die haar in staat moet stellen deze doelstellingen te bereiken. Bovendien zorgt een nieuw wettelijk en reglementair kader ervoor dat de instelling over een grotere autonomie beschikt inzake begroting en personeel.

De bestuursovereenkomst regelt de volgende aangelegenheden (artikel 5, § 2 van het koninklijk besluit van 7 april 1997) :

- 1° de taken die de instelling op zich neemt ter vervulling van de opdrachten die haar door of krachtens de wet, of bij Regeringsbeslissing zijn toevertrouwd;
- 2° de gekwantificeerde doelstellingen inzake efficiëntie en kwaliteit met betrekking tot deze taken;

3° dans la mesure où les institutions ont des contacts directs avec le public, les règles de conduite vis-à-vis du public;

4° les méthodes permettant de mesurer et de suivre le degré de réalisation des objectifs et des règles de conduite;

5° le mode de calcul et la détermination des crédits de gestion mis à disposition pour l'exécution de ces tâches;

6° le mode de calcul et la détermination du montant maximal des crédits en matière de personnel réservés aux agents statutaires;

7° dans le cadre déterminé par le Roi, par arrêté délibéré en Conseil des Ministres, les sanctions positives pour l'institution en cas de respect des engagements découlant du contrat d'administration;

8° dans le cadre déterminé par le Roi, par arrêté délibéré en Conseil des Ministres, les solutions possibles ou les sanctions en cas de non-respect par l'une des parties de ses engagements découlant du contrat d'administration.

Le Roi fixe la date d'entrée en vigueur du § 2, 7° et 8°. "

Les premiers contrats d'administration seront conclus pour une durée de trois ans.

Le degré de réalisation des objectifs sera déterminé sur base d'indicateurs qui seront mesurés périodiquement et qui seront repris dans des tableaux de bord. A côté de cela, les institutions publiques de sécurité sociale établiront un plan d'administration, plan qui indiquera la façon dont les tâches attribuées seront exécutées en vue de la réalisation des objectifs définis dans le contrat d'administration.

Le budget des institutions publiques de sécurité sociale ayant conclu un contrat sera constitué de deux parties :

- un budget des missions comprenant les recettes et les dépenses relatives aux missions légales de l'institution;

- un budget de gestion comprenant les recettes et les dépenses relatives à la gestion de l'institution.

Dans le budget de gestion, on distinguera :

- les dépenses de personnel;

- les dépenses de fonctionnement;

- les dépenses d'investissement.

Le budget de gestion ne peut comporter que des crédits limitatifs, à l'exception des crédits relatifs aux impôts, redevances dues en vertu de dispositions fiscales ou relatifs à des procédures ou décisions judiciaires. L'organe de gestion pourra toutefois décider de transférer des crédits dans le budget de gestion d'un même exercice budgétaire moyennant l'avis favorable du commissaire du gouvernement représentant le Ministre du budget. Les crédits prévus pour les dépenses d'investissement ou pour les dépenses de fonctionnement liées au programme d'investissements, qui n'auront pas été utilisés pendant l'exercice budgétaire, seront réinscrits dans le budget de gestion de l'exercice suivant, pour autant que cela soit nécessaire à l'exécution du programme d'investissement. Le budget des missions pourra, lui, comporter des crédits non limitatifs.

En matière de personnel, l'organe de gestion pourra fixer de manière autonome le cadre organique. Celui-ci décrira l'ensemble des emplois qui sont ou peuvent être occupés par des agents statutaires ou du personnel contractuel. Une relation sera établie entre le cadre organique et l'organigramme fonctionnel de l'institution, jetant ainsi la base d'une véritable politique en matière de personnel.

Le contrôle sera exercé comme précédemment par l'intermédiaire de deux commissaires du gouvernement : un, représentant le Ministre de tutelle et un autre, représentant le Ministre du Budget. Le rôle de ces commissaires est toutefois élargi : " *Les commissaires devront être considérés comme les représentants du gouvernement dans le cadre d'une relation contractuelle où les deux parties s'efforcent ensemble d'atteindre les objectifs fixés. Ceci implique une plus grande participation des commissaires au fonctionnement de l'organisme et une plus grande prise de responsabilité de leur part, par exemple en ce qui concerne la déclaration en temps utile des risques de non respect des engagements*" (commentaire des articles de l'AR du 3 avril 1997). Chaque année une concertation entre les commissaires du gouvernement, l'organe de gestion et l'administrateur général de l'organisme devra avoir lieu afin d'évaluer la bonne exécution du contrat d'administration.

3° in de mate dat de instellingen rechtstreeks contact hebben met het publiek, de gedragsregels ten aanzien van het publiek;

4° de methodes voor het meten en het opvolgen van de mate waarin de doelstellingen en gedragsregels worden nageleefd;

5° de berekeningswijze en de vaststelling van de beheerskredieten die voor de uitvoering van deze taken ter beschikking worden gesteld;

6° de berekeningswijze en de vaststelling van het maximaal bedrag aan personeelskredieten dat betrekking heeft op statutaire ambtenaren;

7° binnen het kader bepaald door de Koning bij in Ministerraad overlegd besluit, de positieve sancties voor de instelling bij naleving van de verbintenissen uit de bestuursovereenkomst;

8° binnen het kader bepaald door de Koning bij in Ministerraad overlegd besluit, de oplossende maatregelen of sancties bij niet-naleving door één der partijen van haar verbintenissen uit hoofde van de bestuursovereenkomst.

§ 2, 7° en 8° treden in werking op een door de Koning te bepalen datum. »

De eerste bestuursovereenkomsten zullen voor een duur van drie jaar worden afgesloten.

De graad van verwezenlijking van de doelstellingen zal worden bepaald op basis van indicatoren die periodiek zullen gemeten worden en die opgenomen zullen worden in de boordtabellen. Hiernaast zullen de openbare instellingen van sociale zekerheid een begrotingsplan opmaken waarin de wijze wordt uiteengezet waarop de toegekende taken zullen worden uitgevoerd met het oog op de verwezenlijking van de doelstellingen die zijn bepaald in de bestuursovereenkomst.

De begroting van de openbare instellingen van sociale zekerheid die een overeenkomst hebben afgesloten zal bestaan uit twee delen :

- een opdrachtenbegroting, die de ontvangsten en de uitgaven bevat betreffende de wettelijke opdrachten van de instelling;

- een beheersbegroting, die de ontvangsten en de uitgaven bevat betreffende het beheer van de instelling.

In de beheersbegroting wordt een onderscheid gemaakt tussen :

- de personeelsuitgaven;

- de werkingsuitgaven;

- de investeringsuitgaven.

De beheersbegroting kan slechts limitatieve kredieten bevatten, met uitzondering van de kredieten betreffende belastingen, verschuldigde bijdragen krachtens fiscale bepalingen of uitgaven ingevolge gerechtelijke procedures of beslissingen. Het beheersorgaan kan echter beslissen kredieten in de beheersbegroting van eenzelfde boekjaar over te dragen mits het gunstig advies van de regeringscommissaris die de Minister van Begroting vertegenwoordigt. De kredieten die voorzien zijn voor de investeringsuitgaven of voor de met het investeringsprogramma verbonden werkingsuitgaven, die niet tijdens het begrotingsjaar zullen opgebruikt zijn, zullen opnieuw worden ingeschreven in de beheersbegroting van het volgende begrotingsjaar, voor zover dit nodig is voor de uitvoering van het investeringsprogramma. De opdrachtenbegroting, daarentegen, zal niet-limitatieve kredieten mogen bevatten.

Inzake personeel zal het beheersorgaan zelfstandig het organieke kader mogen vaststellen. Hierin zal het geheel worden beschreven van de betrekkingen die bekleed worden of bekleed kunnen worden door het statutair of het contractueel personeel. Een verhouding zal worden vastgesteld tussen het organieke kader en het functionele organigram van de instelling, wat zodoende de basis vormt voor een echt beleid inzake personeel.

De controle zal zoals daarvoor worden uitgeoefend door middel van twee regeringscommissarissen : een die de toezichthoudende Minister vertegenwoordigt en een ander die de Minister van Begroting vertegenwoordigt. De rol van deze commissarissen is echter belangrijker geworden : " *Ze moeten voornamelijk gezien worden als de vertegenwoordigers van een andere partij in een contractuele relatie, waarbij beide partijen gezamenlijk streven naar het bereiken van de vooropgestelde doelstellingen op de meest efficiënte manier. Dit impliceert een grotere betrokkenheid van de regeringscommissarissen bij de werking van de instelling en het opnemen, door deze laatsten, van een aantal verantwoordelijkheden inzake het tijdig aangeven van risico's tot niet-naleving van de bestuursovereenkomst*" (commentaar bij de artikelen van het K.B. van 3 april 1997). Jaarlijks zal er een overleg moeten plaatsvinden tussen de regeringscommissarissen, het beheersorgaan en de administrateur-generaal van de instelling, ten einde de goede uitvoering van de bestuursovereenkomst te evalueren.

**Le contrat d'administration  
de la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage  
(CAPAC)**

En concertation avec le Ministre de tutelle, l'institution, représentée par les gestionnaires ayant voix délibérative et par le fonctionnaire dirigeant et son adjoint, définit les tâches et missions pour lesquelles le contrat d'administration reprend des objectifs quantifiés et des règles de conduite.

Dans le système de sécurité sociale, les organismes de paiement sont chargés de payer un revenu de remplacement aux chômeurs involontaires et à d'autres catégories assimilées, sur base des autorisations délivrées par l'ONem et au moyen des fonds mis à la disposition et contrôlés par l'ONem.

La CAPAC, en tant qu'organisme de paiement public, indemnise en moyenne 125.000 assurés sociaux par mois.

Les missions des organismes de paiement sont définies par l'article 24 de l'arrêté royal du 25 novembre 1991, ainsi que par l'article 4 de l'arrêté ministériel du 26 novembre 1991.

Ils ont pour mission :

- d'introduire le dossier du chômeur au bureau du chômage de l'ONem en se conformant aux dispositions réglementaires;

- de payer au chômeur les allocations et les autres prestations qui lui reviennent, sur base des indications mentionnées sur la carte d'allocations

- délivrer au chômeur ou au service ou organisme compétent, les documents ou les données prescrits par des dispositions légales ou réglementaires

Il s'agit entre autres des données transmises à la Banque-Carrefour de la sécurité sociale par voie électronique afin de garantir les droits des assurés sociaux dans les autres secteurs de la sécurité sociale, tels que les allocations familiales, l'assurance maladie-invalidité, etc.

La CAPAC s'engage à développer 16 projets, répartis sur toute la durée du contrat, afin d'améliorer le service fourni aux assurés sociaux qui s'adressent à elle.

En ce qui concerne la constitution du dossier nécessaire pour établir si l'intéressé a droit à une allocation, 3 projets d'amélioration seront développés dans le but d'accélérer la constitution du dossier et d'accroître la qualité du dossier afin d'être en mesure d'effectuer plus rapidement le paiement de la première allocation.

En ce qui concerne le paiement des indemnités, 5 projets d'amélioration seront développés afin d'optimiser la qualité de paiement en limitant le nombre de compléments et le nombre de paiements fautifs.

En ce qui concerne les règles de conduite vis-à-vis du public, la CAPAC s'engage à développer des projets visant à améliorer :

- l'accès à l'information générale notamment via le développement d'un website qui sera transformé en un site interactif grâce auquel les assurés sociaux pourront communiquer directement avec l'organisme et via la création d'un service central d'information utilisant tous les moyens de communication ;

- la lisibilité des documents;

- l'accueil notamment sur base d'une amélioration de la structure matérielle des bureaux locaux, la possibilité d'être reçu en privé et la diminution du temps d'attente par visiteur pour tous les bureaux.

Par ailleurs, un nombre de projets d'améliorations seront développés qui concernent les services centraux de l'organisme et qui contribueront à moderniser le service fourni et à le rendre plus convivial pour les assurés sociaux. Ces projets d'amélioration concernent aussi bien l'utilisation de techniques de management modernes au niveau de la formation et du HRM, que l'utilisation de moyens de communication électroniques adaptés entre les bureaux de paiement de l'organisme et avec les autres institutions de sécurité sociale.

Le suivi des objectifs et des règles de conduites se réalisera d'une part, grâce aux statistiques dont la CAPAC dispose actuellement et d'autre part, grâce à la création de nouvelles statistiques pour le support des Balanced Score Card appropriés.

**De bestuursovereenkomst  
van de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen  
(HVW)**

De Instelling vertegenwoordigd door de stemgerechtigde beheerders en door de leidend ambtenaar en zijn adjunct heeft in overleg met de voogdijminister de taken en opdrachten bepaald waarvoor in de bestuursovereenkomst doelstellingen en gedragsregels zijn opgenomen.

In het sociale zekerheidssysteem hebben de uitbetalinginstellingen tot taak een inkomen te betalen aan de onvrijwillige werklozen en aan de andere gelijkgestelde categorieën, op basis van de richtlijnen verstrekt door de RVA en met de middelen die ter beschikking gesteld en gecontroleerd worden door de RVA.

De HVW betaalt, als openbare uitbetalinginstelling, gemiddeld 125.000 sociaal verzekerden per maand.

De opdrachten van de uitbetalingsinstellingen worden opgesomd in artikel 24 van het koninklijk besluit van 25 november 1991 houdende de werkloosheidsreglementering, evenals in artikel 4 van het ministerieel besluit van 26 november 1991.

Zij hebben tot taak :

- het dossier van de sociaal gerechtigde in te dienen bij het werkloosheidsbureau van de RVA overeenkomstig de reglementaire bepalingen;

- aan de sociaal gerechtigde zijn uitkeringen en andere vergoedingen die hem toekomen te betalen overeenkomstig de vermeldingen van de uitkeringskaart.

- aan de sociaal verzekerde of aan de bevoegde dienst of instelling de documenten of de gegevens voorgeschreven door de wettelijke en reglementaire bepalingen af te leveren.

Het betreft hier ondermeer de gegevens die via elektronische weg worden overgemaakt aan de Kruispuntbank voor de sociale zekerheid teneinde de afgeleide rechten te waarborgen van de sociaal verzekerden in de andere sectoren van de sociale zekerheid zoals kinderbijlagen, de verzekering tegen ziekte en invaliditeit enz.

De HVW verbindt er zich toe om, gespreid over de duur van de overeenkomst, 16 verbeteringsprojecten te ontwikkelen teneinde de dienstverlening te verbeteren voor de sociaal verzekerden die op hun diensten een beroep doen

In het domein van de samenstelling van het dossier, dat nodig is om na te gaan of de betrokkene recht heeft op een uitkering, zullen 3 verbeteringsprojecten ontwikkeld worden met de bedoeling de samenstelling van het dossier te versnellen en de kwaliteit van het dossier te verhogen teneinde vlugger te kunnen overgaan tot de betaling van de eerste uitkering.

Voor wat de uitbetaling van de vergoedingen aangaat zullen 5 verbeteringsprojecten ontwikkeld worden teneinde de betaalkwaliteit te optimaliseren door het aantal bijbetalingen en het aantal foutieve betalingen te beperken.

Met betrekking tot de gedragsregels ten aanzien van het publiek verbindt de HVW zich er toe de volgende projecten uit te voeren ter verbetering van :

- de toegang tot de algemene informatie door een website te ontwikkelen die zal worden omgevormd tot een interactieve site waarlangs de sociaal gerechtigden rechtstreeks met de instelling zullen kunnen communiceren en door een centrale informatiedienst op te richten die alle communicatiekanalen zal gebruiken;

- de leesbaarheid van de documenten;

- het onthaal door de materiële structuur van de plaatselijke kantoren te optimaliseren, de mogelijkheid om persoonlijk te worden ontvangen en de vermindering van de wachttijden per bezoeker in alle kantoren.

Tenslotte zullen een aantal verbeteringsprojecten ontwikkeld worden die betrekking hebben op de centrale diensten van de instelling en die er zullen toe bijdragen de dienstverlening te moderniseren en gebruiksvriendelijker te maken voor de sociaal gerechtigden. Deze verbeteringsprojecten hebben evengoed betrekking op de aanwending van moderne management technieken in de opleiding en in het HRM, als op het gebruik van aangepaste elektronische communicatiemiddelen tussen de uitbetalingsbureaus van de instelling zelf en met de andere instellingen van de sociale zekerheid.

Het opvolgen van de doelstellingen en de gedragsregels zal gebeuren met enerzijds de statistieken waarover de HVW reeds beschikt, en anderzijds door het ontwerpen van nieuwe statistieken ter ondersteuning van de gepaste Balanced Score Cards.

Une quarantaine de fiches "Indicateur critique de prestations" ont été établies pour les services extérieurs de la CAPAC. Y figurent des indicateurs de résultat, de qualité, de processus et d'innovation

de nouveaux instruments de mesure. Ces nouveaux instruments seront développés notamment pour pouvoir suivre l'évolution et la nature des C51, l'évolution des délais des premiers paiements.

La qualité des paiements sera mesurée avec les Balanced Score Cards sur la vérification des dépenses, les BSC sur les récupérations des paiements indus et les BSC la rapidité des paiements.

Pour les divisions de l'administration centrale, des indicateurs seront développés pour mesurer le degré de satisfaction des usagers et le degré de satisfaction du personnel.

Afin de tenir ses engagements, la CAPAC doit disposer des moyens nécessaires.

Les engagements de l'Etat, communs à tous les contrats d'administration, portent sur :

- La prise en compte, lors de l'évaluation du contrat, d'événements de force majeure ou de décisions politiques qui auraient eu des conséquences sur la réalisation du contrat;

- L'assurance d'une collaboration efficace des Ministères fédéraux dans les missions où une collaboration avec une institution est nécessaire.

Le présent arrêté a été adapté aux remarques formulées par le Conseil d'Etat dans son avis.

Nous avons l'honneur d'être,

Sire,  
de Votre Majesté,  
les très respectueux  
et très fidèles serviteurs,  
La Ministre de l'Emploi,  
Mme L. ONKELINX  
Le Ministre du Budget,  
J. VANDE LANOTTE  
Le Ministre de la Fonction publique  
et de la Modernisation de l'Administration,  
L. VAN DEN BOSSCHE

**11 JUILLET 2003. — Arrêté royal portant approbation du premier contrat d'administration de la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage et fixant des mesures en vue du classement de cette institution parmi les institutions publiques de sécurité sociale.**

ALBERT II, Roi des Belges,  
A tous, présents et à venir, Salut.

Vu l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions, modifié par les lois des 13 février 1998, 22 février 1998, 22 mars 1999, 12 août 2000, 2 janvier 2001, 19 juillet 2001, 30 décembre 2001 et 24 décembre 2002, et par les arrêtés royaux des 8 avril 2002, 23 avril 2002, 29 avril 2002 et 10 décembre 2002;

Vu la loi du 16 mars 1954 relative au contrôle de certains organismes d'intérêt public, notamment l'article 1<sup>er</sup>, tel que modifié jusqu'à présent;

Vu l'arrêté royal du 8 janvier 1973 fixant le statut du personnel de certains organismes d'intérêt public, notamment l'article 1<sup>er</sup>, § 1<sup>er</sup>, II, modifié par les arrêtés royaux du 25 novembre 1993 et 29 avril 2002;

Vu le premier contrat d'administration conclu entre l'Etat belge d'une part et la Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage;

Vu l'avis de l'Inspecteur des Finances, donné le 17 décembre 2002;

Vu l'accord du Ministre du Budget, donné le 19 décembre 2002;

Vu la délibération du Conseil des Ministres, sur la demande d'avis à donner par le Conseil d'Etat dans un délai ne dépassant pas un mois;

Er werden een veertigtal "Kritieke Prestatie Indicator"-fiches ontwikkeld voor de buitendiensten van de HVW. Ze omvatten resultaat-, kwaliteit-, proces- en innovatie-indicatoren.

Er zullen nieuwe meetinstrumenten worden ontwikkeld met name om de evolutie en de aard van de C51-en te kunnen opvolgen evenals voor de afwerkingstermijn van de eerste betalingen.

De betaalkwaliteit zal worden gemeten aan de hand van Balanced Score Cards over de verificatie van de uitgaven, BSC's over de terugvordering van de onverschuldigde bedragen en BSC's over de snelheid van de betalingen.

Voor de afdelingen van het hoofdbestuur zullen indicatoren worden ontworpen om de tevredenheidsgraad van de klanten en van het personeel te meten.

Teneinde deze verbintenissen te kunnen nakomen moet de Rijksdienst kunnen beschikken over de nodige middelen.

De verbintenissen van de Staat, gemeenschappelijk aan alle bestuurs-overeenkomsten, houden in :

- Het in rekening brengen, tijdens de evaluatie van de overeenkomst, van gebeurtenissen van overmacht of van politieke beslissingen die gevolgen zouden kunnen hebben op de verwezenlijking van de overeenkomst;

- De verzekering van een doeltreffende samenwerking van de federale ministeries in de opdrachten waar een samenwerking met een instelling noodzakelijk is.

Het besluit werd aangepast aan de bemerkingen geformuleerd door de Raad van State in zijn advies.

Wij hebben de eer te zijn,

Sire,  
Van Uwe Majesteit,  
de zeer eerbiedige  
en zeer getrouwe dienaars,  
De Minister van Werkgelegenheid,  
Mevr. L. ONKELINX  
De Minister van Begroting,  
J. VANDE LANOTTE  
De Minister van Ambtenarenzaken  
en Modernisering van de Openbare Besturen,  
L. VAN DEN BOSSCHE

**11 JULI 2003. — Koninklijk besluit tot goedkeuring van de eerste bestuursovereenkomst van de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen en betreffende de vaststelling van de maatregelen tot rangschikking van bedoelde instelling bij de openbare instellingen van sociale zekerheid**

ALBERT II, Koning der Belgen,

Aan allen die nu zijn en hierna wezen zullen, Onze Groet.

Gelet op het koninklijk besluit van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels, gewijzigd bij de wetten van 13 februari 1998, 22 februari 1998, 22 maart 1999, 12 augustus 2000, 2 januari 2001, 19 juli 2001, 30 december 2001 en 24 december 2002 en bij de koninklijke besluiten van 8 april 2002, 23 april 2002, 29 april 2002 en 10 december 2002;

Gelet op de wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut, inzonderheid op artikel 1, zoals gewijzigd tot op heden;

Gelet op het koninklijk besluit van 8 januari 1973 tot vaststelling van het statuut van het personeel van sommige instellingen van openbaar nut, inzonderheid op artikel 1, § 1, II, gewijzigd bij de koninklijke besluiten van 25 november 1993, 29 april 2002;

Gelet op de eerste bestuursovereenkomst die werd gesloten tussen enerzijds de Belgische Staat en anderzijds de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen;

Gelet op het advies van de Inspecteur van Financiën, gegeven op 17 december 2002;

Gelet op de akkoordbevinding van de Minister van Begroting van 19 december 2002;

Gelet op het besluit van de Ministerraad, over het verzoek aan de Raad van State om advies te geven binnen een termijn van een maand;

Vu l'avis du Conseil d'Etat n° 34.676/1 donné le 30 janvier 2003, en application de l'article 84, alinéa 1<sup>er</sup>, 1<sup>o</sup>, des lois coordonnées sur le Conseil d'Etat;

Sur la proposition de Notre Ministre de l'Emploi, assistée par Notre Ministre du Budget, pour ce qui concerne les dispositions ayant une portée budgétaire ou financière, et par Notre Ministre de la Fonction publique et de la modernisation de l'administration, pour ce qui concerne les dispositions ayant trait aux matières qui, sans préjudice des dispositions légales ou réglementaires qui en disposent autrement, relèvent de sa compétence relative aux institutions publiques de sécurité sociale, et de l'avis de Nos Ministres qui en ont délibéré en Conseil,

Nous avons arrêté et arrêtons :

**Article 1<sup>er</sup>.** Le contrat d'administration annexé au présent arrêté est approuvé.

**Art. 2.** L'article 3, § 2, de l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions, modifié par les arrêtés royaux des 8 avril 2002, 23 avril 2002, 29 avril 2002 et 10 décembre 2002, est complété comme suit : "Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage".

**Art. 3.** Dans l'article 1<sup>er</sup>, lettre D, de la loi du 16 mars 1954, relative au contrôle de certains organismes d'intérêt public, tel qu'il a été modifié à ce jour, les mots "Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage" sont supprimés.

**Art. 4.** Dans l'article 1<sup>er</sup>, § 1<sup>er</sup>, II, 1<sup>o</sup>, de l'arrêté royal du 8 janvier 1973 fixant le statut du personnel de certains organismes d'intérêt public, les mots "Caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage" sont supprimés.

**Art. 5.** Le présent arrêté et le contrat d'administration ci-annexé produisent leurs effets le 1<sup>er</sup> janvier 2003.

**Art. 6.** Notre Ministre de l'Emploi, Notre Ministre du Budget et Notre Ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration sont, chacun en ce qui le concerne, chargés de l'exécution du présent arrêté.

Donné à Bruxelles, le 11 juillet 2003.

ALBERT

Par le Roi :

La Ministre de l'Emploi,  
Mme L. ONKELINX  
Le Ministre du Budget,  
J. VANDE LANOTTE

Le Ministre de la Fonction publique  
et de la Modernisation de l'Administration,  
L. VAN DEN BOSSCHE

Gelet op advies nr. 34.676/1 van de Raad van State, gegeven op 30 januari 2003, met toepassing van artikel 84, eerste lid, 1<sup>o</sup>, van de gecoördineerde wetten op de Raad van State;

Op de voordracht van Onze Minister van Werkgelegenheid, bijgestaan door Onze Minister van Begroting, voor de bepalingen met budgettaire of financiële draagwijdte, en door Onze Minister van Ambtenarenzaken en modernisering van de openbare besturen, voor de bepalingen die betrekking hebben op de materies die, wat betreft de openbare instellingen van sociale zekerheid, onverminderd andersluidende wets- of reglementsbepalingen, tot zijn bevoegdheid behoren, en op het advies van Onze in Raad vergaderde Ministers,

Hebben Wij besloten en besluiten Wij :

**Artikel 1.** De bij dit besluit gevoegde bestuursovereenkomst wordt goedgekeurd.

**Art. 2.** Artikel 3, § 2, van het koninklijk besluit van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels, gewijzigd bij de koninklijke besluiten van 8 april 2002, 23 april 2002, 29 april 2002 en 10 december 2002, wordt aangevuld als volgt : "Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen"

**Art. 3.** In artikel 1, lettera D, van de wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut, zoals gewijzigd tot op heden, vervallen de woorden "Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen".

**Art. 4.** In artikel 1, § 1, II, 1<sup>o</sup>, van het koninklijk besluit van 8 januari 1973 tot vaststelling van het statuut van het personeel van sommige instellingen van openbaar nut vervallen de woorden "Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen".

**Art. 5.** Dit besluit en de bijgevoegde bestuursovereenkomst hebben uitwerking met ingang van 1 januari 2003

**Art. 6.** Onze Minister van Werkgelegenheid, Onze Minister van Begroting en Onze Minister van Ambtenarenzaken en modernisering van de openbare besturen zijn, ieder wat hem betreft, belast met de uitvoering van dit besluit.

Gegeven te Brussel, 11 juli 2003.

ALBERT

Van Koningswege :

De Minister van Werkgelegenheid,  
Mevr. L. ONKELINX  
De Minister van Begroting,  
J. VANDE LANOTTE

De Minister van Ambtenarenzaken  
en modernisering van de openbare besturen,  
L. VAN DEN BOSSCHE

Annexe à l'arrêté royal du 11 juillet 2003

**CONTRAT D'ADMINISTRATION ENTRE L'ETAT BELGE  
ET LA CAISSE AUXILIAIRE DE PAIEMENT DES ALLOCATIONS DE CHOMAGE POUR LA PERIODE 2003-2005**

**TABLE DES MATIERES**

<b>PREAMBULE</b>	.....	1
<b>TITRE I<sup>er</sup></b>	<b>DISPOSITIONS GENERALES</b> .....	8
Article 1.	- L'objet du contrat .....	8
Article 2	- Définitions .....	8
Article 3	- Enoncé des missions de la C.A.P.A.C. ....	9
<b>TITRE II</b>	<b>MISSIONS ET OBJECTIFS DE LA CAPAC</b> .....	10
<b>Chapitre I<sup>er</sup></b>	<b>La constitution du dossier de demande d'allocations</b> .....	10
Article 4	- Dispositions réglementaires .....	10
Article 5	- Situation actuelle .....	10
<b>Projets d'amélioration d'admissibilité</b>	.....	11
Article 6	- Projet d'amélioration 1 (2003) Intégration de la DMFA à la gestion des dossiers ....	11
Article 7	- Projet d'amélioration 2 (2004) L'amélioration des méthodes de travail relatives à la constitution des dossiers .....	12
Article 8	- Projet d'amélioration 3 (2004) Créations sans paiement .....	12
<b>Chapitre II</b>	<b>Le paiement des allocations</b> .....	14

Article 9	-	Dispositions réglementaires .....	14
Article 10	-	Qualité des paiements .....	14
Article 12	-	Délivrance d'attestations .....	15
<b>Projets d'amélioration en matière de paiement</b> .....			15
Article 13	-	Projet d'amélioration 4 (2005) Détermination des " bonnes pratiques" en matière de paiement .....	15
Article 14	-	Projet d'amélioration 5 (2005) Optimisation de la qualité du paiement .....	16
Article 15	-	Projet d'amélioration 6 (2003) Paiement sur base de la déclaration électronique d'un risque social .....	17
Article 16	-	Projet d'amélioration 7 (2003) Organisation des paiements par transfert électronique de fichier .....	17
Article 17	-	Projet d'amélioration 8 (2003) Délivrance d'attestations .....	18
<b>Chapitre III</b> <b>Gestion interne</b> .....			19
<b>Section 1</b> <b>HRM</b> .....			19
Article 18	-	La réforme Copernic Situation actuelle .....	19
Article 19	-	Projet d'amélioration 9 (2003) Organigramme / Copernic .....	19
Article 20	-	Régime de travail à temps partiel et qualité du service Situation actuelle .....	19
Article 21	-	Projet d'amélioration 10 (2004) Régime de travail à temps partiel et qualité du service .....	20
<b>Section 2</b> <b>Formation</b> .....			20
Article 22	-	Formation et travail à temps partiel Situation actuelle .....	20
Article 23	-	Projet d'amélioration 11 (2005) Formation et travail à temps partiel .....	20
<b>Section 3</b> <b>Informatique</b> .....			21
Article 24	-	Infrastructure informatique Situation actuelle .....	21
Article 25	-	Projet d'amélioration 12 (2003) Adaptation de l'infrastructure informatique .....	21
<b>Section 4</b> <b>Bâtiments</b> .....			22
Article 26	-	Situation actuelle .....	22
Article 27	-	Projet d'amélioration 13 (2003) Politique active des bâtiments .....	22
<b>TITRE III</b> <b>REGLES DE CONDUITE A VIS-A-VIS DU PUBLIC</b> .....			23
<b>Chapitre I<sup>er</sup></b> <b>Information</b> .....			23
Article 28	-	Dispositions réglementaires .....	23
Article 29	-	Situation actuelle .....	24
Article 30	-	Projet d'amélioration 14 (2003) Amélioration de l' information .....	25
<b>Chapitre II</b> <b>Accueil</b> .....			26
Article 31	-	Dispositions réglementaires .....	26
Article 32	-	Situation actuelle .....	26
Article 33	-	Projet d'amélioration 15 (2003) Optimisation de l'accueil .....	27
<b>TITRE IV</b> <b>INSTRUMENTS DE MESURE DU SUIVI DES OBJECTIFS ET DES REGLES DE CONDUITE</b> .....			28
Article 34	-	Tableaux de bord .....	28
Article 35	-	Projet d'amélioration 16 (2003) adaptation des statistiques existantes .....	29
Article 36	-	Balanced Score Cards pour les bureaux de paiement et pour les divisions de l'administration centrale .....	29
<b>TITRE V</b> <b>ENGAGEMENTS DE L'ETAT</b> .....			32
Article 37 à article 39			
<b>TITRE VI</b> <b>MODE DE CALCUL ET DE FIXATION DES CREDITS DE GESTION ET DU MONTANT MAXIMUM EN CREDITS DE PERSONNEL RELATIFS AUX AGENTS STATUTAIRES.</b> .....			33
Article 40 à article 47			
<b>TITRE VII</b> <b>SANCTIONS POSITIVES ET NEGATIVES</b> .....			36
Article 48			
<b>TITRE VIII</b> <b>DISPOSITIONS FINALES</b> .....			37
Article 49, 50	-	Révision du contrat .....	37
Article 51	-	Non respect des engagements .....	37
Article 52, 53	-	Durée et entrée en vigueur du contrat d'administration .....	37

**ANNEXES****PREAMBULE****La CAPAC est un organisme de paiement des allocations de chômage**

Dans le système de sécurité sociale, les organismes de paiement sont chargés de payer un revenu de remplacement aux chômeurs involontaires et à d'autres catégories assimilées, sur base des autorisations délivrées par l'ONem et au moyen des fonds mis à la disposition et contrôlés par l'ONem.

La CAPAC, en tant qu'organisme de paiement public, indemnise en moyenne 125.000 assurés sociaux par mois.

Cette mission de base implique de nombreuses autres, notamment au niveau de l'information et de la constitution des dossiers.

**La déclaration de missions.**

Dans la phase de préparation du contrat d'administration, une réflexion fondamentale a eu lieu pour définir les missions principales de l'organisme et la façon dont celui-ci s'engage à les remplir. Cette réflexion a été menée par des représentants des services extérieurs et de l'administration centrale et a débouché sur une " Déclaration de missions ".

La " Déclaration de missions " a été soumise au Comité de concertation de base en date du 19 mars 2002 et approuvée par le Conseil d'administration de la CAPAC en date du 28/3/02.

La " Déclaration de missions " a été présentée à l'ensemble des agents de la CAPAC afin de les sensibiliser à leur implication dans sa mise en œuvre.

Nous en reprenons le texte ci-dessous, ainsi que le commentaire explicatif.

**Nous nous engageons :**

- **en tant que service public,**
- **à accompagner toute personne qui, dans le cadre de la législation concernée, fait appel à nous, dans l'exercice de ses droits et ses droits dérivés dans le secteur du chômage ou des secteurs apparentés,**
- **et à procéder au paiement de ses allocations de chômage ou autres allocations.**

Nous, Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage, sommes un parastatal social qui base son fonctionnement sur les principes des services publics, notamment l'accessibilité, l'égalité de traitement pour tous et la sécurité juridique.

Nous voulons accompagner de manière active ceux qui s'adressent à nous, dans tous les aspects de la réglementation du chômage et, de façon plus large, dans tous les aspects de la sécurité sociale (allocations familiales, maladie-invalidité,...) qui sont en rapport avec les allocations que nous payons.

**Dans ce but, nous :**

- **donnons une information correcte et compréhensible des droits et devoirs,**

Nous souhaitons offrir une information complète, correcte et compréhensible, pour permettre aux intéressés de faire valoir leurs droits et de comprendre leur situation.

Dans ce contexte, nous nous efforçons d'être très disponibles pour nos ayants droits et de leur offrir un accueil de qualité.

- **constituons et gérons judicieusement les dossiers,**

Nous avons l'ambition de constituer et de gérer les dossiers de façon à fournir rapidement aux intéressés les informations souhaitées et à payer les allocations dues. Pour cela, nous devons faire preuve, à tous les stades du suivi des dossiers, d'une grande rigueur et d'une grande vigilance.

- **payons les allocations correctement et rapidement.**

Nous avons d'une part l'obligation d'utiliser les fonds publics mis à notre disposition conformément à la réglementation en vigueur. Nos usagers doivent d'autre part recevoir les allocations auxquelles ils ont légalement droit. Etant donné que nous payons essentiellement un revenu de remplacement, nous nous engageons à effectuer rapidement les paiements.

**Nous optons pour :**

- **un service personnalisé,**

Dans les contacts quotidiens avec nos ayants droits, nous voulons mettre l'accent sur la disponibilité et sur un accueil convivial adapté aux besoins de chacun.

Notre objectif est d'aider chacun le mieux possible et dans les meilleures conditions. A cette fin, nous faisons preuve de serviabilité et d'efficacité.

- **la sécurité juridique et l'égalité de traitement,**

Ceux qui font appel à nous doivent être servis partout de la même façon. Ceux qui se trouvent dans la même situation doivent avoir les mêmes droits et obligations.

Nous prenons toutes les mesures nécessaires pour garantir une égalité de traitement et éviter toute discrimination.

- **le souci du bien-être du personnel qui, formé, motivé et soutenu, prend une part active dans la réalisation des objectifs,**

Pour réaliser nos missions, il est indispensable de disposer de collaborateurs compétents et motivés. A cette fin, nous devons, en tant qu'organisation, investir dans nos ressources humaines. Nous devons être très attentifs à la formation et à l'information du personnel.

Nous devons veiller à ce que nos collaborateurs puissent effectuer leurs tâches dans un environnement fonctionnel et sain, et à ce qu'ils disposent des moyens d'action nécessaires.

Nous devons nous efforcer de créer sur le terrain un climat social le meilleur possible. Pour ce faire, il faut un climat d'ouverture, de communication, d'écoute et de participation.

Il faut en particulier veiller à offrir un service interne de qualité, qui vise à octroyer en temps utile les mêmes droits à tous les agents.

- **le travail en équipe,**

Nous sommes attentifs à ce que le personnel exécute leurs tâches dans un esprit de collaboration positive et efficace.

Le travail d'équipe améliore la qualité et l'efficacité, et favorise le soutien mutuel.

- **la gestion efficiente des moyens,**

D'un côté, la bonne exécution des tâches nécessite de disposer des ressources humaines et matérielles nécessaires et de les répartir de façon rationnelle dans les divers domaines.

D'un autre côté, nous nous engageons à utiliser ces moyens de façon appropriée et efficiente.

- **une ouverture au changement,**

Nous avons l'ambition d'être une organisation qui soit ouverte au changement. Mais nous ne voulons pas seulement attendre les changements de façon passive, mais au contraire les anticiper, en préparant en temps utile de nouveaux développements, par des actions préventives, etc.

- **une communication interne et externe efficace,**

Une bonne communication exige de la bonne volonté de la part de chacun. De bons canaux de communication adaptés aux différents destinataires sont également indispensables.

L'information doit circuler rapidement, tant vers nos ayants droits et partenaires externes que vers nos propres agents.

- **la transparence dans ses structures et ses procédures,**

La réglementation à appliquer est très complexe. Nous voulons, dans la mesure du possible, simplifier les procédures et réduire les différentes étapes.

Nous optons aussi pour la transparence de notre structure et des actions envers le ayant droit interne.

- **la collaboration avec tous les acteurs concernés.**

Dans l'exécution de nos tâches, nous sommes en interaction constante avec d'autres organismes du secteur de la sécurité sociale. Une bonne collaboration avec ces partenaires est indispensable pour que nous atteignions nos objectifs de façon optimale.

**La CAPAC est un organisme en évolution**

La CAPAC s'efforce de remplir ses missions en utilisant les moyens les plus adéquats mis à sa disposition. Comme l'ensemble des administrations publiques, elle a connu au cours des 15 dernières années une informatisation toujours plus poussée de son fonctionnement.

Les tâches manuelles et mécaniques concernant principalement le calcul des allocations, la comptabilité et la gestion des dettes, ont été progressivement intégrées dans un programme informatique toujours plus performant.

A travers ce processus d'informatisation la CAPAC a réalisé de gros efforts en matière de productivité, puisque

- Les effectifs du personnel ont diminué de 663 unités budgétaires (équivalents temps-plein) en 1990 à 495 en 2001, sans devoir recourir à des licenciements,
  - Les délais de paiement des allocations aux allocataires sociaux ont été fortement réduits.
  - La qualité des paiements a été significativement améliorée.
- Une même opération s'est déroulée en ce qui concerne la gestion et la rémunération du personnel occupé par l'organisme.

Par ailleurs, les catégories d'allocataires se sont multipliées au fil du temps. Aux " traditionnels " chômeurs complets, chômeurs temporaires et prépensionnés, sont venus s'ajouter les travailleurs à temps partiel involontaires, les chômeurs occupés en agence locale pour l'emploi, les travailleurs à temps partiel avec maintien des droits, les travailleurs occupés dans le cadre d'un programme d'activation, les travailleurs frontaliers (au Pays-Bas et en France), les jeunes travailleurs dans le cadre du plan d'accompagnement, les jeunes travailleurs en vacances l'année suivant la fin de leurs études, et les travailleurs bénéficiant du complément d'ancienneté qui reprennent le travail.

De nombreuses autres modifications sont également intervenues dans la réglementation du chômage, matière particulièrement complexe, au carrefour du droit du travail et de la sécurité sociale, et qui est souvent le reflet d'une société en transformation. Le défi a consisté, et consiste encore, d'une part à assimiler ces nombreuses modifications, principalement grâce à une analyse réglementaire et à la formation du personnel, et d'autre part à adapter nos méthodes de travail ainsi que notre outil informatique.

Outre sa mission d'indemnisation des assurés sociaux, la CAPAC a aussi la mission de communiquer aux autres organismes de sécurité sociale les données qui permettront aux assurés sociaux de faire valoir leurs droits dérivés de la perception d'un revenu de remplacement, à savoir le droit aux allocations familiales (le cas échéant), et à une couverture au niveau de l'assurance maladie-invalidité. C'est par l'intermédiaire de la Banque-carrefour de la sécurité sociale que ces données sont transmises par voie électronique depuis plusieurs années.

Dans le cadre de l'e-gouvernement, la CAPAC est aussi étroitement impliquée dans le projet de déclaration multifonctionnelle et de déclaration de risque social. D'une part, ce projet permettra une transmission rapide des données de salaire et de temps de travail, des données relatives aux risques sociaux, ainsi que des données des différentes institutions de sécurité sociale, en vue de fournir dans les meilleurs délais aux assurés sociaux le revenu de remplacement auquel ils ont droit. D'autre part, ce projet allégera de façon très significative la charge administrative que la législation sociale représente pour les employeurs et les assurés sociaux.

A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2003, le projet de déclaration multifonctionnelle et de déclaration de risque social sera mis en place progressivement et représente, dès sa phase de préparation, un nouveau défi à relever pour la CAPAC afin de remplir ses missions de façon optimale.

#### **La CAPAC est un organisme soumis à la gestion paritaire.**

La gestion paritaire constitue une des clés de voûte du système de sécurité sociale belge. Cela signifie que la gestion générale de la CAPAC est exercée par un comité de gestion composé d'un président, sept représentants des organisations interprofessionnelles représentatives des employeurs et sept représentants des organisations représentatives des travailleurs.

Un représentant du Ministre de l'Emploi et du Travail et un représentant du Ministre des Finances prennent également part aux réunions. Ils ont chacun une voix consultative et peuvent prendre un recours, dans les limites du pouvoir du ministre qui les a présentés, contre l'exécution de toute décision qu'ils estiment contraire à la loi, aux statuts, au contrat d'administration ou à l'intérêt général.

La gestion journalière de la CAPAC est exercée par le Fonctionnaire Dirigeant secondé par le Fonctionnaire Dirigeant-adjoint.

Dans le cadre de la responsabilisation des administrations publiques de sécurité sociale, la gestion paritaire se renforce compte tenu de l'autonomie et des responsabilités accrues accordées à la CAPAC.

### **CONTRAT D'ADMINISTRATION ENTRE L'ETAT BELGE ET LA CAISSE AUXILIAIRE DE PAIEMENT DES ALLOCATIONS DE CHOMAGE POUR LA PERIODE 2003-2005**

Attendu,

- que le contrat d'administration ne porte pas sur le contenu de la sécurité sociale, ni sur la fixation du montant des recettes ou des dépenses;
- que le contrat d'administration vise à optimiser le fonctionnement journalier et l'administration des institutions publiques de sécurité sociale, attribuant dès lors à ces institutions une plus grande autonomie de gestion en matière de personnel et de finances;
- que les parties contractantes se considèrent comme des partenaires qui exécutent les missions confiées à la Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage (C.A.P.A.C. ) et qui ne peuvent le faire qu'avec d'autres partenaires;
- que les autres institutions publiques de sécurité sociale et les organismes — publics ou privés - restent compétentes en ce qui concerne les missions qui leur ont été attribuées en vertu de la législation en matière de sécurité sociale;
- que les parties contractantes s'engagent à créer un environnement optimal pour réaliser leurs engagements réciproques;
- que les parties contractantes s'engagent à respecter les dispositions relatives à la gestion paritaire, laquelle est renforcée par l'accroissement des responsabilités et de l'autonomie accordées à la C.A.P.A.C. dans le cadre de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale;
- que — sauf précisions contraires — les engagements valent à politique inchangée et que lors de l'évaluation du respect des engagements, il sera tenu compte des décisions de gestion qui sont intervenues après la date de signature du présent contrat et qui ont influencé la réalisation des objectifs convenus dans le contrat;
- que les stratégies génériques seront approfondies dans le plan d'administration, et quiconduiront à définir des objectifs opérationnels d'un mode de fonctionnement plus dynamique. Cette préparation consiste en la réalisation des conditions préalables à la concrétisation d'une approche plus dynamique;



vu l'accord du Collège des Institutions Publiques de Sécurité Sociale donné le 13 décembre 2002 concernant la coordination et la cohérence entre les projets de contrat d'administration des différentes institutions de sécurité sociale;

vu l'avis du Comité de concertation de base donné lors de la séance du 19 novembre 2002,

Il est convenu, en application de l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions,

entre :

l'Etat belge, représenté par la Vice-Première Ministre et Ministre de l'Emploi, Mme Laurette ONKELINX

et

la Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage, représenté par

- les administrateurs ayant droit de vote, désignés par l'organe de gestion : Madame Maddie GEERTS, Monsieur Rudy DE LEEUW et Monsieur Luk DE VOS, représentants des employeurs, Monsieur Arnout DE KOSTER et Monsieur Gianni DUVILLIER, représentants des travailleurs;
- le Fonctionnaire Dirigeant, Monsieur Sylvain WOLF, et le Fonctionnaire Dirigeant-adjoint, Monsieur Florent BLEUX,

ce qui suit :

## **TITRE I<sup>er</sup> DISPOSITIONS GENERALES**

### **Article 1<sup>er</sup> Objet du contrat**

Le présent contrat vise à décrire les missions confiées à l'institution; les améliorations à apporter dans l'exécution de ces missions et les moyens de mesurer la réalisation des unes et des autres.

Il s'inscrit dans le cadre législatif de l'arrêté royal du 3 avril 1997 qui vise à optimiser le fonctionnement journalier et la gestion de l'institution en lui reconnaissant une plus grande autonomie d'administration en matière de politique du personnel et de gestion financière.

Il définit les engagements respectifs de l'Etat et de la C.A.P.A.C. et précise les conditions nécessaires à la réalisation des missions de service public confiées à la Caisse de Paiement des Allocations de Chômage par ou en vertu de la loi.

L'Etat et la C.A.P.A.C. s'engagent à respecter les principes de la gestion paritaire, le Comité de gestion et les acteurs de la gestion journalière agissant en tant que réels partenaires.

### **Article 2 Définitions**

Dans le présent contrat d'administration, on entend par :

" la C.A.P.A.C. " ( Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage ) :

L'organisme public de paiement des allocations de chômage tel que défini à l'article 18 de l'A.R. du 25/11/1991 portant réglementation du chômage;

" le Comité de gestion " :

Le Comité de gestion de la C.A.P.A.C., tel que défini à l'article 18 de l'A.R. du 25/11/1991 portant réglementation du chômage;

" l'O.N.E.M. " :

L'Office national de l'emploi comme visé à l'article 7 § 1<sup>er</sup> de l'arrêté-loi du 28 décembre 1944 concernant la sécurité sociale des travailleurs;

" le plan d'administration " : le plan d'administration visé à l'article 10 de l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale;

" la charte de l'assuré social " : la charte de l'assuré social créée par la loi du 11 avril 1995 visant à instituer " la charte de l'assuré social ";

" tableaux de bord " : les tableaux de bord, tels que visés à l'article 10 de l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1997 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions;

" balanced scorecards " : instruments de gestion qui permettront de mesurer les objectifs et les résultats obtenus;

" institutions publiques de sécurité sociale " : les organismes visés à l'article 2 de l'arrêté royal précité du 3 avril 1997;

" Institutions de sécurité sociale " : les ministères, les institutions publiques de sécurité sociale ainsi que tout organisme, autorité ou toute personne morale de droit public qui accordent des prestations de sécurité sociale;

### **Article 3 Enonce des missions de la CAPAC**

Les missions de la C.A.P.A.C. sont définies par l'article 24 de l'A.R. du 25 novembre 1991, ainsi que par l'article 4 de l'A.M. du 26 novembre 1991. Les dispositions contenues dans ces articles sont résumées ci-dessous.

Les organismes de paiement ont pour mission :

- d'introduire le dossier du chômeur au bureau du chômage de l'ONEm en se conformant aux dispositions réglementaires;
- de payer au chômeur les allocations et les autres prestations qui lui reviennent, sur base des indications mentionnées sur la carte d'allocations (l'autorisation de paiement délivrée par l'ONEm) visée à l'article 146 de l'A.R. du 25/11/91, et en se conformant aux dispositions légales et réglementaires;
- délivrer au chômeur ou au service ou organisme compétent, les documents ou les données prescrits par des dispositions légales ou réglementaires (il s'agit notamment des données transmises aux autres organismes de sécurité sociale par l'intermédiaire de la Banque-carrefour de sécurité sociale).  
Les organismes de paiement ont également les missions générales suivantes :
- tenir à la disposition du chômeur les formulaires dont l'usage est prescrit par l'ONEm. Le chômeur doit en effet introduire sa demande d'allocations via un organisme de paiement et celui-ci doit lui remettre notamment les formulaires faisant partie du dossier de demandeur d'allocations, les cartes de contrôle en vue de l'indemnisation, les formulaires de demande de dispense, etc.
- faire et transmettre au chômeur toutes communications et tous documents prescrits par l'ONEm. Il s'agit notamment des feuilles d'information sur les droits et obligations du chômeur et les courriers l'informant des décisions positives prises par l'ONEm;
- conseiller gratuitement le chômeur et lui fournir toutes informations utiles concernant ses droits et ses devoirs à l'égard de l'assurance-chômage;
- intervenir comme service d'information auprès duquel le chômeur peut obtenir des informations complémentaires sur ses droits et ses devoirs et sur les décisions qui le concernent.

**TITRE II MISSIONS ET OBJECTIFS DE LA CAPAC****Chapitre 1<sup>er</sup> La constitution du dossier de demande d'allocations****Article 4 Dispositions réglementaires**

En application de l'article 133 de l'A.R. du 25/11/91 portant réglementation du chômage, le travailleur / chômeur doit introduire sa demande d'allocations par l'intermédiaire d'un organisme de paiement, qui transmet le dossier à l'ONEm (bureau du chômage). Le dossier de demande d'allocations doit inclure tous les documents nécessaires pour permettre à l'ONEm de statuer sur le droit aux allocations et fixer le montant de celles-ci.

Les règles d'admission au bénéfice des allocations de chômage sont reprises au chapitre II de l'A.R. du 25/11/91, ainsi que dans les articles de l'A.M. du 26/11/91 se rapportant à ce chapitre.

Les règles de la procédure sont reprises au chapitre V de l'A.R. du 25/11/91, ainsi que dans les articles de l'A.M. du 26/11/91 se rapportant à ce chapitre.

**Article 5 Situation actuelle**§ 1. Constitution du dossier.

La CAPAC constitue en moyenne 5.000 dossiers de demande d'allocations par mois. Il s'agit aussi bien de chômeurs qui s'adressent à la CAPAC pour la première fois (également en cas de transfert d'un autre organisme de paiement) que d'allocataires qui sont tenus de réintroduire une demande d'allocations après différents événements (travail, maladie, déménagement vers un autre bureau de paiement,...).

La constitution du dossier implique différentes démarches par la CAPAC et d'autres instances : réclamer, contrôler et rassembler les documents et données nécessaires, et les transmettre à l'ONEm pour approbation.

La période qui s'écoule entre le moment de la demande d'allocations et le premier paiement ne dépend donc pas seulement de la CAPAC, mais aussi du chômeur lui-même, de son employeur, de l'ONEm, etc.

Par ailleurs, un nombre non négligeable d'assurés sociaux sont légalement obligés de s'adresser à un organisme de paiement pour constituer un dossier de demande d'allocations sans que cela donne lieu à un paiement dans le secteur chômage. Ce type de demande sert à ouvrir ou maintenir leurs droits dans d'autres secteurs de la sécurité sociale (revenu d'intégration, allocations familiales, etc.).

Pour toutes les demandes d'allocations mentionnées ci-dessus, la CAPAC dispose de tableaux de bord concernant les délais entre la constitution du dossier (création) et le premier paiement. Au cours de la période de 08/01 à 7/02, les premiers paiements ont été effectués en moyenne dans les 30 jours pour 28,6 % des dossiers, dans les 30 à 45 jours pour 20,6 % des dossiers, et entre 45 et 90 jours pour 30,1 % des dossiers..

Pour accélérer la constitution du dossier, réduire le délai entre la constitution du dossier et le premier paiement des allocations et accroître les possibilités d'une action pro-active de la CAPAC, deux projets seront mis en œuvre :

- en 2003 : l'intégration de la déclaration multifonctionnelle à la gestion des dossiers (PROJET 1);
- en 2004 : l'amélioration des méthodes de travail relatives à la constitution du dossier (PROJET 2).

§ 2. Dossiers qui ne débouchent pas sur une indemnisation.

En moyenne (calculée sur base de la période 08/01 à 07/02), 11,7 % des dossiers créés et pour lesquels la CAPAC a reçu une autorisation de paiement n'ont pas encore donné lieu à un paiement après 90 jours, et 9 % des dossiers n'ont pas abouti à une autorisation de paiement (code 0/).

- en 2004, cette situation particulière fera l'objet du projet d'amélioration " Créations sans paiement " (PROJET 3).

**Les projets d'amélioration en matière d'admissibilité****Article 6      **Projet d'amélioration 1 :      Intégration de la déclaration multifonctionnelle à la gestion des dossiers (2003)****§ 1. Objectif du projet :

A partir du 1<sup>er</sup> janvier 2003, dans le cadre de la " Déclaration Multifonctionnelle " (DMFA) et de la Déclaration de Risque Social (DRS), un nombre de documents en papier pour les demandes d'allocations des assurés sociaux seront remplacés par des messages électroniques de l'employeur qui seront mis à la disposition des organismes de paiement via l'extranet de la sécurité sociale et l'INER-OP. Cette opération se déroulera en plusieurs phases (1<sup>er</sup> janvier 2003, 1<sup>er</sup> avril 2003, 1<sup>er</sup> octobre 2003 et 1<sup>er</sup> janvier 2005).

La CAPAC développera un nombre d'applications informatiques pour intégrer ces messages électroniques, éventuellement combinés à des formulaires en papier, au dossier de l'intéressé, et pour introduire ce dossier à l'ONEm.

Pour appuyer chaque étape du projet, des formations seront données et des instructions seront rédigées.

§ 2. Résultat final à atteindre :

La CAPAC suivra le rythme de mise en œuvre imposé à l'ensemble du secteur de la sécurité sociale et sera en mesure d'intégrer les documents électroniques dans ses applications informatiques existantes dès le début de chaque phase.

**Article 7      **Projet d'amélioration 2 :      L'amélioration des méthodes de travail relatives à la constitution des dossiers (2004)****§ 1. Objectif du projet.

En sélectionnant les composantes les plus fructueuses parmi les méthodes de travail existantes dans les bureaux de paiement, les " bonnes pratiques " pour la constitution des dossiers seront fixées au niveau des différents canaux de communication : guichet, téléphone, courrier et traitement informatique. Ces nouvelles méthodes de travail doivent conduire à une amélioration de la qualité (diminution des C51, des dossiers refusés, etc.) et de la rapidité (temps nécessaire pour qu'un dossier soit accepté ou refusé).

Outre le traitement interne, les " bonnes pratiques " seront également examinées sous l'angle de la participation des assurés sociaux à la constitution de leur dossier. Les nouvelles méthodes de travail doivent conduire à moins de déplacement des chômeurs, un accompagnement plus direct et une aide active lors de la constitution du dossier, la possibilité de constituer un dossier sans se présenter au guichet, etc.

La constitution des dossiers devra également évoluer de manière proactive dans un délai optimal par rapport aux délais légaux. De nombreux assurés sociaux, qui sont souvent parmi les plus vulnérables de la société, ont besoin non seulement d'une information compréhensible, mais également d'un accompagnement actif lors de la constitution du dossier. A cet effet, les contacts avec les secrétariats sociaux, les employeurs et les autres institutions de sécurité sociale devront être mieux organisés et améliorés, sans pour autant leur imposer des tâches administratives supplémentaires.

## § 2. Résultat final à atteindre.

La durée de la constitution du dossier, l'introduction à l'ONEm et l'obtention d'une autorisation de paiement délivrée par l'ONEm, doivent être optimisées afin de pouvoir effectuer plus rapidement le premier paiement des assurés sociaux.

Une étude préalable sera réalisée en 2003 pour déterminer comment améliorer la qualité des dossiers constitués afin de réduire le nombre de C51 dus à la CAPAC, et de réduire les délais entre la création d'un dossier et le premier paiement.

Des objectifs chiffrés seront fixés dans le plan d'administration de 2004.

De nouveaux instruments de mesure seront développés pour pouvoir suivre l'évolution et la nature des C51, ainsi que l'évolution des délais des premiers paiements, au moyen des Balanced Score Card appropriés.

### **Article 8      Projet d'amélioration 3 :      Créations sans paiement (2004)**

#### § 1. Objectif du projet

Un nombre important de dossiers de chômage (créations) n'aboutissent pas, comme indiqué à l'article 5, au paiement d'allocations de chômage ou allocations assimilées, pour toute une série de raisons. Cela occasionne une charge de travail inévitable, mais dont une partie peut être finalement considérée comme inutile.

Les raisons de ces créations " inutiles " doivent être examinées, en distinguant les dossiers pour lesquels la CAPAC dispose d'une autorisation de paiement et les dossiers pour lesquels l'ONEm a donné une décision négative (code 0/), et il faut également vérifier si la charge de travail occasionnée peut être réduite.

#### § 2. Résultat final à atteindre :

Une méthode de travail plus appropriée pour le traitement de ces créations.

Ce projet aboutira à une clarification de la situation actuelle et, pour les cas où la cause de non indemnisation est due à la CAPAC, à une diminution du nombre de dossiers non indemnisés, pour fin 2004.

### **Chapitre II      Le paiement des allocations**

#### **Article 9      Dispositions réglementaires**

En application de l'article 160 de l'A.R. du 25/11/91 portant réglementation du chômage, l'organisme de paiement ne peut payer des allocations que sur base d'une carte d'allocations (appelée aussi C2) délivrée par l'ONEm, et en se conformant aux dispositions légales et réglementaires.

Les conditions d'octroi sont reprises au chapitre III de l'A.R. du 25/11/91, ainsi qu'aux articles de l'A.M. du 26/11/91 se rapportant à ce chapitre.

Les règles de calcul des allocations sont reprises au chapitre IV de l'A.R. du 25/11/91, ainsi qu'aux articles de l'A.M. du 26/11/91 se rapportant à ce chapitre

Les règles du paiement proprement dit des allocations sont reprises au chapitre V de l'A.R. du 25/11/91.

Les règles de l'introduction et de la vérification des paiements sont reprises au chapitre VI de l'A.R. du 25/11/91.

#### **Article 10      Qualité des paiements**

La CAPAC effectue en moyenne (période 09/01 à 08/02) 124.000 paiements par mois, toutes catégories confondues (chômage, prépension, vacances-jeunes, activation, taux de change, frontaliers, A.L.E., activités secondaires et compléments), soit un montant total d'environ 64.330.000 € par mois.

Après vérification par l'ONEm, ces paiements peuvent être approuvés, rejetés (le montant payé est trop élevé), éliminés (la totalité du paiement n'est pas acceptée), ou faire l'objet d'une proposition de complément (le montant payé est trop bas). Les paiements rejetés et certains paiements éliminés peuvent être réintroduits dans les délais réglementaires et être soit approuvés, soit rejetés ou éliminés définitivement.

Au cours de la période 09/2000 à 08/2001 (12 mois dont le cycle complet de vérification s'est terminé en 8/2002), les paiements effectués par la CAPAC ont fait l'objet de rejets non définitifs à raison de 0,459 % des montants payés et d'éliminations non définitives à raison de 0,139 % des montants payés.

Après le cycle complet de vérification (2 réintroductions possibles) les rejets définitifs s'élèvent à 0,136 % des montants payés et les éliminations définitives s'élèvent à 0,018 % des montants payés.

La régularisation des paiements rejetés et éliminés, le paiement des compléments et la récupérations des montants indus font partie de la mission légale de la CAPAC dans le cadre de la bonne gestion des deniers publics qui lui sont confiés. En outre, cela représente une charge de travail supplémentaire pour la CAPAC et nuit à l'image de l'organisme auprès du public.

Afin d'améliorer cette situation, 2 projets seront élaborés en 2005 :

- le repérage et l'application de " bonnes pratiques " au niveau du paiement (PROJET 4);
- l'optimisation de la qualité du paiement (PROJET 5).

#### **Article 11      Vitesse du paiement**

Chaque mois, les allocataires remettent à la CAPAC les documents requis afin d'être indemnisés (carte de contrôle, état des prestations chez l'employeur, chèques ALE,...), ou les envoient par la poste. Dans ce cas, la vitesse de livraison par la poste est un facteur que la CAPAC ne contrôle pas.

Lorsqu'ils doivent remettre un état des prestations chez l'employeur, le moment du paiement dépend également du moment où l'employeur leur délivre le document requis.

Afin d'obtenir plus rapidement les données en provenance des employeurs et, par conséquent, d'effectuer les paiements dans un délai plus bref, le projet " déclaration multifonctionnelle " sera appliqué à 5 catégories de paiement en 2003 (PROJET 6).

Les ordres de paiement sont actuellement transmis à l'organisme financier sur support magnétique.

Afin de raccourcir le délai de transmission des ordres de paiement, un projet " paiement par transfert électronique de fichier " sera développé en 2003 (PROJET 7).

#### **Article 12      Délivrance d'attestations**

Les bureaux de paiement doivent délivrer aux allocataires qui en font la demande une attestation certifiant qu'ils sont chômeurs indemnisés et mentionnant les données de paiement requises.

Afin d'améliorer la qualité des attestations délivrées et de simplifier la procédure de délivrance, un projet sera élaboré en 2003 (PROJET 8).

**Projet d'amélioration en matière de paiement****Article 13      Projet d'amélioration 4 :      Détermination des " bonnes pratiques " en matière de paiement (2005)****§ 1. Objectif du projet.**

Malgré une informatisation poussée du paiement, de grandes différences de prestations subsistent entre les B.P., tant en ce qui concerne la vitesse que la qualité des paiements. Ainsi, pour la période de 09/2000 à 08/2001, les paiements de la CAPAC ont fait l'objet de rejets non définitifs à raison de 0,022 % pour le meilleur bureau, et de 0,380 % pour le bureau le moins bon. Pour cette même période les éliminations non définitives étaient de 0,256 % pour le meilleur bureau et de 0,905 % pour le bureau le moins bon. La poursuite de l'informatisation au cours des prochaines années, notamment par l'introduction de la DMFA, risquera d'accentuer encore ces différences.

Celles-ci peuvent s'expliquer par de nombreux facteurs, tels que la compétence des payeurs (connaissance de la réglementation et des applications informatiques), leur fonctionnement (capacité de concentration) et l'organisation matérielle du service paiement (division, transmission, répartition du travail), etc. L'organisation générale du bureau peut également être à l'origine de grandes différences de qualité.

Les résultats d'une nécessaire enquête préalable au sujet des causes directes des différences qualitatives entre B.P. permettront d'orienter la généralisation des " bonnes pratiques ". L'objectif final est l'amélioration de la qualité du paiement.

**§ 2. Résultat final à atteindre.**

Les résultats des prestations des B.P. les moins bons seront améliorés, tant sur le plan de la qualité que de la rapidité des paiements, par une approche spécifique.

Une étude préalable sera réalisée en 2004 afin de déterminer comment améliorer les résultats des prestations des B.P. les moins bons.

Des objectifs chiffrés seront fixés dans le plan d'administration de 2005.

Les " bonnes pratiques " seront introduites avec l'aide des coordinateurs régionaux, fonction créée en 2002.

La qualité des paiements sera mesurée avec les Balanced Score Cards sur la vérification des dépenses, les BSC sur les récupérations des paiements indus et les BSC la rapidité des paiements.

**Article 14      Projet d'amélioration 5 :      Optimisation de la qualité du paiement (2005)****§ 1. Objectif du projet.**

Les paiements effectués par la CAPAC ne doivent pas seulement être rapidement exécutés, mais doivent également être corrects. Si tel n'est pas le cas, des compléments ou des récupérations à l'égard de l'assuré social doivent avoir lieu, et il faut aussi appliquer toute une procédure à l'égard de l'ONEm. Cela provoque une charge de travail supplémentaire qui, en outre, est soumise à des délais stricts et perturbe donc le déroulement des autres activités du bureau de paiement, tout en nuisant à l'image de l'organisme auprès du public.

Les pourcentages de rejets et d'éliminations cités à l'article 9 sont, grâce aux efforts intensifs et continus de l'organisme au cours des dernières années, largement en-dessous des pourcentages moyens des 4 organismes de paiement réunis. Toutefois, on constate une différence qualitative relativement grande entre les différents bureaux de paiement de la CAPAC.

Par un suivi local et fédéral de la qualité des ordres de paiement exécutés, il doit être possible d'arriver à un plus grand nombre de paiements corrects.

Les paiements incorrects qui subsistent malgré tout doivent être rectifiés de façon aussi conviviale que possible.

**§ 2. Résultat final à atteindre.**

- Grâce à un bon contrôle de la qualité des paiements et des récupérations, le pourcentage moyen des rejets et éliminations de la CAPAC restera en-dessous de la moyenne des 4 organismes de paiement réunis.

- Les pourcentages de rejets et d'éliminations pour les bureaux de paiement avec les résultats les moins bons seront améliorés d'au moins 15 % avant la fin du présent contrat.

- La rectification des paiements incorrects sera rapide et conviviale.

**Article 15      Projet d'amélioration 6 :      Paiement sur base de la déclaration électronique d'un risque social (2003)****§ 1. Objectif du projet.**

Tout comme pour l'admissibilité, grâce à l'introduction par phases de la " Déclaration Multifonctionnelle " (DMFA) à partir de 2003, un certain nombre de documents en papier pour les paiements seront remplacés par des messages électroniques de l'employeur.

La CAPAC devra développer un certain nombre d'applications informatiques pour payer sur base de ces messages électroniques et pour introduire ces paiements à l'ONEm.

Pour appuyer chaque étape du projet DMFA, des formations seront données et des instructions seront rédigées ou réécrites.

**§ 2. Résultat final à atteindre.**

La CAPAC suivra le rythme de mise en œuvre imposé à l'ensemble du secteur de la sécurité sociale et sera en mesure de payer sur base des déclarations électroniques dès le début de chaque phase.

**Article 16      Projet d'amélioration 7 :      Organisation des paiements par transfert électronique de fichier (2003)****§ 1. Objectif du projet.**

Transmettre via une ligne informatique tous les ordres de paiement qui partent actuellement de l'administration centrale vers l'organisme financier sur support magnétique.

Les ordres de paiement visés concernent aussi bien les allocations sociales, actuellement enregistrés sur cassette, que les traitements, actuellement enregistrés sur disquette, les factures et autres dépenses diverses, dont le paiement est actuellement effectué au moyen de documents papier, en général des ordres de virement collectifs.

Grâce à l'introduction des paiements via transfert électronique de fichier, les exécutions manuelles erronées doivent être éliminées et il ne peut en aucune façon y avoir un retard dans l'exécution des paiements.

Les pièces comptables requises doivent également rester disponibles.

**§ 2. Résultat final à atteindre.**

L'organisation de l'exécution financière sera considérablement assouplie grâce au traitement électronique des données.

De plus, un certain nombre de retards (par exemple, suite à une arrivée tardive) et des malentendus occasionnels avec l'organisme financier pourront être évités.

Ce projet sera réalisé avant la fin de l'année 2003.

**Article 17      Projet d'amélioration 8 :      Délivrance d'attestations (2003)****§ 1. Objectif du projet.**

Tous les bureaux de paiement délivrent, à la demande de l'assuré sociale, une attestation confirmant que l'intéressé a droit aux allocations, et mentionnant les données de paiement souhaitées.

Ces attestations mentionnant les données correctes et utiles selon la situation personnelle de l'assuré social, doivent être rédigées et délivrées de façon conviviale.

#### § 2. Résultat à atteindre.

En développant les applications informatiques nécessaires et en équipant les bureaux d'imprimantes adéquates, les attestations délivrées devront répondre aux exigences suivantes :

- être adaptées à la situation personnelle de l'assuré social
- être délivrées à la demande de l'assuré social ou à l'initiative du bureau de paiement
- ne mentionner que les données utiles et correctes

Les attestations doivent être présentées de façon compréhensible et conviviale.

Toutes les attestations demandées au guichet doivent être délivrées immédiatement.

Les attestations demandées par téléphone, courrier ou courrier électronique doivent être délivrées dans les 14 jours.

Ce projet sera réalisé avant la fin de l'année 2003 et sera mesuré via les BSC approprié.

### **Chapitre III Gestion interne**

#### **Section 1** HRM

##### **Article 18** **La réforme Copernic - Situation actuelle**

La réforme des carrières, baptisée " Copernic ", sera effective pour les grades des anciens niveaux 4, 3, 2 et 2 + dès la fin de 2002. En 2003, il est prévu de poursuivre cette réforme par le niveau 1 qui deviendra le niveau A. Pour réaliser cette conversion, l'organisme doit adapter son organigramme et rédiger une description de fonctions claire pour chaque agent de niveau A.

A cet effet, un projet d'amélioration " Organigramme Copernic " démarre en 2003 (PROJET 9).

##### **Article 19** **Projet d'amélioration 9: " Organigramme - Copernic " (2003)**

#### § 1. Objectif du projet.

Le remplacement des grades actuels de niveau 1 par des grades du nouveau niveau A dans le cadre de la réforme Copernic, requiert certaines étapes préalables :

- la désignation d'un gestionnaire de système et la création d'un comité qui s'occupe de la pondération des diverses fonctions de niveau A,
- la réalisation d'un business process reengineering (BPR) : la rédaction des descriptions de fonction de toutes les fonctions d'encadrement et de staff, ainsi que la désignation des agents tenus d'exercer ces fonctions.

#### § 2. Résultat final à atteindre.

La CAPAC s'engage à exécuter à temps toutes les étapes du processus de façon à ce que les grades de niveau A puissent entrer en vigueur à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2004.

##### **Article 20** **Régime de travail à temps partiel et qualité du service — Situation actuelle**

Suite à la diminution du chômage et aux gains de productivité permis par l'informatisation et une politique de formation active, les effectifs en personnel de la CAPAC ont diminué de 663 unités budgétaires (équivalents temps plein) en 1990 à 495 en 2001.

Cette diminution est la conséquence d'un grand nombre de départs naturels, mais également d'une demande croissante du personnel pour diverses formes de travail à temps partiel. C'est surtout le personnel féminin, très majoritaire à la CAPAC, qui fait un usage fréquent de ces possibilités légales de travail à temps partiel.

Un projet d'amélioration sera développé en 2004 pour améliorer la situation sus-décrite (PROJET 10).

##### **Article 21** **Projet d'amélioration 10: Régime de travail à temps partiel et qualité du service (2004).**

#### § 1. Objectif du projet.

La section HRM examinera, en concertation avec les autres sections de l'administration centrale, comment concilier l'augmentation du travail à temps partiel et des absences imprévues des agents avec les exigences d'un service de qualité. Les syndicats seront également associés de près à cette concertation.

#### § 2. Résultat final à atteindre.

La CAPAC s'engage à entamer cette concertation et à introduire avant la fin de l'année 2004 les mesures nécessaires afin de concilier au maximum le travail à temps partiel et les exigences d'un service de qualité.

#### **Section 2** Formation

##### **Article 22** **Formation et travail à temps partiel — Situation actuelle**

La problématique évoquée à l'article 20 des nombreuses absences justifiées perturbe également la bonne organisation des initiatives de formation. De plus en plus d'agents ne peuvent participer que partiellement aux initiatives de formation, ce qui nécessite des journées de formation complémentaires.

Les formations organisées les jours où il y a le moins d'absents suite au travail à temps partiel, perturbent encore davantage la qualité du service fourni au public.

Cette situation particulièrement complexe fera l'objet d'un projet en 2005 (PROJET 11).

##### **Article 23** **Projet d'amélioration 11: Formation / travail à temps partiel (2005)**

#### § 1. Objectif du projet.

Adapter la formation à un grand nombre d'agents de la CAPAC travaillant à temps partiel.

#### § 2. Résultat à atteindre.

Pour cette catégorie de personnel, des cours appropriés seront conçus de façon à leur permettre de se former pendant leur temps de travail et à pouvoir fournir un rendement optimal pour l'organisme.

Par ailleurs, de nouvelles méthodes de travail seront élaborées afin d'impliquer d'une autre façon les formateurs et les collaborateurs disponibles. Ils devront à cet égard utiliser au maximum de nouvelles méthodes pédagogiques (auto-apprentissage assisté) et d'outils techniques (intranet, cours digitaux, etc.).

L'étude préalable pour ce projet sera réalisée au plus tard pour la fin de l'année 2004.

Les objectifs concrets seront repris dans le plan d'administration 2005.

#### **Section 3** Informatique

##### **Article 24** **Infrastructure informatique — Situation actuelle**

L'infrastructure informatique des bureaux de paiement date en grande partie de 1993 et présente les caractéristiques suivantes :

- l'encodage des données signalétiques des assurés sociaux et l'encodage des paiements sont des applications qui sont basées sur une communication structurée n'utilisant que des caractères bien définis;
- l'infrastructure ne permet pas l'utilisation d'un type de communication non structurée comme le mail et l'intranet;

- les applications locales au niveau des imprimantes (attestations, listings,...) sont très limitées.
- L'évolution de l'environnement informatique (l'implémentation des projets dans le cadre de l'e-gouvernement) et une meilleure utilisation des technologies existantes nécessitent une modernisation de l'infrastructure informatique, en particulier en ce qui concerne le réseau national (WAN) et les postes de travail.

Ce projet d'amélioration sera réalisé en 2003 (PROJET 12).

**Article 25      Projet d'amélioration 12 :      Adaptation de l'infrastructure informatique (2003)**

**§ 1. Objectif du projet.**

Renouvellement de l'infrastructure informatique dans les bureaux de paiement et modernisation du réseau de télécommunication national.

**§ 2. Résultat final à atteindre.**

Les utilisateurs disposeront d'un équipement informatique plus performant, en particulier sur le plan de :

- la facilité d'utilisation (environnement graphique);
- la communication non structurée (intranet, mail);
- les fonctionnalités d'impression dans les bureaux locaux.

Cette amélioration reflète l'impact grandissant de l'informatisation sur le travail quotidien dans les bureaux, et devient nécessaire pour suivre le rythme des nouvelles applications qu'implique l'introduction de la " déclaration de risque social "

La nouvelle infrastructure informatique sera installée avant la fin de l'année 2003. Avant le début de chaque phase du projet DMFA, les composants requis pour cette phase seront installés et opérationnels.

**Section 4      Bâtiments**

**Article 26      Situation actuelle**

Comme Parastatal de la Sécurité sociale, la CAPAC doit assurer aux allocataires sociaux un service de proximité. La CAPAC dispose dès lors d'un patrimoine de 34 bâtiments pour tout le pays.

L'entretien de ces bâtiments, acquis par la CAPAC de 1980 à 1990, a subi le contrecoup des restrictions budgétaires imposées à l'organisme ces 15 dernières années.

Le volume de ces bâtiments n'est pas toujours adapté au nombre d'utilisateurs desservis.

**Article 27      Projet d'amélioration 13 :      Politique active des bâtiments (2003)**

**§ 1. Objectif du projet**

Parer à la dégradation actuelle des bâtiments de la CAPAC. Sur le plan budgétaire des adaptations doivent être réalisées de telle manière que l'entretien courant puisse être assuré à moyen terme.

Les efforts budgétaires réalisés par la CAPAC en vendant ou louant l'excédent en capacité des locaux, doivent être utilisés au profit de l'entretien des bâtiments restants

Il faut adapter le patrimoine immobilier aux besoins réels de l'organisme, pour en alléger les charges.

Améliorer l'accueil des usagers significativement par une modernisation des structures matérielles des points de contact.

**§ 2. Résultat à atteindre**

Maintenance assurée des bâtiments de l'organisme à des coûts supportables pour le budget.

Adaptation du volume des bâtiments au nombre d'utilisateurs y desservis.

Concrètement, en 2003, un inventaire précis sera dressé des priorités dans les domaines suivants :

- les bâtiments que la CAPAC se propose de vendre et d'acquérir pour concrétiser la politique évoquée ci-avant
- les travaux de réparation requis
- les travaux d'aménagement

**TITRE III REGLES DE CONDUITE VIS-A-VIS DU PUBLIC**

**Chapitre I      Information**

**Article 28      Dispositions réglementaires**

Les dispositions relatives au devoir d'information des organismes de paiement sont reprises à l'article 24 de l'A.R. 25/11/91 portant réglementation du chômage et à l'article 4 de l'A.M. du 26/11/91 portant les modalités d'application. Il est à noter que ces deux articles ont été adaptés par un A.R. du 30/4/99 et un A.M. du 30/4/99 pour répondre aux principes de la charte de l'assuré social.

En outre, la CAPAC est bien entendu tenue de respecter les divers textes légaux et réglementaires qui contiennent des directives générales qui s'imposent aux institutions de sécurité sociale lors de l'examen des droits à prestations et dans les relations avec les assurés sociaux, à savoir :

- La loi du 29 juillet 1991 sur la motivation formelle des actes administratifs;
- La charte de l'utilisateur des services publics du 4 décembre 1992;
- La loi sur la protection de la vie privée du 8 décembre 1992;
- La loi du 11 avril 1994 relative à la publicité de l'administration;
- La loi du 11 avril 1995 visant à instituer la charte de l'assuré social.

**Article 29      Situation actuelle**

**§ 1 Information générale**

La CAPAC est un organisme de taille relativement modeste et est souvent peu connue du grand public et des autres administrations. Beaucoup d'assurés sociaux ignorent qu'ils peuvent s'adresser à la CAPAC pour introduire une demande d'allocations de chômage et être indemnisés.

**§ 2. Information ciblée.**

Lors de la constitution de son dossier, la CAPAC remet à l'assuré social un feuillet d'information qui correspond au type de demande d'allocations (en fonction de la carte de contrôle utilisée). Ces feuillets d'information ont été établis conjointement par l'ONem et les organismes de paiement et donnent des informations sur les conditions et les formalités à remplir pour être admis au bénéfice des allocations de chômage et pour être indemnisé correctement, ainsi que sur la façon dont le montant des allocations est calculé.

A la demande de l'assuré social, la CAPAC lui remet une fiche thématique établie par l'ONem précisant les droits et obligations en fonction de situations plus spécifiques et donc plus adaptées à la situation du demandeur.

La CAPAC a également développé elle-même des feuillets d'information concernant le personnel temporaire de l'enseignement et le droit aux vacances annuelles dans le cadre de la réglementation du chômage, étant donné la complexité des règles en la matière.

**§ 3. Information personnalisée.**

Lors de la constitution des dossiers, les agents communiquent oralement les informations dont l'assuré social a besoin pour faire valoir ses droits et remplir ses obligations (documents à fournir, formalités à effectuer).

La CAPAC réclame par courrier à l'assuré social les documents manquants pour compléter sa demande d'allocations ou pour l'indemniser.

La CAPAC communique à l'assuré social les décisions prises par l'ONEm concernant son droit aux allocations (appelées décisions positives) au moyen d'un courrier informatisé mentionnant les informations relatives au montant des allocations auquel il a droit.

La CAPAC communique à l'assuré social les décisions de récupération des montants indemnisés qui n'ont pas été approuvés par l'ONEm et dont la récupération est permise. Cette communication a lieu au moyen d'un courrier informatisé.

Afin d'améliorer l'informatisation existante, un projet d'amélioration sera développé en 2003 dans les 3 domaines mentionnés dans le présent article (PROJET 14).

### **Article 30     Projet d'amélioration 14:     Amélioration de l'information (2003)**

#### **§ 1. Objectif du projet**

La CAPAC dispose déjà d'un large éventail de fiches d'information ou de brochures qui ont été rédigées soit par l'ONEm soit par la CAPAC, et qui sont régulièrement mises à jour.

Des efforts complémentaires devront être fournis pour combler un nombre de lacunes dans la diffusion de l'information, à savoir :

- accroître la notoriété générale de l'organisme afin d'assurer un meilleur service;
- améliorer la lisibilité et la qualité des fiches et brochures existantes;
- adapter l'information au maximum à la situation personnelle des assurés sociaux.

#### **§ 2. Résultat final à atteindre.**

Afin d'atteindre les objectifs énumérés à l'alinéa précédent, un plan de communication cohérent sera rédigé avant la fin de l'année 2003, dans lequel des initiatives seront élaborées dans les domaines suivants :

— Présence sur Internet :

- avant fin 2003, un site web d'information générale sera développé;
- avant fin 2004, ce site web informatif sera transformé en un site interactif grâce auquel les assurés sociaux pourront communiquer directement avec l'organisme.

La lisibilité générale des documents sera améliorée en élargissant, avant fin 2004, de la cellule lisibilité des documents afin que tous les nouveaux documents soient examinés au préalable quant à leur convivialité.

Afin de pouvoir fournir une information individualisée de façon rapide et adéquate aux assurés sociaux qui le demandent, la CAPAC étudiera la création d'un service central d'information qui pourra, via tous les canaux de communication, répondre aux questions des usagers qui parviennent de plus en plus souvent à l'administration centrale. A cet effet, tous les moyens de communication seront utilisés : courrier, téléphone, fax, mail et site internet interactif.

## **Chapitre II     Accueil**

### **Article 31     Dispositions réglementaires**

La structure territoriale de la CAPAC est fixée par les dispositions des articles 3 et 4 d'A.M. du 26/11/91 prises en exécution de l'article 18 de l'AR du 25.11.1991 relatives au nombre et au ressort des bureaux de paiement.

La CAPAC doit en outre bien entendu respecter le principe général de continuité du service public, ainsi que les différents textes de lois et de réglementation qui contiennent des directives imposées à tous les services fédéraux et aux organismes de sécurité sociale en vue d'un accueil qualitatif des assurés sociaux. Il s'agit des textes suivants :

- Loi du 29 juillet relative à la motivation expresse des actes administratifs
- Circulaire n° 360 du 28 avril 1992 concernant la transparence et l'accession des administrations
- Charte de l'utilisateur des services publics (4 décembre 1992)
- Loi du 8 décembre 1992 portant la protection de la vie privée par rapport aux renseignements d'ordre privé
- Loi du 11 avril 1994 concernant les administrations publiques
- Loi du 11 avril 1995 introduisant la charte de l'assuré social
- Circulaire n° 443 du 17 décembre 1996 concernant " les administrations fédérales plus proches du citoyen — Extension des heures d'ouverture des bureaux — Rendez-vous sur demande "

### **Article 32     Situation actuelle**

Les 34 bureaux de paiement sont tous ouverts en moyenne durant 22 heures par semaine, tant en ce qui concerne l'accueil aux guichets que l'accueil au téléphone. Par journée de travail, les bureaux sont ouverts au public pendant au moins 3 heures par jour. Tous les bureaux disposent d'une salle d'attente dont la grandeur correspond à l'importance du bureau. La plupart des bureaux reçoivent les assurés sociaux à des guichets peu conviviaux, qui sont séparés de la salle d'attente par une vitre (les guichets dits " fermés " instaurés pour des raisons de sécurité lorsque les bureaux effectuaient encore des paiements en argent comptant). Dans les bureaux récemment réaménagés, le public est accueilli en contact direct (les guichets dits " ouverts "). L'accueil est assuré, en fonction de l'affluence du public, par un nombre variable d'agents.

Par ailleurs, la possibilité a été offerte aux assurés sociaux de se présenter en dehors des heures d'ouverture sur rendez-vous (par exemple lorsqu'ils ont repris le travail).

Tous les aspects de l'accueil doivent être optimisés et organisés en vue d'un service de qualité fourni aux assurés sociaux et feront l'objet d'un projet en 2003. (PROJET 15)

### **Article 33     Projet d'amélioration 15:     Optimisation de l'accueil (2003)**

#### **§ 1. Objectifs du projet**

L'accueil doit être optimisé de telle façon que les usagers puissent contacter la CAPAC autant que possible, soit par un accueil personnel, soit par téléphone. A cette fin, l'accueil sur rendez-vous doit être développé davantage. Ces différents aspects de l'accueil doivent être organisés de façon conviviale.

Les temps d'attente doivent être sensiblement raccourcis car ceux-ci provoquent souvent du mécontentement auprès des usagers.

#### **b) Résultat à atteindre :**

- Grâce à une amélioration de la structure matérielle des bureaux locaux, l'accueil sera déjà adapté dans un tiers des bureaux aux différentes catégories de clients et la possibilité existera d'être reçu en privé
- Les heures d'ouverture de tous les bureaux seront adaptées aux circonstances locales tant sur le plan de la structure sociologique du public que celui des possibilités du bureau de paiement
- L'accueil en dehors des heures d'ouverture et par téléphone sera organisé de manière convenable dans tous les bureaux
- Un temps d'attente par visiteur diminuera de 10 % pour tous les bureaux. Ceci sera mesuré.

**TITRE IV. — INSTRUMENTS DE MESURE DU SUIVI DES OBJECTIFS ET DES REGLES DE CONDUITE****Article 34 Tableaux de bord****§ 1. Dispositions réglementaires.**

L' A.R. du 3/4/1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions, chapitre IV, article 10 prévoit que le degré de réalisation des objectifs du contrat d'administration est déterminé sur base d'indicateurs qui sont calculés périodiquement et qui sont repris dans des tableaux de bord.

**§ 2. La situation actuelle.**

La CAPAC dispose actuellement d'un certain nombre de statistiques qui, sur la base de leurs caractéristiques, peuvent être réparties en 5 catégories :

1. Des statistiques pour mesurer la quantité des activités de la CAPAC. Il s'agit en l'occurrence des statistiques qui rendent, par mois, le nombre de personnes indemnisées par la CAPAC, par catégorie : chômage, prépensions, allocations de vacances des jeunes, allocations d'activation, allocations pour taux de change pour les travailleurs frontaliers en France, allocations de compensation pour les travailleurs frontaliers aux Pays-Bas et en France, chômeurs avec des chèques ALE, le nombre de chèques ALE, les activités secondaires et les adaptations. Pour les mêmes catégories les montants payés par mois sont représentés. En outre, sont présentés tous les mois : le nombre de créations, le nombre de modifications aux dossiers, le nombre effectif d'agents présents dans les B.P. et par service de l'Administration centrale et le nombre d'unités budgétaires (équivalents temps plein).
2. Des statistiques pour mesurer la qualité des activités de la CAPAC. Il s'agit des statistiques mensuelles reprenant les résultats des vérifications des dépenses par l'ONEM et les statistiques annuelles sur la récupération des montants payés indûment. En outre il y a des statistiques sur le moment du premier paiement après que le titulaire social se soit présenté pour faire sa demande.
3. Des statistiques avec des aspects descriptifs des activités de la CAPAC. Il s'agit principalement des éléments sociologiques influençant la charge de travail.
4. Des statistiques pour déterminer la charge de travail par bureau de paiement. Dans le cadre de la détermination de la charge de travail par bureau de paiement une pondération est appliquée pour les différentes activités : paiements, créations, modifications.
5. Des statistiques dans le cadre des frais d'administration.  
Il s'agit des statistiques annuelles servant de base au calcul des frais d'administration comme prévu à l'article 41.1.

Dans le cadre de son contrat d'administration la CAPAC a choisi la méthodologie des Balanced Scorecards (BSC) comme instrument de mesure du suivi de la méthode de réalisation des ses objectifs et de ses règles de conduite.

Afin de pouvoir fournir les statistiques nécessaires pour le BSC prévus dans l'article 36 certaines de ces statistiques doivent être évaluées, un nombre devra être adapté et dans certains domaines de nouvelles statistiques doivent être conçues.

**Article 35 Projet d'amélioration 16 : Adaptation des statistiques existantes (2003)****§ 1 Objectifs du projet**

L'évaluation et la révision éventuelle des statistiques existantes ainsi que la création de nouvelles statistiques pour le support des BSC comme prévus à l'article 36.

**§ 2. Résultat final à prévoir**

1. Révision des statistiques en matière de créations afin d'assurer un meilleur suivi du nombre de nouveaux assurés sociaux se présentant à la CAPAC.
2. Révision des statistiques en matière de modification afin de tenir compte de manière plus correcte de la charge de travail causée par les modifications aux dossiers
3. Révision des statistiques en matière de vérification de dépenses (nombre de cas) afin d'assurer un meilleur suivi de la qualité des paiements
4. La conception d'une nouvelle statistique mensuelle sur l'évolution des montants à récupérer, le nombre d'adaptations, la répartition des paiements et le nombre d'unités budgétaires par bureau de paiement
5. L'évaluation du cardex comme instrument de travail pour la répartition des agents présents sur les bureaux de paiements en fonction de la charge de travail  
Toutes les statistiques ci-avant seront mises en production dans le courant de l'an 2003.

**Article 36 Balanced Score Cards pour les bureaux de paiement et pour les divisions de l'administration centrale****§ 1. Dispositions réglementaires.**

L' A.R. du 3/4/1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions, chapitre IV, article 10 prévoit que le degré de réalisation des objectifs du contrat d'administration est déterminé sur base d'indicateurs qui sont calculés périodiquement et qui sont repris dans des tableaux de bord.

**§ 2. Situation actuelle.**

Dans le cadre de la planification stratégique développée par la CAPAC, il est nécessaire de disposer d'un large éventail d'informations. L'information pour la planification stratégique provient de sources diverses, dont les tableaux de bord ne sont pas les moindres, mais l'enjeu est plus large. C'est ainsi que dans le cadre d'un processus de planification stratégique, il est important et nécessaire de disposer d'un rapport de synthèse afin de déterminer dans quelle mesure les différentes divisions de l'organisme parviennent à réaliser leurs objectifs, et cela aussi bien sur le plan des normes et standards à atteindre que sur le plan de l'approche par projet des efforts d'amélioration. La qualité de la prise de décision, éventuellement décentralisée, doit également être évaluée.

De nombreuses informations de base pour les résultats opérationnels sont déjà présentes dans les tableaux de bord existants. Par ailleurs, il est indispensable d'aller puiser dans d'autres sources, comme la gestion des ressources humaines et la gestion financière, des données qui doivent souvent être introduites manuellement, comme certaines données sur la qualité ou sur l'état du fonctionnement d'un projet.



Grâce à une série équilibrée de points de mesure, le processus de planification est simplifié et cela permet de mieux faire concorder celui-ci à la réalité du fonctionnement effectif de l'organisme.

### § 3 Les lignes de force des balanced score cards

Lors du développement de la série de balanced score cards (BSC), la CAPAC est partie des principes suivants :

- Le système de mesure est installé chez ceux qui sont responsables de la réalisation des résultats et dont on attend une action de pilotage, c'est-à-dire les utilisateurs directs : les chefs des bureaux de paiement et les chefs de division de l'administration centrale.
- Les utilisateurs indirects examineront les résultats de pilotage consolidés et évalueront la manière dont le pilotage est corrigé.
- Le système de mesure doit être installé avec un minimum de charge de travail administratif, ce qui implique une alimentation qui demande le moins possible d'intervention humaine.
- Le système de mesure doit bénéficier d'un support informatique maximal.
- Le système de mesure englobe et synthétise toutes les informations existantes.
- Le concept des BSC doit être uniforme, ce qui augmente la transparence et la lisibilité.
- Les BSC doivent être rapidement adaptables en fonction des modifications des données de pilotage.
- Les quatre " champs " traditionnels des BSC ont été traduits par la CAPAC en :
  - indicateurs de résultat : " travaille-t-on bien ? "
  - indicateurs de qualité : " les groupes-cibles sont-ils satisfaits ? "
  - indicateurs de processus : " comment les processus se déroulent-ils afin d'atteindre les objectifs de résultat et de qualité ? "
  - indicateurs d'innovation : " les projets se déroulent-ils de façons satisfaisantes et y a-t-il de la créativité ? "
- Un seuil d'alarme lié à chaque indicateur permettra en liaison avec le commentaire spécifique d'interpréter la fiche ICP afin de pouvoir prendre les mesures qui s'imposent.

### § 4. Les BSC développés pour les services extérieurs

Une quarantaine de fiches " Indicateur critique de prestations " ont été établies pour les services extérieurs de la CAPAC.

Parmi la trentaine de fiches ICP pour les bureaux de paiement, il y en a :

- quatre dans les indicateurs de résultat
- quatre dans les indicateurs de qualité
- vingt-cinq dans les indicateurs de processus,
- et un nombre encore inconnu dans les indicateurs d'innovation.

#### § 4.1 Les indicateurs de résultat

- *Le degré de réponse aux questions posées.*

Le mesurage se fera par un check-list.

- *La situation des montants à récupérer non prises en charge*

On mesurera l'évolution du pourcentage des montants récupérés pendant les trois périodes de référence.

#### § 4.2 Les indicateurs de qualité

- *La vitesse des paiements aux clients. Seront mesurées :*

- l'évolution du pourcentage des paiements pour le mois de chômage en cours jusqu'au cinquième jour ouvrable compris, et
- l'évolution du pourcentage des paiements pour le mois de chômage M-1 jusqu'au cinquième jour ouvrable compris.

- *Les délais de traitement des dossiers sont respectés*

Le mesurage se fera de façon informatisée ou manuellement et on vérifiera si le nombre de dossiers hors délais augmente ou diminue par rapport aux mois précédents.

- *Le délai de traitement des dossiers*

On mesurera le pourcentage du premier paiement 60 jours après le mois de création.

#### § 4.3 Les indicateurs de processus

- *Le degré de traitement des dossiers*

On mesurera l'évolution du pourcentage de dossiers non payés 90 jours après le mois de création.

- *La rotation de la clientèle*

On vérifiera le nombre de transferts vers un autre organisme de paiement au nombre de clients venant d'un autre organisme de paiement.

- *Le traitement du courrier entrant*

Sera mesuré le nombre de jours nécessaires pour le traitement des cartes d'allocation ainsi que du courrier normal.

- *Le nombre de dossiers renvoyés*

On comparera le nombre de dossiers renvoyés par l'Onem et le nombre de dossiers pour lesquels un délai supplémentaire de traitement est demandé, avec le nombre total de dossiers introduits.

- *Les temps d'attente aux guichets*

En faisant un sondage mensuel, le nombre total des heures d'ouverture des guichets sera comparé au nombre de clients qui se présentent. Ceci permettra de connaître le temps d'attente moyen par visiteur.

- *Le traitement des éliminations, des rejets et des compléments*

A l'aide de 18 indicateurs, dont il y a chaque fois trois indicateurs pour le nombre de cas et trois pour les montants, on vérifiera dans quels délais se fait le traitement des éliminations, rejets et compléments.

- *Le degré de présence du personnel*

L'index de présence réelle sera comparé au degré de présence théorique prévu.

§ 4.4 Les indicateurs d'innovation

Une fiche d'indicateur d'innovation sera élaborée pour chaque projet d'innovation mis en route dans un bureau de paiement.

§ 5. Les BSC développés pour l'administration centrale

Pour les divisions de l'administration centrale, les indicateurs seront développés en 2003.

Deux indicateurs qui étaient prévus à l'origine pour les services extérieurs seront néanmoins développés au niveau de l'administration centrale.

- *Le degré de satisfaction des usagers*

Sur la base d'un mesurage professionnel et régulier, un sondage sera réalisé sur le degré de satisfaction des clients au sujet du service assuré. Les résultats de cet indicateur permettront d'améliorer les initiatives au profit des assurés sociaux.

- *Le degré de satisfaction du personnel*

Le nombre de plaintes du personnel sera mesuré par une enquête.

**TITRE V. - ENGAGEMENTS DE L'ETAT**

**Article 37**

En concertation préalable avec les institutions et dans le respect de la politique budgétaire de l'Etat et du respect du pacte de stabilité, l'Etat s'engage à respecter le plan de trésorerie établi annuellement pour le versement à la Gestion globale des subventions et du financement alternatif prévus au budget, à charge pour la gestion globale de répartir ces moyens entre les différentes institutions en fonction de leurs besoins de manière telle qu'ils puissent garantir la continuité dans l'exercice de leurs missions.

**Article 38**

Lors de l'évaluation finale du contrat et dans la mesure où l'Etat aura été prévenu en temps utile, l'Etat s'engage à tenir compte des événements de force majeure qui auraient éventuellement entravé la réalisation du contrat ainsi que des décisions du gouvernement prises après la conclusion du contrat et ayant entraîné une augmentation perceptible des tâches ou de certaines dépenses.

**Article 39**

Lorsqu'une mission légale de l'institution nécessite la collaboration d'un ministère fédéral, ce dernier veillera à collaborer efficacement.

Tant l'institution que le service public fédéral réagiront de manière pro-active notamment lorsque la collaboration exige la transmission d'informations.

Ceci implique une concertation permanente entre le service public fédéral et l'institution concernée.

Cette concertation permanente sera mise en œuvre à l'initiative de l'institution.

**TITRE VI. — MODE DE CALCUL ET DE FIXATION DES CREDITS DE GESTION ET DU MONTANT MAXIMUM EN CREDITS DE PERSONNEL RELATIFS AUX AGENTS STATUTAIRES**

**Article 40 Les crédits de gestion**

Le crédit de gestion accordé à la Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage comprend tous les crédits en matière de personnel, de fonctionnement et d'investissements tels qu'ils font partie du budget de gestion et tient compte de l'objectif visant à prévoir suffisamment de crédits en personnel pour les agents statutaires.

Le crédit de gestion global et le montant maximum de crédits en personnel relatif aux agents statutaires, et qui fait partie du crédit de gestion global, s'élèvent pour les trois années du contrat d'administration à :

	2003 (1 <sup>re</sup> année)	2004 (2 <sup>e</sup> année)	2005 (3 <sup>e</sup> année)
Crédits de personnel	19.347.000	+ indice santé et programme de stabilité.	
Recrutements supplémentaires : 5x Niv B	141.646	+ indice santé et programme de stabilité	
<b>Total crédits de personnel</b>	<b>19.488.646</b>	+ indice santé et programme de stabilité	
<i>Dont MAXIMUM pour les agents statutaires</i>	<i>15.457.000</i>	<i>+ indice santé et programme de stabilité</i>	
Crédits de fonctionnement- sans l'informatique	2.658.000	+ indice santé et programme de stabilité.	
Investissements — sans informatique	33.000	+ indice santé et programme de stabilité	
Frais de fonctionnement liés à la mission	91.000	+ indice santé et programme de stabilité.	
<b>Total normé</b>	<b>22.270.646</b>	+ indice santé et programme de stabilité	
<b>Estimations pluriannuelles</b>			
Dépenses en informatique MVM	315.000	328.000	341.000
Autres dépenses en informatique	452.000	495.000	486.000
Investissements en informatique	545.000	75.000	75.000
<b>Total sans les bâtiments</b>	<b>23.582.646</b>		
Bâtiments (enveloppe fermée)	77.000	77.000	77.000
<b>Total général</b>	<b>23.659.646</b>		

Lors de la réunion du Comité de gestion de la Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage du 7 novembre 2002, les crédits de gestion pour 2003 ont été fixés. Suite aux négociations avec le SFP Budget et contrôle de la gestion, ils ont été adaptés tels qu'ils sont présentés dans le tableau ci-dessus.

Les crédits de gestion pour 2003 sont définitifs.

Pour l'estimation pluriannuelle 2004-2005, les crédits sont également fixés pour les crédits de fonctionnement et les investissements (à l'exception des investissements en informatique).

En ce qui concerne les dépenses normées, c.à.d. les dépenses de personnel, les dépenses de fonctionnement (autre que les dépenses en informatique) et les frais de fonctionnement liés à la mission, ces crédits de gestion évoluent en principe en fonction de l'indice santé et de la croissance retenue par le Gouvernement dans le pacte de stabilité. (voir annexe 1)

#### **Article 41**

Les crédits de gestion annuels dont peut disposer la Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage sont financés par :

1. Les indemnités pour frais d'administration tels que fixés aux articles 2 et 3 de l'arrêté royal du 16 septembre 1991 portant fixation des indemnités pour frais d'administration des organismes de paiement chargés du paiement des allocations de chômage,
2. Les indemnités pour frais d'administration tels qu'ils sont fixés à l'article 4 de l'arrêté royal précité,
3. Les indemnités pour frais d'administration reçues pour le paiement d'autres allocations sociales
4. Le remboursement des dépenses encourues pour la gestion, des avances, des ristournes et des salaires des agents détachés
5. Les crédits de gestion à reporter de l'année précédente (conformément à l'article 14, § 2 de l'arrêté royal du 3 avril 1997)
6. les recettes propres de gestion générées pendant l'exercice précédent, suite à la vente et la location de biens meubles et immeubles, conformément à l'article 48.

#### **Article 42      Activités pour lesquelles des frais d'administration ne sont pas prévus**

Dans la partie des frais d'administration reprise à l'article 41.2, une indemnité est prévue pour le paiement des allocations sociales qui ont été ou sont imposées à la Caisse Auxiliaire par le gouvernement, et pour lesquelles aucune indemnité administrative spécifique n'est prévue.

#### **Article 43      Paiements effectués indûment**

Par analogie au règlement pour les organismes de paiement privés prévu à l'article 168bis de l'arrêté royal du 25.11.1991 portant réglementation du chômage, en matière de prise en charge de sommes payées indûment par la Caisse auxiliaire, une provision est inscrite chaque année dans les crédits de gestion prévus à l'article 41.2.

#### **Article 44      Comptabilité analytique**

La Caisse Auxiliaire implémentera, en plusieurs phases, une comptabilité analytique, qui, lors de la conclusion du contrat de gestion suivant, pourra servir de base pour le calcul plus précis des crédits de gestion.

#### **Article 45      Immobilier et mobilier**

Dans les limites de ses missions, la Caisse Auxiliaire peut décider de l'acquisition, de l'utilisation et de l'aliénation de ses biens meubles et immeubles, et de l'établissement ou de la suppression de droits réels sur ces biens, ainsi que de l'exécution de telles décisions.

Par dérogation au premier alinéa, toute décision d'acquérir, d'établir, de rénover ou d'aliéner un immeuble ou un droit immobilier, dont le montant dépasse 5 millions d'euro, est soumise à l'autorisation préalable du Ministre de tutelle et du Ministre compétent pour le budget. Pour se prononcer, le Ministre du budget dispose d'un délai d'un mois à dater de la réception de l'autorisation donnée par le Ministre de tutelle.

La réglementation relative aux marchés publics est le cas échéant d'application, notamment en matière de rénovation des bâtiments.

#### **Article 46      Affectation des revenus des biens meubles/immeubles**

En matière de détermination des recettes de gestion, l'affectation des revenus de l'aliénation de biens immeubles ou de la vente de biens meubles est soumise à l'autorisation préalable du Ministre de tutelle et du Ministre du budget. Pour se prononcer, le Ministre du budget dispose d'un délai d'un mois à dater de la réception de l'autorisation donnée par le Ministre de tutelle.

Afin de mettre en œuvre les dispositions du premier alinéa de cet article, moyennant l'autorisation du Ministre de tutelle et du Ministre du budget, ces revenus peuvent être utilisés pour acquérir des bâtiments adaptés, rénover des bâtiments ou optimiser la répartition territoriale. Le montant maximum qui peut y être affecté est déterminé dans le budget annuel. Les revenus qui dépassent ce montant doivent, en diminution de la dotation, être utilisés pour l'année en cours ou doivent recevoir une affectation spécifique.

**Article 47 Plan comptable**

La Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage s'engage à procéder au développement et à l'implémentation d'un plan comptable basé sur le nouveau plan comptable normalisé pour les institutions publiques de sécurité sociale.

Ce nouveau plan comptable entrera en vigueur l'année qui suit l'arrêté royal approuvant le nouveau plan comptable normalisé proposé par la Commission de la Normalisation de la Comptabilité des institutions publiques de sécurité sociale.

**TITRE VII. — SANCTIONS POSITIVES ET NEGATIVES****Article 48**

Concernant les mesures prises dans l'arrêté royal du 3 avril 1997 en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions, prévoyant des sanctions positives et négatives, un nouvel arrêté royal est pris.

**TITRE VIII. — DISPOSITIONS FINALES****Section 1<sup>re</sup> Révision du contrat****Article 49**

Chaque partie a le droit de proposer à l'autre une révision du contrat avant son terme. Cette proposition est soumise à la même procédure de base que celle qui a conduit à la conclusion du contrat. Les cocontractants veilleront à ne pas user de cette faculté sans raison sérieuse suffisante. Ils feront tout ce qu'il faut pour l'examiner de façon à la fois constructive et rapide.

Toute modification législative ou réglementaire qui alourdirait le budget des missions ou le budget de gestion est considérée comme une raison suffisamment sérieuse au sens de l'alinéa premier.

**Article 50**

Ne sont considérés comme engagements que les dispositions allant plus loin que les engagements réglementaires, qui offrent des garanties supérieures aux assurés sociaux.

Les engagements repris dans le présent contrat d'administration ne portent pas atteinte à l'obligation de la C.A.P.A.C. d'exécuter de manière efficace les autres missions légales qui ne sont pas l'objet d'un objectif spécifique.

**Section 2 Non respect des engagements****Article 51**

En cas de non-respect des engagements souscrits par une des parties, l'autre partie en saisira la première sans retard en vue de convenir des mesures à prendre pour y remédier.

En cas de litige sur l'existence même du non-respect de tout ou partie du contrat ou en cas de désaccord sur les mesures à prendre pour remédier à une défaillance contractuelle, les parties conviendront si possible de la meilleure manière de se départager par le recours à une tierce personne ou un tiers organe.

A défaut d'un tel accord ou en cas de non-respect du suivi donné à un tel accord, le Conseil des Ministres tranchera après avis du Collège des institutions publiques de sécurité sociale.

**Section 3 Durée et entrée en vigueur du contrat d'administration****Article 52**

Le présent contrat d'administration est conclu pour une durée de trois ans.

**Article 53**

Le présent contrat d'administration entre en vigueur le 1 janvier 2003.

L'Etat belge, représenté par :

La Ministre de l'Emploi,

Mme L. ONKELINX

La Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage, représenté par :

— les administrateurs ayant droit de vote, désignés par le Comité de Gestion,

Maddy GEERTS,

Rudy DE LEEUW

Luk DE VOS

Arnout DE KOSTER,

Gianni DUVILLIER,

— les fonctionnaires dirigeants

Sylvain WOLF

Florent BLEUX

**Contrat d'administration CAPAC 2003-2005**Annexe 1<sup>re</sup>**Mode de calcul et fixation des crédits de gestion et du montant maximum en crédits de personnel relatifs aux agents statutaires (art 40)****1) Fixation des crédits de gestion globaux pour la durée du contrat.**

Ainsi qu'il est indiqué à l'article 40 du contrat d'administration, les crédits de gestion globaux de la CAPAC comprennent les crédits de personnel, de fonctionnement et d'investissement.

Les propositions budgétaires pour 2003 ont été approuvées par le comité de gestion le 7/11/2002 et adaptées suite aux négociations le 10 décembre 2002 avec le SPF Budget et contrôle de la gestion, et comprennent les crédits tels qu'ils sont repris dans le tableau à la fin de cette annexe.

**a) Points de départ du budget 2003****a1) Charge de travail.**

Les propositions budgétaires pour 2003 sont basées sur une augmentation de 8 % du nombre moyen de personnes indemnisées en chômage, prépension, activation et vacances jeunes (il s'agit des dossiers pour lesquels des frais d'administration sont payés en application des articles 2 et 3 de l'arrêté royal du 16 septembre 1991 relatif à l'octroi de frais d'administration aux organismes de paiement).

Les perspectives budgétaires de l'ONEm prévoient une augmentation du nombre de cas de 5,4 % de 2001 à 2002, et de 0,48 % de 2002 à 2003.

Les tableaux de bord propres à la CAPAC indiquent que cette augmentation sera de plus de 8 % entre 2001 et 2003, entre autres à cause des allocations vacances jeunes.

Ces 4 activités représentent plus de 98 % de la charge de travail de la caisse auxiliaire.

Pour les autres activités, on constate une augmentation de 3 % sur base annuelle du nombre de chèques ALE à payer, une légère diminution du nombre d'IFTC et un statu quo pour les autres activités.

**a2) Effectifs en personnel.**

Suite à l'augmentation de la charge de travail prévue ci-dessus, les propositions budgétaires pour 2003 sont basées sur une occupation de 510 unités budgétaires (unités à temps plein).

En cas d'augmentation plus élevée du chômage, après approbation du Comité de gestion et moyennant l'accord du représentant du Ministre des finances, il peut être fait appel à une enveloppe de personnel supplémentaire qui s'élève au maximum au coût de l'emploi sur base annuelle de 5 (cinq) fonctionnaires de niveau B.

En 2001, 500 unités budgétaires étaient prévues dans le budget, mais seulement 494 unités budgétaires ont été utilisées.

L'augmentation de personnel prévue entre l'utilisation réelle en 2001 et les propositions pour 2003 s'élève à 16 unités budgétaires, soit une augmentation de 3,3 % par rapport à une augmentation de la charge de travail de 8 %, ce qui explique en grande partie l'augmentation des crédits de personnel dans les propositions budgétaires pour 2003.

**a3) Maintien du nombre de bureaux de paiement**

Les propositions budgétaires pour 2003 sont basées sur le maintien des 34 bureaux de paiement actuels comme points de contact avec le public, afin de ne pas diminuer le service fourni. Il faut souligner également qu'au cours de la période de 1992 à 2001, les effectifs en personnel ont été réduits de 642 unités budgétaires à 494, sans que le nombre de points de contact avec le public ne soit diminué.

**a4) Achèvement du plan d'informatisation en trois ans**

En 2000, les deux mainframes centraux de la CAPAC ont été renouvelés (investissement de 2.000.000 EURO).

En 2001, une centaine de PC et d'imprimantes ont été remplacés, ainsi que quelques serveurs (investissement de 240.000 EURO).

Dans les propositions budgétaires de 2002, 600.000 EURO ont été inscrits pour le renouvellement du réseau national de données (WAN) et l'achat de 250 nouveaux postes de travail et 50 imprimantes réseau pour achever le plan d'informatisation en trois ans. Ceci, principalement en prévision de l'introduction de la déclaration multifonctionnelle de la sécurité sociale (DMFA).

En raison du retard dans l'adjudication publique de ce dossier, il ne pourra être que partiellement réalisé en 2002 et une partie du montant susmentionné, soit 500.000 EURO non utilisés en 2002, sera reportée sur le budget 2003.

Cet investissement est nécessaire pour l'exécution de la DMFA.

**b) Evolution attendue des dépenses en 2004 et 2005****b1) Dépenses dont la croissance est normée.**

L'augmentation des crédits de personnel, les dépenses de fonctionnement autres que les dépenses en informatique et les frais de fonctionnement liés à la mission, sont limités à l'évolution annuelle de l'indice santé multiplié par le pourcentage fixé par le Gouvernement dans le Programme de stabilité. Pour la période 2002 à 2005, ce pourcentage annuel a été fixé à 1,5 %.

**b2) Les crédits de fonctionnement en informatique.**

La majeure partie des frais de fonctionnement en informatique sont des dépenses récurrentes. L'évolution des postes de cette rubrique est en général fixée de façon contractuelle.

— contrats d'entretien concernant le hard- et software :

La modernisation du réseau et le remplacement de 250 postes de travail et imprimantes entraînera un nouveau contrat d'entretien dont le coût n'est pas connu actuellement. Ce renouvellement du matériel entraînera par ailleurs l'arrêt des contrats d'entretien en cours. Les dépenses courantes pour les contrats d'entretien sur hard- et software resteront donc au niveau de 2003 (270.000 EURO). Ces montants doivent être augmentés annuellement avec l'indice "Agoria".

— Les dépenses pour "travaux par des tiers" concernent les dépenses pour les agents mis à la disposition par la SMALS-MVM. Aucun recrutement supplémentaire n'est prévu en 2004 et 2005. Les dépenses de 2003 (315.000 EURO) devront donc être adaptées annuellement à l'index et à l'évolution salariale de la SMALS-MVM.

— Les dépenses pour les copies de sécurité (Back-up recovery) sont fixées contractuellement jusqu'à la fin du contrat d'administration. Le montant de 2003 (99.000 EURO) doit être adapté annuellement à l'équivalent en France de l'indice "Agoria".

— La création d'un site internet passif en 2003 et d'un site actif en 2004 nécessitera une dépense supplémentaire de 25.000 EURO an en 2004.

— Sur base des données des années précédentes, l'augmentation annuelle de l'indice "Agoria" peut être estimé à 3,5 % par an. L'évolution salariale de la Smals-MVM peut être estimé à 4 % par an.

**b3) Les investissements en informatique**

Pour 2003, un montant de 500.000 EURO est inscrit pour achever le plan d'informatisation. Ce montant ne doit pas être repris en 2004 et 2005. Le montant pour les achats occasionnels de PC, imprimantes, postes de travail, hubs et switches, et le renouvellement ou l'extension du software, doit par contre être augmenté jusqu'à 75.000 EURO par an.

**b4) Dépenses d'investissement**

Les dépenses d'investissement pour les bâtiments concernent actuellement le remboursement d'un emprunt pour l'achat du bureau de paiement de Nivelles. Ce montant doit aussi être prévu en 2004 et 2005.

Afin de mettre en œuvre les dispositions de l'article 46, un crédit est inscrit dans le budget des années 2003-2004 et 2005 pour l'entretien et la rénovation des bâtiments de la CAPAC.

Ce crédit s'élèvera annuellement à 55.000 EURO et s'ajoute aux crédits déjà prévus pour le remboursement de l'emprunt en cours à Nivelles.

Ce crédit supplémentaire sera compensé par les revenus à percevoir de l'aliénation de bâtiments ou parties de bâtiments de la CAPAC.

**c) Analyse des recettes du budget 2003 en perspectives pour 2004/2005.**

Les recettes pour l'année budgétaire 2003 sont composées des éléments suivants :

**c1) Recettes de la comptabilité budgétaire. (239.000 EURO pour 2003)**

Il s'agit d'une part du remboursement de dépenses effectuées (remboursement des détachés, ristournes, notes de crédit, remboursement des avances du service social, etc. ). Lorsque les dépenses disparaissent, les recettes correspondantes disparaissent aussi.

Il s'agit d'autre part de quelques recettes qui ne sont pas liées à la mission de la CAPAC (revenu de location de parties de bâtiments, intérêts et revenus divers). Une légère augmentation des revenus de location de parties de bâtiments est possible à condition que ces bâtiments soient rendus louables en effectuant des travaux.

**c2) Recettes liées à la comptabilité de missions**

Les recettes liées à la comptabilité de missions consistent en frais d'administration qui sont attribués pour le paiement des assurés sociaux. Le montant des frais d'administration attribués est strictement proportionnel au nombre de dossiers traités, à l'exception des frais d'administration qui sont attribués sur base de l'article 4 de l'arrêté royal du 16 septembre 1991 accordant des frais d'administration aux organismes de paiement. Ces derniers sont destinés à compenser l'inconvénient d'échelle d'un petit organisme de paiement (12 % des paiements chômage et prépension) et afin d'assurer la continuité d'un service public sur l'ensemble du territoire et dans les limites des distances acceptables pour les assurés sociaux.

**c3) Recettes sur moyens propres (boni des années d'exercices précédents)**

Au budget de 2002, un montant de 600.000 EURO a été inscrit dans les moyens propres de la CAPAC (boni des années précédentes) pour le renouvellement du parc informatique tel que décrit ci-dessus au point a4). Un montant de 500.000 EURO n'en sera pas dépensé en 2002 mais a été à nouveau inscrit dans le budget de 2003.

Pour cette raison, les propositions budgétaires 2003 ont été introduites avec un déficit de 500.000 EURO.

Les moyens propres de la CAPAC seront complètement épuisés par cet apport et il naît un problème de liquidités dans le cadre des allocations sociales encore à récupérer ou irrécupérables.

**2) Méthode de travail pour le calcul du : " montant maximal des crédits de personnel relatifs aux agents statutaires".**

L'art. 5 § 2, 6° de l'AR du 3/4/1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, stipule que, dans le contrat d'administration, doivent être mentionnés : " ... le mode de calcul et la détermination du montant maximal des crédits en matière de personnel réservés aux agents statutaires ... ".

**a) Crédits de personnel non répartis**

Les crédits de personnel pour 2003 subdivisés sur base du statut du personnel sont repris dans le tableau en fin de cette annexe.

Une partie des frais non répartis doit être ajoutée aux crédits prévus pour les agents statutaires. Il s'agit des factures non ventilées comme les primes d'assurance contre les accidents de travail, des abonnements pour le personnel et de la part de l'employeur dans les abonnements pour le personnel.

La détermination exacte de la part de ces dépenses qui appartient aux dépenses pour agents statutaires pourra être établie après l'introduction de la comptabilité analytique.

En attendant, un maximum de 70 % de ces dépenses non ventilées doit être réservé aux agents statutaires.

**b) Mise en œuvre du cadre de complément et suivi des recrutements en cours.**

Le cadre de complément de la CAPAC contient 28 emplois de l'ancien niveau 3 et 8 fonctions de l'ancien niveau 4. Les crédits de personnel pour ces 36 agents sont encore prévus dans les crédits de personnel pour agents contractuels. A la suite des dispositions légales, le transfert de ces agents temporaires est prévu vers le cadre statutaire. Les crédits de personnel prévus pour eux doivent déjà être transférés dès 2003 de la rubrique agents contractuels vers la rubrique agents statutaires.

En outre, la CAPAC est confrontée, comme la plupart des institutions publiques, dont les agents à Bruxelles sont en contact avec le public, à un déficit cuisant d'agents bilingues. Afin d'atteindre une stabilité en personnel aussi grande que possible, des contacts permanents sont tenus à cette fin avec Selor en vue du recrutement d'agents statutaires bilingues pour le bureau de paiement de Bruxelles, chaque fois que l'occasion s'en présente, et dans les limites actuelles de la formation du personnel.

Il est indiqué que, pour eux également, des crédits de personnel comme statutaires soient prévus.

Tenant compte des trois catégories de dépenses décrites ci-dessus, pour lesquelles des crédits sont inscrits chaque fois sous la rubrique agents contractuels dans les propositions budgétaires pour 2003 (cadre de complément et emplois vacants pour agents bilingues) ou sous la rubrique " dépenses non ventilées " un montant de 15.457.000 EURO a été inscrit comme le montant MAXIMAL qui est réservé aux agents statutaires au sein du montant total s'élevant à 19.347.000 EURO des crédits en matière de personnel.

**Annexe 2 : Les projets d'amélioration**

Article 6 - Projet d'amélioration 1	Intégration de la DMFA à la gestion des dossiers (2003)
Article 7 - Projet d'amélioration 2	L'amélioration des méthodes de travail relatives à la constitution des dossiers (2004)
Article 8 - Projet d'amélioration 3	Créations sans paiement (2004)
Article 13 - Projet d'amélioration 4	Détermination des " Bonnes pratiques " en matière de paiement (2005)
Article 14 - Projet d'amélioration 5	Optimisation de la qualité du paiement (2005)
Article 15 - Projet d'amélioration 6	Paiement sur base de la déclaration électronique d'un risque social (2003)
Article 16 - Projet d'amélioration 7	Organisation des paiements par transfert électronique de fichier (2003)
Article 17 - Projet d'amélioration 8	Délivrance d'attestations (2003)
Article 19 - Projet d'amélioration 9	Organigramme Copernic (2003)
Article 21 - Projet d'amélioration 10	Régime de travail à temps partiel et qualité du service (2004)
Article 23 - Projet d'amélioration 11	Formation et travail à temps partiel (2005)

Article 25 - Projet d'amélioration 12	Adaptation de l'infrastructure informatique (2003)
Article 27 - Projet d'amélioration 13	Politique des bâtiments actives (2003)
Article 30 - Projet d'amélioration 14	Amélioration de l'information (2003)
Article 33 - Projet d'amélioration 15	Optimisation de l'accueil (2003)
Article 35 - Projet d'amélioration 16	Adaptation des statistiques existantes (2003)
Vu pour être annexé à Notre Arrêté du	

## ALBERT

Par le Roi :

La Ministre de l'Emploi,  
Mme L. ONKELINX  
Le Ministre du Budget,  
J. VANDE LANOTTE

Le Ministre de la Fonction publique et de la Modernisation de l'Administration,  
L. VAN DEN BOSSCHE

Bijlage bij het koninklijk besluit van 11 juli 2003

**BESTUURSOVEREENKOMST VOOR DE PERIODE 2003 - 2005 TUSSEN DE BELGISCHE STAAT  
EN DE HULPKAS VOOR WERKLOOSHEIDSUITKERINGEN**

**INHOUDSOPGAVE**

<b>INLEIDING</b>	.....	1
<b>TITEL I</b>	<b>ALGEMENE BEPALINGEN</b>	8
Artikel 1 -	Voorwerp van de overeenkomst	8
Artikel 2 -	Definities	8
Artikel 3 -	De opdrachtenverklaring van de HVW	9
<b>TITEL II</b>	<b>OPDRACHTEN EN DOELSTELLINGEN VAN DE HVW</b>	10
<b>Hoofdstuk I</b>	<b>Het opstellen van de uitkeringsaanvraag</b>	10
Artikel 4 -	Regelgeving	10
Artikel 5 -	Huidige toestand	10
<b>Verbeteringsprojecten toelaatbaarheid</b>	.....	11
Artikel 6 -	Verbeteringsproject 1 (2003) De integratie van DMFA in het dossierbeheer	11
Artikel 7 -	Verbeteringsproject 2 (2004) Het verbeteren van de werkwijze inzake het opstellen van een dossier	12
Artikel 8 -	Verbeteringsproject 3 (2004) Creaties zonder betaling	13
<b>Hoofdstuk II</b>	<b>De betaling van de uitkeringen</b>	14
Artikel 9 -	Regelgeving	14
Artikel 10 -	Kwaliteit van de betalingen	14
Artikel 11 -	Snelheid van de betalingen	15
Artikel 12 -	Aflevering van attesten	15
<b>Verbeteringsprojecten betalingen</b>	.....	15
Artikel 13 -	Verbeteringsproject 4 (2005) Bepalen van de "goede praktijken" op vlak van betaling	15
Artikel 14 -	Verbeteringsproject 5 (2005) Optimaliseren van de betaalkwaliteit	16
Artikel 15 -	Verbeteringsproject 6 (2003) Betaling op basis van een elektronische aangifte van een sociaal risico	17
Artikel 16 -	Verbeteringsproject 7 (2003) Organisatie van de betalingen via elektronische bestaandsoverdracht	17
Artikel 17 -	Verbeteringsproject 8 (2003) Het afleveren van attesten	18
<b>Hoofdstuk III</b>	<b>Het intern beheer</b>	19
<b>Afdeling 1</b>	<b>HRM</b>	19
Artikel 18 -	Copernicushervorming : Huidige toestand	19
Artikel 19 -	Verbeteringsproject 9 (2003) Organogram/Copernicus	19
Artikel 20 -	Arbeidstijdregeling en Huidige toestand goede dienstverlening	19
Artikel 21 -	Verbeteringsproject 10 (2004) Arbeidstijdregeling en goede dienstverlening	20
<b>Afdeling 2</b>	<b>Opleiding</b>	20
Artikel 22 -	Opleiding versus arbeidstijdregeling Huidige toestand	20
Artikel 23 -	Verbeteringsproject 11 (2005) Opleiding en deeltijds werken	20
<b>Afdeling 3</b>	<b>Informatica</b>	21
Artikel 24 -	Informatica infrastructuur Huidige toestand	21
Artikel 25 -	Verbeteringsproject 12 (2003) Aanpassing van de informatica-infrastructuur	21
<b>Afdeling 4</b>	<b>Gebouwen</b>	22
Artikel 26 -	Huidige toestand	22
Artikel 27 -	Verbeteringsproject 13 (2003) Actieve gebouwenpolitiek	22
<b>TITEL III</b>	<b>GEDRAGSREGELS TEN AANZIEN VAN HET PUBLIEK</b>	23
<b>Hoofdstuk I</b>	<b>Informatieverstrekking</b>	23
Artikel 28 -	Regelgeving	23
Artikel 29 -	Huidige toestand	24

Artikel 30	-	Verbeteringsproject 14 (2003)	Verbetering van de informatie	25
<b>Hoofdstuk II</b>		<b>Onthaal</b>		26
Artikel 31	-	Regelgeving		26
Artikel 32	-	Huidige toestand		26
Artikel 33	-	Verbeteringsproject 15 (2003)	Optimalisering van het onthaal	27
<b>TITEL IV</b>		<b>MEETINSTRUMENTEN VOOR DE OPVOLGING VAN DOELSTELLINGEN EN GEDRAGS-REGELS</b>		28
Artikel 34	-	Boordtabellen		28
Artikel 35	-	Verbeteringsproject 16 (2003)	Herziening van de statistieken	29
Artikel 36	-	Balanced Score Cards voor de U.B.'s en de H.B.-afdelingen		29
<b>TITEL V</b>		<b>VERBINTENISSEN VAN DE STAAT</b>		32
Artikel 37 tot Artikel 39				
<b>TITEL VI</b>		<b>BEREKENINGSWIJZE EN VASTSTELLING VAN DE BEHEERSKREDIETEN EN VAN HET MAXIMAAL BEDRAG VAN DE PERSONEELSKREDIETEN DAT BETREKKING HEEFT OP DE STATUTAIRE AMBTENAREN</b>		33
Artikel 40 tot Artikel 47				
<b>TITEL VII</b>		<b>POSITIEVE EN NEGATIEVE SANCTIES</b>		36
Artikel 48				
<b>TITEL VIII</b>		<b>SLOTBEPALINGEN</b>		37
Artikel 49, 50-	-	Herziening van de overeenkomst		37
Artikel 51	-	Niet respecteren van de verbintenissen		37
Artikel 52, 53-	-	Duurtijd en van kracht worden van de bestuursovereenkomst		37

**BIJLAGEN****INLEIDING*****De HVW is een uitbetalinginstelling voor werkloosheidsuitkeringen***

In het sociale zekerheidssysteem hebben de uitbetalinginstellingen tot taak een inkomen te betalen aan de onvrijwillige werklozen en aan de andere gelijkgestelde categorieën, op basis van de richtlijnen verstrekt door de RVA en met de middelen die ter beschikking gesteld en gecontroleerd worden door de RVA.

De HVW betaalt, als openbare uitbetalinginstelling, gemiddeld 125.000 sociaal verzekerden per maand.

Deze basistaak impliceert talrijke andere taken, meer bepaald op het vlak van de informatie en op het gebied van de samenstelling van de dossiers.

***De opdrachtenverklaring***

In de fase voorafgaand aan de opstelling van de bestuursovereenkomst werd diepgaand nagedacht over de hoofdtaken van de instelling en over de wijze waarop zij zich ertoe verbindt om deze te vervullen. Een en ander gebeurde door vertegenwoordigers van de buitendiensten en van het hoofdbestuur en mondde uit in een "opdrachtenverklaring".

De "opdrachtenverklaring" werd voorgelegd aan het Basisoverlegcomité van 19 maart 2002 en goedgekeurd door de Raad van Beheer van de HVW op 28 maart 2002. De "opdrachtenverklaring" werd voorgesteld aan alle personeelsleden van de HVW teneinde hen hiervoor te sensibiliseren.

Wij hernemen de tekst en de verklarende commentaar hierna.

***Wij verbinden er ons toe :***

- als openbare dienst,
- aan allen die op ons een beroep doen, in het kader van de betreffende wetgeving,
- hen bij te staan in de uitoefening van hun rechten en afgeleide rechten in de werkloosheids- en aanverwante sectoren,
- en hun werkloosheids- en andere uitkeringen betalen.

Wij, de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen, zijn een sociale parastatale instelling die onze werking baseren op al de principes van de openbare diensten zoals o.a. : de beschikbaarheid, de gelijke behandeling voor iedereen, de rechtszekerheid, enz.

Wij willen wie zich tot ons wendt, actief begeleiden doorheen de facetten van het werkloosheidsstelsel en ruimer, doorheen de aspecten van het stelsel van de sociale zekerheid waar dit een raakvlak heeft met de uitkeringen door ons betaald (zoals kinderbijslagen, ziekteverzekering).

***Wij doen dit door :*****■ juiste en bevattelijke informatie te geven over rechten en plichten,**

Wij wensen volledige, juiste en bevattelijke informatie aan te bieden zodat het voor de betrokkenen duidelijk is hoe zij hun rechten kunnen laten gelden en wat hun situatie is.

In deze context streven wij naar een grote beschikbaarheid naar onze rechthebbenden toe, en naar kwalitatief goed onthaal.

**■ de dossiers zorgvuldig samen te stellen en te beheren,**

Wij hebben de ambitie de dossiers zo samen te stellen en te beheren dat wij de betrokkenen snel de gewenste informatie kunnen bezorgen en de rechtmatige uitkeringen uitbetalen.

Hiervoor dienen wij in alle stadia van de dossieropvolging blijk te geven van grote nauwkeurigheid en oplettendheid.

**■ de uitkeringen correct en snel te betalen.**

Wij hebben enerzijds de plicht de aan ons toevertrouwde openbare gelden te besteden conform de geldende reglementering. Onze rechthebbenden dienen anderzijds de bedragen te ontvangen waarop zij wettelijk recht hebben.

Vermits de door ons verrichte betalingen grotendeels vervangingsinkomens betreffen, engageren wij er ons toe de uitbetalingen snel te doen.

***Wij kiezen voor :*****■ persoonsgerichte dienstverlening,**

In de dagelijkse omgang met onze rechthebbenden willen wij de nadruk leggen op de beschikbaarheid en op een tegemoetkomend onthaal aangepast aan ieders behoeften.

Ons doel is iedereen zo goed mogelijk te helpen en dit in de beste omstandigheden.

Hiervoor betonen wij hulpvaardigheid en probleemoplossend gedrag.



■ **rechtszekerheid en gelijke behandeling,**

Wie beroep op ons doet moet overal op dezelfde manier behandeld worden. Wie zich in dezelfde situatie bevindt moet dezelfde rechten en plichten hebben. Wij wijzen elke discriminatie af. Wij stellen ons hier borg voor en nemen alle nodige maatregelen hiervoor.

■ **aandacht voor het welzijn van het personeel dat opgeleid, gemotiveerd en ondersteund, actief participeert in de verwezenlijking van de doelstellingen,**

Om onze identiteitsverklaring te kunnen verwezenlijken is het onontbeerlijk dat wij beschikken over bekwame en gemotiveerde medewerkers.

Hiertoe dienen wij als organisatie te investeren in ons personeel. Wij dienen veel aandacht te besteden aan opleiden en informeren van het personeel. Wij moeten er voor zorgen dat onze medewerkers hun taken kunnen uitvoeren in een functionele en gezonde omgeving waarin men zich goed voelt en dat zij de nodige werkingsmiddelen ter beschikking hebben.

Wij dienen ons in te spannen om op de werkvloer een zo goed mogelijk sociaal klimaat te creëren. Om dat te bereiken moet er een klimaat zijn van openheid, communicatie, luisterbereidheid en participatie.

In het bijzonder moet er oog zijn voor een goede interne dienstverlening die streeft naar dezelfde tijdige en correcte toekenning van rechten aan alle personeelsleden.

■ **teamwerk,**

Wij hechten er belang aan dat onze personeelsleden in een aangenaam en doelgericht samenwerkingsverband hun taken uitvoeren.

Teamwerking verhoogt de kwaliteit en efficiëntie en staat borg voor ondersteuning.

■ **efficiënt beheer van de middelen,**

Enerzijds dienen alle menselijke en materiële middelen voor een degelijke taakuitvoering aanwezig te zijn en op een effectieve manier verdeeld te worden over de diverse terreinen. Anderzijds verbinden wij er ons toe die middelen doeltreffend en zuinig te beheren.

■ **openstaan voor veranderingen,**

Wij hebben de ambitie een organisatie te zijn die veranderingsbereid is. Maar wij willen de veranderingen niet enkel passief aanvaarden maar integendeel erop anticiperen in de zin van tijdige voorbereiding van nieuwe ontwikkelingen, preventieve acties,....

■ **doeltreffende interne en externe communicatie,**

Goede communicatie vereist bereidwilligheid van alle personeelsleden. Goede communicatiekanalen aangepast aan de verschillende bestemmingen zijn eveneens onontbeerlijk.

Zowel naar onze rechthebbenden en externe partners toe als naar de eigen personeelsleden moet alle informatie vlot circuleren.

■ **transparantie in onze structuren en procedures,**

De toe te passen reglementering is een complex geheel. Wij willen ijveren voor zo weinig mogelijk en zo eenvoudige mogelijke procedurestappen. Wij streven naar een heldere structuur en begrijpelijke regels.

Wij opteren ook voor doorzichtigheid van onze structuur en acties naar de interne rechthebbende toe.

■ **samenwerking met alle betrokken partijen.**

In de uitoefening van onze taken hebben wij een constante interactie met andere instellingen die eveneens op het terrein van de sociale zekerheid actief zijn. Enkel door een goede samenwerking met deze partners kunnen wij de eigen doelstellingen optimaal bereiken.

***De HVW is een instelling in beweging***

De HVW tracht haar doelen te bereiken door een zo adequaat mogelijk gebruik van de middelen die zij ter beschikking krijgt. Zoals de meeste administraties heeft zij de laatste 15 jaren een steeds verder doorgedreven informatisering gekend.

De manuele en mechanische taken, hoofdzakelijk m.b.t. de berekening van de betalingen, de boekhouding en het schuldbeheer werden geleidelijk geïntegreerd in een steeds meer geperfectioneerd informaticaprogramma.

Doorheen dit informatiseringproces heeft de HVW grote inspanningen geleverd op het vlak van de productiviteitsstijging waardoor :

- het personeelseffectief verminderde van 663 budgettaire eenheden (equivalent voltijdse) in 1990 tot 495 in 2001 zonder een beroep te moeten doen op ontslagen,
- de snelheid van de betaling aan de sociaal gerechtigden sterk werd verhoogd,
- de kwaliteit van de betalingen betekenisvol werd verbeterd.

Dezelfde evolutie vond plaats op het vlak van het beheer en de betaling van ons personeel.

Bovendien kwamen er in de loop der tijd steeds meer categorieën sociaal gerechtigden bij. Bij de "traditionele" volledige werklozen, de tijdelijke werklozen en de bruggepensioneerden voegden zich de onvrijwillige deeltijdse werknemers, de werklozen tewerkgesteld in een plaatselijk werkgelegenheidsagentschap, de deeltijdse werknemers met behoud van rechten, de werknemers tewerkgesteld in het kader van een activeringsprogramma, de grensarbeiders (in Nederland en Frankrijk), de jonge werknemers in het kader van een begeleidingsplan, de jonge werknemers die vakantie nemen in het jaar volgend op het einde van hun studies en de werknemers die een anciënniteittoeslag genieten en het werk hervatten.

Talrijke andere wijzigingen werden eveneens aangebracht aan de werkloosheidsreglementering - een buitengewoon ingewikkelde materie, op het kruispunt van het arbeidsrecht en de sociale zekerheid - die daarenboven dikwijls de weerspiegeling is van een maatschappij in verandering. Het blijft een voortdurende uitdaging om enerzijds de vele wijzigingen te verwerken, hoofdzakelijk door een analyse van de reglementering en de vorming van het personeel, en anderzijds onze werkmethodes evenals ons informaticasysteem, te laten passen.

Naast haar taak om de sociaal verzekerden uit te betalen heeft de HVW ook tot taak aan de andere instellingen van de sociale zekerheid de gegevens mee te delen die de sociaal verzekerden toelaten hun rechten afgeleid van de ontvangst van een vervangingsinkomen te laten gelden, te weten het recht op kinderbijslag (in voorkomend geval), en op een ziekte- en invaliditeitsuitkering. Deze gegevens worden reeds meerdere jaren langs elektronische weg overgemaakt via de Kruispuntbank.

In het kader van het e-gouvernement is de HVW ook nauw betrokken in het project van de multifunctionele aangifte en de aangifte sociaal risico. Enerzijds zal dit project een snelle overdracht mogelijk maken van de loon- en arbeidsduurgegevens, van de gegevens betreffende de sociale risico's, evenals van de gegevens van andere sociale zekerheidsinstellingen, teneinde binnen de kortste tijdsperiode aan de sociaal verzekerden het inkomen te bezorgen waarop zij recht hebben. Anderzijds zal dit project de administratieve last die de sociale wetgeving betekent voor de werkgevers en voor de sociaal verzekerden aanzienlijk verminderen.

Vanaf 01 januari 2003 zullen de projecten multifunctionele aangifte en aangifte sociaal risico steeds verder op punt gesteld worden en zullen zij, vanaf hun voorbereidende fase, een nieuwe uitdaging zijn voor de HVW om haar taak naar behoren te vervullen.

**De HVW is een instelling onderworpen aan het paritair beheer**

Het paritair beheer vormt één van de basispijlers van het Belgische sociale zekerheidssysteem. Dit betekent dat het algemeen beheer van de HVW wordt uitgeoefend door een beheerscomité, samengesteld uit een voorzitter, zeven vertegenwoordigers van de representatieve interprofessionele werkgeversorganisaties en zeven vertegenwoordigers van de representatieve interprofessionele werknemersorganisaties.

Een afgevaardigde van de Minister van Tewerkstelling en Arbeid en een afgevaardigde van de Minister van Financiën nemen ook deel aan de vergaderingen. Zij hebben beiden een raadgevende stem en kunnen beroep instellen tegen elke beslissing die zij, binnen het bevoegdheidsdomein van de minister die hen heeft voorgedragen, strijdig achten met de wet, met de statuten, met de bestuursovereenkomst of met het algemeen belang.

Het dagelijks beheer van de HVW wordt uitgeoefend door de leidend ambtenaar, bijgestaan door de adjunct-leidend ambtenaar.

In het kader van de responsabilisering van de openbare instellingen van de sociale zekerheid, wordt het paritair beheer versterkt, rekening houdend met de autonomie en de grotere verantwoordelijkheid die wordt toegekend aan de HVW.

**BESTUURSOVEREENKOMST TUSSEN DE BELGISCHE STAAT  
EN DE HULPKAS VOOR WERKLOOSHEIDSUITKERINGEN VOOR DE PERIODE 2003-2005**

Overwegende,

- dat de bestuursovereenkomst geen betrekking heeft op de inhoudelijke aspecten van de sociale zekerheid, noch op de vastlegging van het bedrag van de ontvangsten en uitgaven van de sociale prestaties;
- dat de bestuursovereenkomst de optimalisering beoogt van de dagelijkse werking en het bestuur van de openbare instellingen van sociale zekerheid en daartoe aan die instellingen een grotere beleidsmarge toekent inzake het personeelsbeleid en het financieel beleid;
- dat de overeenkomstsluitende partijen zichzelf beschouwen als partners die de opdrachten die aan de HVW zijn opgelegd uitvoeren en dit slechts kunnen doen in samenwerking met andere partners;
- dat de andere openbare instellingen van sociale zekerheid en de andere instellingen van sociale zekerheid bevoegd en verantwoordelijk blijven voor de opdrachten die hen werden toevertrouwd op grond van de wetgeving inzake de sociale zekerheid;
- dat de overeenkomstsluitende partijen zich ertoe verbinden te streven naar een optimale omgeving die geschikt is voor de realisatie van de wederzijdse verbintenissen;
- dat de overeenkomstsluitende partijen zich ertoe verbinden de bepalingen na te leven inzake het paritair beheer dat wordt versterkt ten gevolge van de toegenomen verantwoordelijkheden en autonomie die aan de HVW worden toegekend in het kader van de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid;
- dat — tenzij andersluidende bepalingen — de verbintenissen geldig blijven zolang het beleid niet wijzigt en dat de beoordeling van de naleving van de verbintenissen zal gebeuren rekening houdende met beleidsbeslissingen die genomen worden na de datum van de ondertekening van deze overeenkomst en die de verwezenlijking van de doelstellingen van de overeenkomst hebben beïnvloed;
- dat in het bestuursplan de generieke strategieën verder zullen worden uitgediept die tot dynamischere operationele doelstellingen zullen leiden. Deze voorbereiding bestaat uit het realiseren van de randvoorwaarden om tot een meer gedynamiseerde aanpak te komen;

gelet op het akkoord van het college van Openbare Instellingen van de Sociale Zekerheid, gegeven op 13 december 2002 inzake de onderlinge coördinatie en consistentie van de ontwerpen van bestuursovereenkomst van de onderscheiden instellingen van sociale zekerheid;

gelet op het advies van het Basisoverlegcomité gegeven in zijn zitting van 19 november 2002,

wordt, ter uitvoering van het koninklijk besluit van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en de vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels,

tussen :

de **Belgische Staat**, vertegenwoordigd door de Vice-Eerste Minister en Minister van Werkgelegenheid, Mevr. Laurette ONKELINX

en

de **Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen**, vertegenwoordigd door :

— de stemgerechtigde beheerders, aangeduid door het beheersorgaan : Mevrouw Maddie GEERTS, de heren Rudy DE LEEUW en Luk DE VOS als vertegenwoordigers van de werknemers en de heren Arnout DE KOSTER en Gianni DUVILLIER als vertegenwoordigers van de werkgevers,

— de Leidend ambtenaar, de heer Sylvain WOLF en de Adjunct leidend ambtenaar, de heer Florent BLEUX,

overeengekomen hetgeen volgt :

**TITEL I ALGEMENE BEPALINGEN**

**Artikel 1 Voorwerp van de overeenkomst**

Deze overeenkomst beoogt de beschrijving van de opdrachten toevertrouwd aan de instelling, van de verbeteringen die moeten aangebracht worden aan de uitvoering van deze opdrachten en van de middelen om de verwezenlijking van beiden te meten.

Deze overeenkomst kadert in de bepalingen van het koninklijk besluit van 3 april 1997 ter optimalisering van de dagelijkse werking en het beheer van de instelling waarbij een ruimere administratieve autonomie wordt toegekend inzake personeelsbeleid en financieel beheer.

Deze overeenkomst stelt de respectievelijke engagementen van de Staat en van de HVW vast en verduidelijkt de voorwaarden, noodzakelijk voor de verwezenlijking van de opdrachten die door of krachtens de wet aan de HVW zijn toevertrouwd.

De Staat en de HVW verbinden zich ertoe om de beginselen van het paritair beheer na te leven; het Beheerscomité en de personen belast met het dagelijks bestuur zullen als ware partners samenwerken.

**Artikel 2 Definities**

In deze bestuursovereenkomst verstaat men onder :

**"de HVW" (Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen) :**

<<de openbare uitbetalingsinstelling voor werkloosheidsuitkeringen, zoals omschreven in artikel 18 van het koninklijk besluit van 25.11.1991 houdende de werkloosheidsreglementering;

"het Beheerscomité":

het Beheerscomité van de HVW, zoals omschreven in artikel 18 van het K.B. van 25.11.1991 houdende de werkloosheidsreglementering;

"de RVA":

de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening zoals bedoeld in artikel 7, § 1 van de Besluitwet van 28 december 1944 betreffende de maatschappelijke zekerheid der werknemers;

"het bestuursplan":

het bestuursplan bedoeld in artikel 10 van het koninklijk besluit van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels;

"het handvest van de sociaal verzekerde":

het handvest van de sociaal verzekerde gecreëerd door de wet van 11.04.1995 tot invoering van het "handvest" van de sociaal verzekerde;

"de boordtabellen":

de boordtabellen, zoals bepaald in artikel 10 van het koninklijk besluit van 03 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels;

"balanced score cards (BSC)":

beheersinstrument dat toelaat de doelstellingen en de bekomen resultaten te meten;

"openbare instellingen van sociale zekerheid":

de instellingen bedoeld in artikel 2 van voorvermeld koninklijk besluit van 03.04.1997;

"instellingen van sociale zekerheid":

de ministeries, de openbare instellingen van sociale zekerheid evenals elk organisme, elke autoriteit of elke morele rechtspersoon van publiek recht die sociale zekerheidsprestaties toekent;

### **Artikel 3 De opdrachten van de HVW**

De opdrachten van de HVW worden opgesomd in artikel 24 van het koninklijk besluit van 25 november 1991 houdende de werkloosheidsreglementering, evenals door artikel 4 van het ministerieel besluit van 26 november 1991. De bepalingen van deze artikelen worden hieronder samengevat:

De uitbetalingsinstellingen hebben tot taak:

- Het dossier van de sociaal gerechtigde in te dienen bij het werkloosheidsbureau van de RVA overeenkomstig de reglementaire bepalingen;
- Aan de sociaal gerechtigde zijn uitkeringen en andere vergoedingen die hem toekomen te betalen overeenkomstig de vermeldingen van de uitkeringskaart (de toelating tot betalen van de RVA) bedoeld in artikel 146 van het K.B. van 25.11.1991, dit alles overeenkomstig de wettelijke en reglementaire bepalingen;
- Aan de sociaal verzekerde of aan de bevoegde dienst of instelling de documenten of de gegevens voorgeschreven door de wettelijke en reglementaire bepalingen af te leveren (het betreft hier de gegevens die aan de andere sociale zekerheidsinstellingen worden overgemaakt via de Kruispuntbank)

De uitbetalingsinstellingen hebben eveneens de volgende algemene taken:

- De formulieren waarvan het gebruik door de RVA is voorgeschreven ter beschikking van de werknemer houden. De sociaal gerechtigde moet inderdaad de uitkeringsaanvraag doen via een uitbetalingsinstelling en deze moet de documenten die hiertoe nodig zijn, de controlekaarten, de formulieren om vrijstelling aan te vragen, enz. overhandigen.
- Aan de werknemer alle door de RVA voorgeschreven mededelingen verstrekken en documenten overmaken. Het betreft hier meer bepaald de inlichtingenbladen met de rechten en plichten van de werkloze en de briefwisseling die de sociaal verzekerde inlicht over de positieve beslissingen die de RVA nam.
- De werknemer kosteloos raad geven en alle dienstige inlichtingen verstrekken betreffende zijn rechten en plichten met betrekking tot de werkloosheidsverzekering.
- Optreden als informatiedienst waarbij de sociaal gerechtigde aanvullende inlichtingen kan ontvangen omtrent zijn rechten en plichten en omtrent de beslissingen die hem betreffen.

## **TITEL II OPDRACHTEN EN DOELSTELLINGEN VAN DE HVW**

### **Hoofdstuk I Het opstellen van de uitkeringsaanvraag**

#### **Artikel 4 Regelgeving**

Op grond van het artikel 133 van het K.B. van 25/11/1991 houdende de werkloosheidsreglementering dient de werknemer/werkloze zijn uitkeringsaanvraag in te dienen door bemiddeling van een uitbetalingsinstelling, die het dossier dient over te maken aan het werkloosheidsbureau van de RVA. Het dossier dient al de nodige documenten te bevatten die de RVA de mogelijkheid bieden om een beslissing te nemen over het recht op uitkeringen en om er het bedrag van te bepalen.

De voorwaarden waaronder iemand kan worden toegelaten tot het recht op werkloosheidsuitkeringen zijn opgenomen in het hoofdstuk II van het K.B. van 25/11/1991, en in de daarop toepasselijke artikelen van het M.B. van 26/11/1991.

De procedureregels zijn vervat in het hoofdstuk V van het K.B. van 25/11/1991 en in de hierop betrekking hebbende artikelen van het M.B. van 26/11/1991.

#### **Artikel 5 Huidige toestand**

##### **§ 1. Samenstelling van het dossier**

De HVW stelt maandelijks gemiddeld 5000 uitkeringsdossiers op. Het gaat hier over werklozen die zich voor de eerste keer tot de HVW richten, die van een andere uitbetalingsinstelling overkomen, of die hun uitkeringsaanvraag moeten hernieuwen tengevolge van verscheidene gebeurtenissen (werk, ziekte, verhuizing naar het ambtsgebied van een ander uitbetalingbureau).

Het samenstellen van een dossier vereist verscheidene stappen door de HVW en door andere instanties: opvragen, controleren en samenbrengen van de nodige documenten en gegevens, en overmaken aan de RVA voor goedkeuring.

De periode die verstrijkt tussen het ogenblik van de uitkeringsaanvraag en de eerste betaling is dus niet alleen afhankelijk van de HVW maar ook van de werkloze zelf, zijn werkgever, de RVA enz.

Een niet onbelangrijk aantal sociaal verzekerden is daarenboven wettelijk verplicht om zich tot een uitbetalingsinstelling te wenden voor het opmaken van een uitkeringsdossier zonder dat dit leidt tot een betaling in de sector werkloosheid. Deze aanvraag dient in dit geval om zijn rechten te openen of te vrijwaren in andere sociale sectoren (leefloon, kinderbijslagen enz.).

De HVW beschikt over boordtabellen over de tijdspanne die verloopt tussen het opstellen van het dossier (de creatie) en de eerste betaling die er op volgt voor gans de hiervoor vermelde groep.

Over de periode 8/2001-7/2002 werden de eerste betalingen gemiddeld uitgevoerd binnen de dertig dagen in 28,6 % van de dossiers, binnen de 30 tot 45 dagen voor 20,6 % van de dossiers en binnen de 45 tot 90 dagen voor 30,1 % van de dossiers.

Teneinde het opstellen van het dossier te versnellen, de tijdspanne tussen het opstellen en de eerste betaling te verkleinen, en de mogelijkheden tot pro-actief optreden van de HVW te vergroten, worden er twee verbeteringsprojecten op het getouw gezet :

— In 2003 : de integratie van de multifunctionele aangifte in het dossierbeheer (PROJECT 1)

— In 2004 : het verbeteren van de werkwijzen inzake het opstellen van een dossier (PROJECT 2)

#### § 2. Dossiers die niet leiden tot een betaling.

Gemiddeld over diezelfde periode, werd in 11,7 % van de gecreëerde dossiers waarvoor de HVW een toelating tot betaling heeft ontvangen, na 90 dagen nog steeds geen betaling uitgevoerd. Voor 9 % van de dossiers werd er geen recht op werkloosheidsuitkeringen toegekend (0-code).

— In 2004 zal hieromtrent een verbeteringsproject "Creaties zonder betaling" worden uitgevoerd. (PROJECT 3)

#### De verbeteringsprojecten inzake toelaatbaarheid

#### **Artikel 6      Verbeteringsproject 1 :      De integratie van de multifunctionele aangifte in het dossierbeheer (2003)**

##### § 1. Doelstellingen van het project

Vanaf 1 januari 2003 zullen in meerdere fasen (1 januari 2003, 1 april 2003, 1 oktober 2003 en 1 januari 2005), in het kader van "de Multifunctionele Aangifte" (DMFA) en de Aangifte van het Sociaal Risico (ASR), geleidelijk aan een aantal papieren documenten voor de uitkeringsaanvraag van de sociaal verzekerden vervangen worden door elektronische berichten van de werkgever die via het Extranet van de sociale zekerheid en de INTER-OP beschikbaar zullen zijn voor de uitbetalingsinstellingen.

De HVW zal een aantal informaticatoepassingen ontwikkelen om deze elektronische berichten eventueel samen met papieren formulieren te integreren in het dossier van betrokken om het in te dienen bij de RVA.

Ter ondersteuning van iedere stap in het invoeringsproces van de DMFA zal opleiding georganiseerd worden en zullen handleidingen geschreven of herwerkt worden.

##### § 2. Te verwachten eindresultaat

De HVW zal het voor het geheel van de sociale zekerheidssector opgelegde ritme van invoering kunnen volgen en zal in staat zijn om vanaf het begin van iedere fase de elektronische documenten te integreren in zijn bestaande informaticatoepassingen.

#### **Artikel 7      Verbeteringsproject 2 :      Het verbeteren van de werkwijzen inzake het opstellen van een dossier (2004)**

##### § 1. Doelstelling van het project :

Door middel van een selectie van de meest succesvolle onderdelen uit de bestaande werkwijzen in de diverse uitbetalingsbureaus, zullen de "goede praktijken" voor het samenstellen van het dossier vastgelegd worden waarbij de diverse uitzichten aan bod zullen komen : loketwerk, telefoon, postbehandeling en informaticaverwerking. Deze nieuwe werkmethode moeten leiden tot een kwaliteitsverbetering (vermindering van het aantal C51 en geweigerde dossiers enz.) en een snellere verwerkingsduur (tijd nodig tot een dossier aanvaard of geweigerd wordt).

Naast de interne verwerkingsmethode zullen in de "goede praktijken" ook de noodzakelijke tussenkomsten van de sociaal verzekerden bij de samenstelling van het dossier onderzocht worden. De nieuwe werkmethode moeten leiden tot minder verplaatsingen van de werklozen, een directere begeleiding en actieve hulp bij de samenstelling van het dossier, mogelijkheid om een dossier op te laten maken zonder zich aan het loket te moeten aanmelden, enz.

De samenstelling van het dossier zal ook pro-actief moeten evolueren naar een optimale termijn in verhouding tot de wettelijke termijnen. Vele sociaal gerechtigden, die dikwijls behoren tot de minst weerbaren in de samenleving hebben niet alleen nood aan begrijpelijke informatieverstrekking maar ook aan actieve begeleiding bij de samenstelling van het dossier. Hiervoor zullen de contacten met sociale secretariaten, werkgevers en andere sociale zekerheidsinstellingen beter moeten georganiseerd en uitgebreid worden, zonder hen hiervoor bijkomende administratieve taken op te leggen.

##### § 2. Te bereiken eindresultaten :

De duur voor de samenstelling van het dossier, het indienen bij de RVA en het bekomen van een betalingstoelating van deze laatste dient geoptimaliseerd te worden teneinde de eerste betaling van de sociaal gerechtigden sneller te kunnen realiseren.

Er zal in 2003 een studie uitgevoerd worden om te bepalen hoe de kwaliteit van de opgemaakte dossiers verbeterd kan worden, om het aantal C51, te wijten aan een fout van de HVW, te verminderen en om de termijn tussen de creatie van een dossier en de eerste betaling te verkorten.

In het bestuursplan van 2004 zullen concrete cijfers worden vooropgesteld.

Er zullen nieuwe meetinstrumenten worden ontwikkeld om de evolutie en de aard van de C51's op te volgen, door middel van aangepaste Balanced Score Cards zal de evolutie van de afwerkingstermijnen van de eerste betalingen opgevolgd worden.

#### **Artikel 8      Verbeteringsproject 3 :      Creaties zonder betaling (2004)**

##### § 1. Doelstellingen van het project

Een belangrijk aantal werkloosheidsdossiers (creaties) monden, zoals omschreven in artikel 5, om allerlei redenen niet uit in een uiteindelijke uitbetaling van werkloosheids- of aanverwante uitkeringen.

Hierbij ontstaat er een werklast die onvermijdbaar is maar die de goede uitvoering van de andere opdrachten van de HVW niet in het gedrang mag brengen en waarvan een gedeelte uiteindelijk als onnuttig kan worden beschouwd.

De redenen voor deze "onnuttige" creaties dienen te worden onderzocht en er moet worden nagegaan of de ermee samenhangende werklast kan worden verminderd. Hierbij moet men het onderscheid maken tussen dossiers waarvoor de HVW over een toelating tot betalen beschikt en de dossiers waarvoor de RVA geen recht op uitkeringen heeft toegekend (0-code).

##### § 2. Te verwachten eindresultaat

Een meer verantwoorde werkwijze voor de verwerking van deze creaties.

Dit project zal voor het einde van 2004 leiden tot een verduidelijking van de bestaande toestand en tot een vermindering van het aantal niet-vergoede dossiers indien de oorzaak hiervoor bij de HVW ligt.

#### **Hoofdstuk II      De betaling van de uitkeringen**

**Artikel 9 Regelgeving**

Bij toepassing van het artikel 160 van het K.B. van 25/11/1991 houdende de werkloosheidsreglementering mag de uitbetalinginstelling enkel uitkeringen betalen op grond van een door de RVA afgeleverde uitkeringskaart (ook C2 genoemd) en mits zich te richten naar de wettelijke en regelgevende voorschriften.

De toekenningvoorschriften zijn vervat in het hoofdstuk III van het K.B. van 25/11/1991 en de er op betrekking hebbende artikelen van het M.B. van 26/11/1991.

De berekeningsregels zijn vervat in het hoofdstuk IV van het K.B. van 25/11/1991 en der er op betrekking hebbende artikelen van het M.B. van 26/11/1991.

De specifieke uitbetalingvoorschriften zijn vervat in het hoofdstuk V van het K.B. van 25/11/1991.

De voorschriften inzake het indienen en het verifiëren van de uitkeringen zijn vervat in het hoofdstuk VI van het K.B. van 25/11/1991.

**Artikel 10 Kwaliteit van de betalingen**

De HVW verricht gemiddeld (gemeten in de periode van 09/2001 tot 08/2002) 124.000 betalingen per maand alle categorieën inclusief (werkloosheidsuitkeringen, brugpensioenen, jeugdvakantie-uitkeringen, activeringuitkeringen, wisselkoerstoelagen, grensarbeidertoeslagen, werklozen met P.W.A.-uitkeringen, andere uitkeringen en bijpassingen) en dit voor een totaal bedrag van gemiddeld 64.330.000 euro per maand.

Bij de verificatie door de RVA kunnen deze uitkeringen worden goedgekeurd, verworpen (het betaalde bedrag is te hoog) of uitgeschakeld (het volledige bedrag wordt niet aanvaard), of er kan een voorstel tot bijpassing worden betekend (het betaalde bedrag is te laag).

De verworpen en sommige van de uitgeschakelde bedragen kunnen, vergezeld van de nodige nieuwe bewijsstukken, worden heringediend binnen de voorgeschreven termijn en dan worden goedgekeurd, of definitief verworpen of uitgeschakeld.

Tijdens de periode van 09/2000 tot 8/2001 (zijnde de twaalf maanden waarvoor de volledige verificatiecyclus afgesloten was in augustus 2002), werden er van de door de HVW verrichte uitkeringen :

0,459 % niet definitieve verwerpingen, en 0,139 % niet definitieve uitschakelingen betekend.

Na de volledige cyclus (waarin er twee herindieningen mogelijk zijn), bedroegen de definitieve verwerpingen 0,136 % van de betaalde bedragen, en de definitieve uitschakelingen 0,018 % van de betaalde bedragen.

De regularisatie van de verworpen en uitgeschakelde bedragen, de betaling van de bijpassingen en de terugvordering van onterechte bedragen behoren tot de wettelijke opdracht van de HVW in het kader van het goed beheer van de haar toevertrouwde overheidsmiddelen. Zij vormen daarenboven een bijkomende werklast voor de HVW en schaden het imago van de instelling bij het publiek.

Teneinde hieraan te verhelpen zullen er in 2005 twee verbeteringsprojecten worden gerealiseerd :

○ het opsporen en toepassen van "goede praktijken" op het vlak van de betaling; (PROJECT 4)

○ het optimaliseren van de betaalbaarheid.(PROJECT 5)

**Artikel 11 Snelheid van de betalingen**

Elke maand brengen de gerechtigden de nodige documenten binnen teneinde vergoed te worden : controlekaart, prestatiestaat bij de werkgever, P.W.A.-cheques, of sturen ze per post naar onze kantoren. Hierbij is de snelheid van de postaflevering een factor waarop de HVW geen invloed heeft.

Indien zij een prestatiestaat van hun werkgever moeten overmaken, hangt het tijdstip van betaling ook af van het ogenblik waarop de werkgever het vereiste document aflevert.

Teneinde sneller van de werkgever afkomstige document te kunnen ontvangen en dus in een kortere tijdspanne de uitkeringen te kunnen betalen, zal het project "multifunctionele aangifte" in 2003 worden toegepast op vijf betaalcategorieën.(PROJECT 6)

De betaalopdrachten worden op dit ogenblik overgemaakt aan de financiële instelling op een magnetische informatiedrager.

Teneinde een grotere uitvoeringszekerheid te hebben van de gegeven betaalopdrachten en de tijd die nodig is om de gegevens over te maken, in te perken zal in 2003 het project "betaling per elektronische bestandsoverdracht" worden uitgevoerd.(PROJECT 7)

**Artikel 12 Afleveren van attesten**

De uitbetalingbureaus moeten aan de gerechtigden op aanvraag een attest overmaken waarin wordt bevestigd dat zij uitkeringsgerechtigde werklozen zijn en waarin de op hen betrekking hebbende betaalgegevens worden vermeld.

Teneinde de kwaliteit van de afgeleverde attesten te verhogen, en de afleveringsprocedure te vereenvoudigen, wordt in 2003 een project uitgewerkt.(PROJECT 8)

**Verbeteringsprojecten inzake betalingen****Artikel 13 Verbeteringsproject 4 : Bepalen van de "goede praktijken" inzake betaling (2005)****§ 1. Doelstelling van het project :**

Ondanks een ver doorgedreven informatisering van de betalingen, blijven tussen de U.B.'s grote onderlinge prestatieverschillen bestaan in zowel de snelheid als de kwaliteit van betaling.

Zo werden er tijdens de periode van september 2000 tot augustus 2001 van de door de HVW verrichte uitkeringen 0,022 % van de niet definitieve verwerpingen betekend voor het beste kantoor en 0,380 % voor het minst goede U.B.

Van de niet definitieve uitschakelingen werden er 0,256 % betekend voor het beste en 0,905 % voor het minste goede uitbetalingbureau.

De verdere informatisering die in de eerstvolgende jaren, o.a. door de invoering van de DMFA nog zal doorgevoerd worden, zou deze verschillen nog kunnen accentueren.

Meerdere elementen kunnen dit verklaren zoals de bekwaamheid van de betalers (kennis van de regelgeving en kennis van de informatietoepassingen), hun functioneren (concentratievermogen) de materiële organisatie van de dienst betalingen (indeling, wijze van overmaken, verdeling van het werk,) enz.

Ook de algemene organisatie van het kantoor kan aanleiding geven tot grote kwaliteitsverschillen.

De resultaten van het noodzakelijk vooronderzoek rond de directe oorzaken van de kwaliteitsverschillen tussen de U.B.'s zullen een inzicht geven in welke richting de veralgemening van de "goede praktijken" kan uitgaan. Het einddoel is een verbetering van de kwaliteit van de betaling.

**§ 2. Te verwachten eindresultaten**

Door een doelgerichte aanpak zullen de resultaten van de minst goed presterende U.B.'s verbeterd worden, zowel op het vlak van de kwaliteit als voor de snelheid van betaling.

In 2004 zal een voorstudie uitgevoerd worden om te bepalen hoe de resultaten van de minst goede U.B.'s verbeterd kunnen worden.

In het bestuursplan van 2005 zullen concrete doelstellingen worden bepaald.

Met behulp van de regionale coördinatoren, een functie die in het laatste kwartaal van 2002 in het leven werd geroepen, zal gewaakt worden op de invoering van deze "goede praktijken".

De kwaliteit van de betalingen wordt gemeten met de Balanced Score Cards over de verificatie van de uitgaven, met de BSC over de recuperaties van onterechte betalingen en de BSC over de snelheid van betaling.

**Artikel 14      Verbeteringsproject 5:      Optimaliseren van de betaalkwaliteit (2005)**

**§ 1. Doelstellingen van het project**

De betalingen die de HVW verricht, moeten niet enkel op een vlotte wijze worden verricht, maar moeten tevens correct zijn. Zoniet dienen er bijpassingen of terugvorderingen te gebeuren ten opzichte van de sociaal gerechtigden en dient er tevens een ganse procedure ten opzichte van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening te worden doorlopen. Dit veroorzaakt een bijkomende werklust die bovendien nog gebonden is aan strikte termijnen en dus het verloop van de andere werkzaamheden in de uitbetalingbureaus in het gedrang brengt, en tevens het imago van de instelling bij het publiek schaadt.

De in artikel 9 geciteerde percentages verwerpingen en uitschakelingen liggen, ingevolge de intensieve en volgehouden inspanningen van de instelling in de voorbije jaren, reeds ruim beneden de gemiddelde percentages voor de vier uitbetalingsinstellingen samen. Niettemin blijft er een relatief groot kwaliteitsverschil tussen de uitbetalingsbureaus van de HVW onderling.

Door een strikte lokale en federale opvolging van de kwaliteit die wordt geboden bij het verrichten van de betaalopdrachten moet het mogelijk zijn om tot een groter aantal juiste betalingen te komen.

De toch nog fout gelopen betalingen moeten op de meest publiek-vriendelijke wijze worden rechtgezet.

**§ 2. Te verwachten eindresultaat**

- Door een goede kwaliteitsbewaking van betalingen en recuperaties zal het gemiddeld percentage van verwerpingen en uitschakelingen van de HVW lager blijven dan het gemiddelde van de 4 uitbetalingsinstellingen samen.
- De percentages verwerpingen en uitkeringen voor de uitbetalingbureaus met de minst goede resultaten zullen voor het einde van deze overeenkomst met minstens 15 % verbeteren.
- De rechtzetting van de foute betalingen zal snel en publiek-vriendelijk gebeuren.

**Artikel 15      Verbeteringsproject 6:      Betaling op basis van de elektronische aangifte van een sociaal risico (2003)**

**§ 1. Doelstellingen van het project**

Net zoals voor de toelaatbaarheid zal door de stapsgewijze invoering vanaf 2003 van "de Multifunctionele Aangifte" (DMFA) geleidelijk aan een aantal papieren documenten voor de betaling vervangen worden door elektronische berichten van de werkgever.

De HVW zal een aantal informatietoepassingen moeten ontwikkelen om op basis van deze elektronische berichten te kunnen betalen en deze betalingen in te dienen bij de RVA.

Ter ondersteuning van iedere stap in het invoeringsproces van de DMFA moet opleiding georganiseerd worden en moeten handleidingen geschreven of herwerkt worden.

**§ 2. Te verwachten eindresultaat**

De HVW zal het voor het geheel van de sociale zekerheidssector opgelegde ritme van invoering volgen en zal in staat zijn om vanaf het begin van iedere fase op basis van elektronische aangiften te betalen.

**Artikel 16      Verbeteringsproject 7:      Organisatie van betalingen via elektronische bestands-overdracht (2003)**

**§ 1. Doelstellingen van het project**

Alle betaalopdrachten, die vanuit het hoofdbestuur vertrekken, laten verlopen via een informatielijn, in plaats van ze per drager naar de financiële instelling te brengen.

De betaalopdrachten, die beoogd worden slaan zowel op de sociale uitkeringen, momenteel opgeslagen op een cassette, als op de wedden, momenteel opgeslagen op een diskette, als op de facturen en andere diverse uitgaven, die nu in betaling worden gegeven aan de hand van papieren documenten, meestal collectieve overschrijvingsformulieren.

Door de invoering van de betalingen via bestandsoverdracht moeten storingen omwille van foutieve manuele uitvoeringen vermeden worden en mag er in geen enkel geval een bijkomende vertraging ontstaan in de uitvoering van de betalingen.

Ook de vereiste boekhoudbescheiden moeten beschikbaar blijven.

**§ 2. Te verwachten eindresultaat**

De organisatie van de financiële uitvoering zal aanzienlijk versoepeld worden doordat de verwerking van de gegevens elektronisch zal kunnen gebeuren.

Bovendien zullen een aantal vertragingen (bvb. door laattijdige aankomst) en occasionele misverstanden met de financiële instelling vermeden kunnen worden.

Dit project zal gerealiseerd worden voor het einde van het jaar 2003.

**Artikel 17      Verbeteringsproject 8:      Afleveren van attesten (2003)**

**§ 1. Doelstellingen van het project**

Alle uitbetalingsbureaus leveren op vraag van de sociaal gerechtigde diverse attesten af waarop wordt bevestigd dat de betrokkene uitkeringsgerechtigd is en waarop de gewenste betaalgegevens worden vermeld.

Deze attesten met de volgens de persoonlijke situatie van de sociaal gerechtigde gewenste nuttige en correcte gegevens moeten op een publiek-vriendelijke wijze worden opgesteld en afgeleverd.

**§ 2. Te verwachten eindresultaat**

Door het ontwikkelen van de nodige informatietoepassingen en de uitrusting van de kantoren met de nodige printers, zullen attesten afgeleverd worden die aan volgende voorwaarden zullen voldoen :

- aangepast aan de persoonlijke situatie van de sociaal gerechtigde
- afgeleverd op vraag van de sociaal gerechtigde, of op initiatief van het uitbetalingbureau
- met enkel nuttige en correcte gegevens

Deze attesten moeten op een leesbare en publiek-vriendelijke wijze voorgesteld worden.

Alle attesten die aan het loket worden gevraagd worden onmiddellijk afgeleverd.

De telefonisch of per post of elektronische post gevraagde attesten worden binnen de 14 dagen afgeleverd.

Dit project zal voor het einde van 2003 gerealiseerd zijn en zal door middel van aangepaste BSC's worden gemeten.

**Hoofdstuk III      Intern beheer**

**Afdeling 1      HRM**

**Artikel 18      De Copernicus-hervorming - Huidige toestand**

De hervorming van de loopbanen, gekend onder de naam " Copernicus ", zal van kracht zijn voor de graden van de gewezen niveaus 4, 3, 2 en 2+ vanaf het einde van 2002. In 2003 wordt deze hervorming voortgezet voor het niveau 1 dat overgaat in het niveau A. Deze omschakeling zal slechts kunnen doorgevoerd worden nadat de instelling haar organigram heeft aangepast en voor iedere ambtenaar van niveau A een duidelijke taakomschrijving heeft opgesteld. Hiertoe wordt in 2003 een verbeteringsproject "Organogram Copernicus" opgestart. (PROJECT 9)

**Artikel 19      Verbeteringsproject 9 :      "Organogram / Copernicus" (2003)**

§ 1. Doelstelling van het project

De vervanging van de huidige graden van niveau 1 door graden van het nieuwe niveau A in het kader van de Copernicushervorming, vergt een aantal voorafgaande stappen zoals :

- de aanduiding van een systeembeheerder en de oprichting van een comité dat instaat voor de weging van de diverse functies van niveau A,
- het opstellen van een business process reengineering (BPR), het opstellen van de functiebeschrijvingen van alle kader- en staffuncties, evenals de aanduiding van de agenten die gehouden zijn deze functies uit te oefenen.

§ 2. Te verwachten eindresultaat

De HVW verbindt er zich toe om alle onderdelen van het proces tijdig uit te voeren zodat de graden van niveau A vanaf 1 januari 2004 in voege kunnen treden.

**Artikel 20      Arbeidstijdregeling en goede dienstverlening - Huidige toestand**

Ingevolge de daling van de werkloosheid en de productiviteitsverhoging dankzij een doorgedreven informatisering en een actief opleidingsbeleid, daalde de personeelsbezetting van de HVW van 663 Budgettaire eenheden (equivalent voltijdse) in 1990 naar 495 in 2001.

Deze vermindering is het gevolg van een vrij grote natuurlijke afvloeiing, maar ook van de toenemende vraag van het personeel naar diverse vormen van deeltijds werken. Vooral vrouwelijke personeelsleden, die bij de HVW zeer ver in de meerderheid zijn, maken veelvuldig gebruik van deze wettelijke mogelijkheden van verminderde arbeidsduur.

Er wordt in 2004 een verbeteringsproject ontwikkeld om de voornoemde situatie te verbeteren. (PROJECT 10)

**Artikel 21      Verbeteringsproject 10 :      Arbeidstijdregeling en goede dienstverlening (2004).**

§ 1. Doelstelling van het project

De afdeling HRM zal, in overleg met de andere afdelingen van het hoofdbestuur, nagaan hoe de toenemende deeltijds arbeid en de toenemende onvoorziene afwezigheden van personeelsleden in overeenstemming te brengen zijn met de vereisten van een goede dienstverlening. Ook de vakbonden zullen nauw bij dit overleg betrokken worden.

§ 2. Te verwachten eindresultaat

De HVW verbindt er zich toe om dit overleg op te starten en voor het einde van 2004 de nodige maatregelen in te voeren teneinde deeltijds werken maximaal in overeenstemming te brengen met de vereisten van een goede dienstverlening.

**Afdeling 2      Opleiding**

**Artikel 22      Opleiding en arbeidstijdregeling - Huidige toestand**

De in artikel 20 beschreven problematiek van de veelvuldige gewettigde afwezigheden brengt ook de goede organisatie van de opleidingsinitiatieven in het gedrang. Het aantal personeelsleden dat de opleidingsinitiatieven onvolledig volgt neemt toe, waardoor bijkomende opleidingsdagen moeten georganiseerd worden.

Opleidingen die eventueel op die dagen georganiseerd worden dat er minder afwezig zijn ingevolge deeltijds werken, verstoren dan nog erger de goede dienstverlening aan het publiek.

Deze bijzonder moeilijke situatie zal worden geanalyseerd in een project voor 2005. (PROJECT 11)

**Artikel 23      Verbeteringsproject 11 :      Opleiding en deeltijds werken (2005)**

§ 1. Doelstellingen van het project

De opleiding afstemmen op de realiteit van een groot deel deeltijds werkenden binnen de HVW.

§ 2. Te verwachten eindresultaat

Voor deze categorie personeelsleden zullen gerichte cursussen geconcipeerd worden waardoor zij zich binnen hun werktijd kunnen ontplooiën en voor de organisatie optimaal kunnen renderen.

Daarenboven zullen nieuwe werkmethoden uitgewerkt worden om de beschikbare opleiders en medewerkers anders in te zetten. Zij zullen hierbij maximaal gebruik moeten maken van nieuwe pedagogische werkwijzen (ondersteunde zelfstudie) en technische hulpmiddelen (intranet, digitale cursussen enz.)

De voorstudie voor dit project zal uiterlijk tegen het einde van 2004 voltooid zijn.

Concrete doelstellingen zullen in het bestuursplan van 2005 worden opgenomen.

**Afdeling 3      Informatica**

**Artikel 24      Informatica-infrastructuur - De huidige toestand**

De informatica-infrastructuur van de uitbetalingsbureaus stamt nog grotendeels uit het jaar 1993, en vertoont de volgende kenmerken.

- Zowel het inbrengen van de signaletiekgegevens als van de betalingen gebeurt nog met toepassingen die gegrond zijn op een gestructureerde communicatie met strikt vastgelegde richtlijnen.
  - De infrastructuur biedt geen mogelijkheid voor niet-gestructureerde communicatie zoals mail en intranet.
  - De lokale printtoepassingen (attesten, lijsten,...) zijn erg beperkt.
- De evolutie in de informaticaomgeving (met name het toepassen van de projecten in het kader van het e-government) en een betere beheersing van de bestaande technologieën vereisen de modernisering van de informatica-infrastructuur vooral inzake het landelijk netwerk (WAN) en inzake werkposten.

Dit verbeteringsproject zal in 2003 worden uitgevoerd. (PROJECT 12)

**Artikel 25 Verbeteringsproject 12 : Aanpassing van de informatica-infrastructuur (2003)**

§ 1. Doelstellingen van het project

Vernieuwing van de informatica-infrastructuur in de uitbetalingsbureaus en moderniseren van het landelijk telecommunicatienetwerk.

§ 2. Te verwachten eindresultaat

De gebruikers zullen beschikken over een performantere informatica-uitrusting, voornamelijk op vlak van :

- gebruiksgemak (grafische werkomgeving)
- niet-gestructureerde communicatie (intranet, mail)
- printfuncties in de lokale kantoren

Deze verbetering weerspiegelt de steeds grotere impact van de informatisering op het dagelijks werk in de kantoren, en wordt noodzakelijk om de snelle vernieuwingen te kunnen volgen die de invoering van de "aangifte van een sociaal risico" met zich meebrengt.

De nieuwe informatica-infrastructuur zal voor het einde van 2003 volledig geïnstalleerd zijn. Voor de aanvang van iedere fase in het DMFA project zullen de, voor die fase noodzakelijke componenten, geïnstalleerd en operationeel zijn.

#### **Afdeling 4 Gebouwen**

##### **Artikel 26 Gebouwen**

Als openbare instelling van de Sociale Zekerheid moet de HVW haar dienstverlening verzekeren in de nabijheid van de gebruiker.

De HVW beschikt daarvoor over een patrimonium van 34 gebouwen voor het ganse land.

Het onderhoud van deze gebouwen, aangekocht tussen 1980 en 1990, heeft de weerslag gevoeld van de budgettaire beperkingen die gedurende de laatste 15 jaar aan de instelling werden opgelegd.

De grootte van deze gebouwen werd niet altijd aangepast in functie van het aantal gebruikers.

##### **Artikel 27 Verbeteringsproject 13 : Actieve gebouwenpolitiek (2003)**

###### **§ 1. Doelstelling van het project.**

Maatregelen nemen tegen de huidige verslechtering van de toestand van de gebouwen. Op budgettair vlak zullen er aanpassingen moeten gebeuren om het onderhoud op middellange termijn te kunnen verzekeren.

De financiële inkomsten die door de HVW werden ontvangen door de verkoop of verhuur van overtollige (delen van) gebouwen, moeten gebruikt worden voor het onderhoud van de resterende gebouwen.

Om de lasten te verlagen moet het gebouwenpatrimonium aan de werkelijke behoeften van het organisme aangepast worden.

Het onthaal van de gebruikers gevoelig verbeteren door een modernisering van de materiële structuur van de contactpunten.

###### **§ 2. Te verwachten resultaat.**

Het onderhoud waarborgen van de gebouwen van de instelling tegen een aanvaardbare budgettaire kostprijs.

Aanpassing van de grootte van de gebouwen aan het aantal gebruikers.

In 2003 zal er hiervoor concreet een nauwkeurige inventaris van de prioriteiten opgesteld worden voor de volgende domeinen :

- De gebouwen die de HVW wenst te kopen en te verkopen om de hiervoor geschetste doelstellingen te bereiken
- De vereiste herstellingswerken
- De verbouwingswerken.

#### **TITEL III GEDRAGSREGELS TEN AANZIEN VAN HET PUBLIEK**

##### **Hoofdstuk I Informatieverstrekking**

##### **Artikel 28 Regelgeving**

De voorschriften inzake de informatieplicht van de uitbetalinginstellingen zijn vervat in het artikel 24 van het K.B. van 25/11/1991 houdende de werkloosheidsreglementering en in het artikel 4 van het M.B. van 26/11/1991. Op te merken valt dat beide artikelen aangepast werden met een K.B. van 30/04/1999 en een M.B. van 30/04/1999 teneinde overeen te stemmen met de bepalingen van het handvest van de sociaal verzekerde.

Bovendien moet de HVW de verscheidene wet- en regelgevende teksten respecteren. In deze voorschriften zitten algemene richtlijnen die werden opgelegd aan de sociale zekerheidsinstellingen op het ogenblik dat deze een beslissing nemen over het recht op uitkeringen en in het algemeen met betrekking tot de relaties met de sociaal gerechtigden. Het gaat hier over de volgende teksten.

- Wet van 29 juli 1991 betreffende de uitdrukkelijke motivering van de bestuurshandelingen
- Handvest van de gebruiker van de openbare diensten (4 december 1992)
- Wet van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens
- Wet van 11 april 1994 betreffende de openbaarheid van bestuur
- Wet van 11 april 1995 tot invoering van het handvest van de sociaal verzekerde

##### **Artikel 29 Huidige toestand**

###### **§ 1 Algemene informatieverstrekking**

De HVW is een instelling met een beperkte omvang. De instelling is vaak weinig bekend bij het publiek, noch bij de andere administraties. Heel wat sociale gerechtigden weten zodanig niet dat zij zich ook tot de HVW kunnen wenden teneinde een uitkeringsaanvraag op te stellen en vergoed te worden.

###### **§ 2 Gerichte informatieverstrekking**

Bij het opstellen van een dossier overhandigt de HVW aan de sociaal verzekerde een informatieblad dat overeenstemt met de aard van de uitkeringsaanvraag (naargelang de gebruikte controlekaart). Deze infobladen werden gezamenlijk met de RVA en de andere uitbetalinginstellingen ontworpen. Ze geven de nodige inlichtingen over de voorwaarden die moeten worden vervuld om te worden toegelaten tot het verkrijgen van werkloosheidsuitkeringen, over de voorwaarden om correct te kunnen worden uitbetaald, de daartoe te vervullen formaliteiten en de wijze waarop het bedrag van de uitkering wordt berekend.

Op vraag van de sociaal verzekerde overhandigt de HVW hem of haar tevens een door de RVA uitgegeven infofiche waarin uitvoerig de rechten en plichten worden beschreven in zeer specifieke situaties en in het bijzonder gericht op de eigen situatie van de aanvrager.

Tevens heeft de HVW omwille van de zeer complexe regelgeving, eigen infobladen ontworpen voor het tijdelijk onderwijzend personeel en voor het recht op jaarlijkse vakantie in het kader van de werkloosheidsreglementering.

###### **§ 3 Persoonsgerichte informatieverstrekking**

Bij het opstellen van een dossier verstrekken de HVW personeelsleden mondelinge informatie aan de sociaal verzekerde. Dankzij deze inlichtingen kan hij/zij optimaal zijn/haar rechten laten gelden en zijn/haar verplichtingen nakomen (over te leggen documenten, te verrichten formaliteiten).

De HVW herinnert schriftelijk de sociaal verzekerde aan de ontbrekende documenten die nodig zijn om de uitkeringsaanvraag te vervolledigen of hem/haar de voorziene uitkeringen te bezorgen.

De HVW deelt de door de RVA genomen beslissingen mee aan de sociaal verzekerde. Het gaat hier om diens recht op uitkeringen, de zogenaamde positieve beslissingen. Dit gebeurt door middel van een geautomatiseerde, persoonsgerichte brief die de nuttige inlichtingen bevat omtrent de uitkeringen waarop de sociaal verzekerde recht heeft.

De HVW deelt aan de sociaal verzekerde de reden en het bedrag van de door de RVA niet goedgekeurde uitkeringen mee in die gevallen waarin het terugvorderen toegelaten is. Dit gebeurt door middel van een geautomatiseerde brief. Teneinde de bestaande informatie te verbeteren zal in 2003 een verbeteringsproject ontwikkeld worden in de drie in dit artikel vermelde domeinen. ( PROJECT 14)

##### **Artikel 30 Verbeteringsproject 14 : Verbetering van de informatie (2003)**

###### **§ 1 Doelstelling van het project.**



De HVW beschikt reeds over een zeer uitgebreide keuze van informatie fiches of brochures die hetzij door de RVA hetzij door de HVW zelf werden opgesteld en waarvan de actualisering wordt verzekerd.

Bijkomende inspanningen zullen moeten geleverd worden om een aantal lacunes in de informatieverstrekking aan te vullen zoals :

- de algemene naambekendheid van de instelling verhogen ten einde een betere dienstverlening te kunnen verzekeren
- de leesbaarheid en de kwaliteit van de reeds bestaande algemene folders en brochures te verhogen
- de informatie maximaal aan te passen aan de persoonlijke situatie van de sociaal gerechtigden.

#### § 2 Te bereiken eindresultaat.

Om de in de vorige alinea opgesomde objectieven, te bereiken zal voor eind 2003 een coherent communicatieplan opgesteld worden waarin initiatieven voor volgende aspecten uitgewerkt worden :

- Aanwezigheid op het Internet.
  - Voor eind 2003 zal een algemene informatieve internet-website ontwikkeld worden.
  - Voor eind 2004 zal deze algemene informatieve website omgevormd worden tot een interactieve site waarlangs de sociaal gerechtigden rechtstreeks met de instelling zullen kunnen communiceren.
- De algemene leesbaarheid van de documenten zal verbeterd worden door het uitbreiden, voor einde 2004, van de cel leesbaarheid der documenten zodanig dat alle nieuwe documenten voorafgaandelijk op hun gebruiksvriendelijkheid kunnen onderzocht worden.
- Teneinde vlotte en adequate individuele informatie te kunnen verstrekken aan de sociaal gerechtigden die hierom verzoeken zal de oprichting bestudeerd worden van een centrale informatiedienst die via alle informatiekkanalen zal kunnen antwoorden op de vragen van de betrokkenen die steeds vaker rechtstreeks op het hoofdbestuur toekomen. Hierbij zal gebruik gemaakt worden van alle bestaande communicatiemiddelen : post, telefoon, fax, mail en interactieve internet website.

### **Hoofdstuk II    Onthaal**

#### **Artikel 31    Regelgeving**

De territoriale structuur van de HVW wordt bepaald door de artikelen 3 en 4 van het M.B. van 26/11/1991, ter uitvoering van het artikel 18 van het K.B. van 25/11/1991 in verband met het aantal uitbetalingbureaus en hun ambtsgebieden.

Bovendien moet de HVW natuurlijk het algemeen rechtsbeginsel van de continuïteit van de openbare dienst en de verscheidene wet- en regelgevende teksten respecteren. In deze voorschriften zitten de richtlijnen vevat die opgelegd werden aan alle federale openbare diensten en aan de sociale zekerheidsinstellingen met het oog op een kwalitatief onthaal van de sociaal gerechtigden. Het gaat hier over de volgende teksten.

- Wet van 29 juli 1991 betreffende de uitdrukkelijke motivering van de bestuurshandelingen
- Omzendbrief nummer 360 van 28 april 1992 betreffende een grotere doorzichtigheid en toegankelijkheid van de administratie
- Handvest van de gebruiker van de openbare diensten (4 december 1992)
- Wet van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens
- Wet van 11 april 1994 betreffende de openbaarheid van bestuur
- Wet van 11 april 1995 tot invoering van het handvest van de sociaal verzekerde
- Omzendbrief nummer 443 van 17 december 1996 betreffende "De federale administraties dichterbij de burger - Uitbreiding van de openingstijden van de kantoren - Afspraken op aanvraag"

#### **Artikel 32**

De vierendertig uitbetalingbureaus zijn allen gemiddeld tweeëntwintig uren per week geopend, zowel wat het loketonthaal als het telefoononthaal betreft. Per werkdag zijn de bureaus tenminste drie uren open voor het publiek. Alle bureaus beschikken over een wachtzaal die qua grootte overeenstemt met de belangrijkheid van het bureau. De meeste bureaus ontvangen de sociaal gerechtigden aan door ruiten van de wachtzaal afgescheiden loketten (de zogenaamde 'gesloten' loketten). Sommige bureaus ontvangen het publiek aan een bureel ('open' loketten) wat een meer klantvriendelijk onthaal inhoudt. Het onthaal gebeurt naargelang de toeloop van de sociale gerechtigden door een wisselend aantal personeelsleden.

Hierbij werd de mogelijkheid ontwikkeld dat sociaal gerechtigden om zich buiten de openingstijden (bijvoorbeeld wanneer ze terug aan het werk zijn) op afspraak aan te melden.

Het optimaliseren van alle deelgebieden van het onthaal zal met het oog op een kwalitatieve dienstverlening aan de sociaal verzekerden verder worden ontwikkeld en zullen worden vevat in een in 2003 uit te voeren project. (PROJECT 15)

#### **Artikel 33    Verbeteringsproject 15 :    Optimaliseren van het onthaal (2003)**

##### § 1. Doelstellingen van het project

Het onthaal moet zodanig worden geoptimaliseerd dat de klanten zoveel als mogelijk terecht kunnen bij de HVW, hetzij door een persoonlijk, hetzij door een telefonisch onthaal. Hierbij moet ook het onthaal op afspraak verder worden uitgebouwd. Deze verscheidene facetten van het onthaal moeten op een klantvriendelijk wijze worden georganiseerd.

Er moet verder naar gestreefd worden om de wachttijden gevoelig te verminderen aangezien deze vaak aanleiding geven tot ontevredenheid.

##### § 2. Te verwachten eindresultaat

- Door een verbetering van de materiële structuur van de plaatselijke kantoren zal het onthaal reeds in een derde van de kantoren aangepast zijn aan de verscheidene categorieën klanten en zal er tevens de mogelijkheid bestaan om persoonlijk te worden ontvangen
- De openingstijden van alle kantoren worden aangepast aan de lokale omstandigheden zowel wat de sociologische structuur van het publiek betreft als met betrekking tot de mogelijkheden van het uitbetalingbureau.
- Het onthaal buiten de openingstijden en het telefoononthaal wordt in alle kantoren op een degelijke wijze georganiseerd.
- De gemiddelde wachttijd per bezoeker zal voor alle kantoren met 10 percent dalen. Dit zal worden gemeten.

**TITEL IV MEETINSTRUMENTEN VOOR DE OPVOLGING VAN DOELSTELLINGEN EN GEDRAGSREGELS****Artikel 34 Boordtabellen****§ 1. Regelgeving**

Artikel 10 van hoofdstuk IV van het Koninklijk besluit van 3 april 1997 (B.S. van 30.4.1997) houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels voorziet dat de mate waarin de openbare instelling van sociale zekerheid bij haar taakuitvoering de overeengekomen doelstellingen bereikt bepaald wordt op basis van periodieke indicatoren uit de boordtabellen.

**§ 2. Huidige toestand**

De HVW beschikt op dit ogenblik over een aantal statistieken die op basis van hun karakteristieken kunnen onderverdeeld worden in 5 categorieën :

1. Statistieken om de kwantiteit van de activiteiten van de HVW te meten. Het betreft de statistieken die per maand het aantal door de HVW betaalde personen weergeven per categorie : werkloosheid, brugpensioen, jeugdvakantie-uitkeringen, activeringsuitkeringen, wisselkoerstoelagen voor grensarbeiders in Frankrijk, compensatievergoedingen voor grensarbeiders in Nederland en in Frankrijk, werklozen met P.W.A.-cheques, en het aantal P.W.A.-cheques, nevenactiviteiten en bijpassingen. Voor dezelfde categorieën worden ook maandelijks de betaalde bedragen weergegeven. Daarnaast worden maandelijks het aantal creaties weergegeven, het aantal modificaties aan de dossiers, het aantal effectief aanwezige personeelsleden per U.B. en per dienst van het hoofdbestuur en het aantal budgettaire eenheden (equivalent voltijdse).
2. Statistieken om de kwaliteit van de activiteiten van de HVW te meten. Het betreft de maandelijks statistieken met de resultaten van de verificatie der uitgaven door de RVA en de jaarlijkse statistieken over de recuperatie van ten onrechte uitgekeerde bedragen. Daarnaast zijn er statistieken over het tijdstip van de eerste betaling nadat de sociaal gerechtigde zich heeft aangeboden om zijn steunaanvraag te doen.
3. Statistieken met beschrijvende aspecten van de activiteiten van de HVW. Het betreft hoofdzakelijk sociologische elementen die de werklust beïnvloeden.
4. Statistieken ter bepaling van de werklust per uitbetalingbureau. In het kader van de bepaling van de werklust per uitbetalingbureau wordt een weging toegepast voor de verschillende activiteiten betaling, creaties en modificaties.
5. Statistieken in het kader van de administratiekosten. Het betreft de jaarlijkse statistieken die als basis dienen voor de berekening van de administratiekosten zoals bedoeld in artikel 41.1.

In het kader van zijn bestuursovereenkomst heeft de HVW gekozen voor de methodologie van de Balanced Score Cards (BSC), als meetinstrument voor het opvolgen van de wijze van realiseren van zijn doelstellingen en gedragsregels.

Teneinde de nodige statistieken te kunnen aanleveren voor de in het artikel 36 vermelde BSC dienen een aantal van de bestaande statistieken geëvalueerd te worden, een aantal onder hen dienen aangepast te worden en in een beperkt aantal domeinen dienen nieuwe statistieken ontworpen te worden.

**Artikel 35 Verbeteringsproject 16 : Aanpassing van de bestaande statistieken (2003)****§ 1 Doelstellingen van het project.**

De evaluatie en de eventuele herziening van bestaande statistieken evenals de creatie van nieuwe statistieken ter ondersteuning van de BSC zoals vermeld in artikel 36.

**§ 2 Te verwachten eindresultaat**

1. Herziening van de statistieken inzake creaties teneinde een betere opvolging te kunnen verzekeren van het aantal nieuwe sociaal gerechtigden dat zich bij de HVW aanmeldt
2. Herziening van de statistieken inzake modificatie teneinde op een meer correcte wijze rekening te kunnen houden met de werklust veroorzaakt door wijzigingen aan het dossier.
3. Herziening van de statistieken inzake verificatie van de uitgaven (aantal gevallen) teneinde een betere opvolging van de kwaliteit van de betaling te kunnen verzekeren.
4. Het ontwerpen van een nieuwe maandelijks statistiek over de evolutie van de terug te vorderen bedragen, over het aantal bijpassingen, over de spreiding van de betalingen en over het aantal budgettaire eenheden per uitbetalingbureau.
5. De evaluatie van de cardex als werkinstrument voor de verdeling van de aanwezige personeelsleden over de uitbetalingsbureaus in functie van de werklust.

Al de hiervoor vermelde statistieken moeten in de loop van 2003 in productie gezet worden.

**Artikel 36 Balanced Score Cards voor de uitbetalingbureaus en de afdelingen van het hoofdbestuur****§ 1. Regelgeving**

Artikel 10 van hoofdstuk IV van het Koninklijk besluit van 3 april 1997 (B.S. van 30.4.1997) houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels voorziet dat de mate waarin de openbare instelling van sociale zekerheid bij haar taakuitvoering de overeengekomen doelstellingen bereikt bepaald wordt op basis van periodieke indicatoren uit de boordtabellen.

**§ 2 Huidige toestand**

In het kader van de strategische planning die bij de HVW wordt ontwikkeld is het nodig om te kunnen beschikken over een ruim pakket informatie. De informatie voor de strategische planning komt daarbij uit diverse hoeken, en niet in het minst uit de boordtabellen, maar het opzet is ruimer. Zo is het voor een strategisch planningsproces belangrijk en nodig om te kunnen beschikken over een samenvattend rapport over de mate waarin de diverse afdelingen van de instelling er in slagen om hun doelstellingen te verwezenlijken en dit zowel op het vlak van de te bereiken normen en standaarden als op het vlak van de projectmatige aanpak van de verbeteringsinspanningen. Ook de kwaliteit van de eventuele gedecentraliseerde beleidsvorming moet geëvalueerd kunnen worden.

Veel van de basisinformatie voor de operationele resultaten is reeds aanwezig in de bestaande boordtabellen. Daarnaast is het nodig om vanuit andere bronnen, zoals het personeelssysteem en het financieel beheer gegevens te putten die vaak manueel zullen moeten worden ingebracht zoals bepaalde kwaliteitsgegevens of de stand van zaken in zake projectwerking.

Via een gebalanceerde set van meetpunten wordt het strategisch planningsproces vereenvoudigd en wordt de mogelijkheid geboden om nauwer aan te sluiten bij de realiteit van de effectieve werking van de instelling.

### § 3 *De krachtlijnen van de Balanced score cards*

Bij het ontwikkelen van het pakket balanced score cards (verder BSC's genoemd) is de HVW uitgegaan van de volgende krachtlijnen :

- Het meetsysteem wordt geïnstalleerd bij diegenen die verantwoordelijk zijn voor het behalen van de resultaten en van wie een sturende actie wordt verwacht, namelijk de rechtstreekse gebruikers : de chefs van de uitbetalingbureaus en de afdelingschefs op het hoofdbestuur.
- De onrechtstreekse gebruikers zullen de geconsolideerde sturingsresultaten bekijken en de bijsturing beoordelen.
- Het meetsysteem moet worden geïnstalleerd met een minimum aan administratieve werklust, wat een voeding inhoudt die zoveel als mogelijk gebeurt zonder menselijke tussenkomst.
- Het systeem moet zoveel als mogelijk worden ondersteund door het informaticasysteem.
- Het meetsysteem overkoepelt en synthetiseert alle bestaande informatie.
- Het concept van de BSC's moet eenvormig zijn, wat de transparantie en de leesbaarheid ten goede komt.
- De BSC's moeten snel aan te passen zijn aan wijzigende sturinggegevens.
- De vier traditionele "velden" van BSC's werden voor de HVW "vertaald" in :
  - resultaatindicatoren : "wordt er goed gewerkt?"
  - kwaliteitsindicatoren : "zijn de doelgroepen tevreden?"
  - procesindicatoren : "hoe verlopen de processen zodat de resultaten en de kwaliteit in orde zijn?"
  - innovatie-indicatoren : "verlopen de projecten naar behoren en is er creativiteit?"
- Bij elke indicator hoort een alarmdrempel die in combinatie met de aangebrachte specifieke commentaar de mogelijkheid tot de interpretatie van de K.P.I.-fiche moet bieden. Zonodig kunnen de gepaste maatregelen worden genomen.

### § 4 *De ontwikkelde BSC's voor de buitendiensten*

Er werden een veertigtal "Kritieke Prestatie Indicator"-fiches opgesteld voor wat de buitendiensten van de HVW aangaat.

Van de ruim dertig K.P.I.-fiches voor de uitbetalingbureaus bevinden er zich :

- vier in de resultaatindicatoren,
- vier in de kwaliteitsindicatoren,
- vijftientig in de procesindicatoren,
- en een nog onbekend aantal in de innovatie-indicatoren.

#### § 4.1 *De resultaatindicatoren*

- *De afwerkinggraad van het beantwoorden van de gestelde vragen*

De meting zal gebeuren door middel van een afpunlijst.

- *De stand van zaken betreffende de niet ten laste genomen schuldvorderingen*

Gemeten wordt wat de evolutie is van het percentage van de teruggevorderde bedragen tijdens de drie voorziene referentieperiodes.

#### § 4.2 *De kwaliteitsindicatoren*

- *De snelheid van de betalingen aan de klanten. Worden gemeten :*

- de evolutie van het percentage van de betalingen van de lopende werkloosheidsmaand tot en met de vijfde werkdag, en
- de evolutie van het percentage van de betalingen van de maand M-1 tot en met de vijfde werkdag.

- *Het respecteren van de voorgeschreven termijnen voor de dossierbehandeling*

De meting zal geïnformatiseerd of manueel gebeuren en er zal worden nagegaan of het aantal dossiers dat buiten termijn gaat stijgt of daalt ten opzichte van de vorige maanden.

- *De afwerkingstermijn van de dossiers*

Gemeten wordt het percentage van de eerste betaling 60 dagen na de maand van creatie.

#### § 4.3 *De procesindicatoren*

- *De afwerkinggraad van de dossiers*

Wordt gemeten : de evolutie van het percentage dossiers die nog niet zijn betaald na 90 dagen na de maand van de creatie.

- *Het klantenverloop*

Vergeleken wordt het aantal klanten dat vertrekt naar een andere uitbetalinginstelling met het aantal klanten dat overkomt van een andere uitbetalinginstelling.

- *De behandeling van de ingekomen stukken*

Gemeten wordt het aantal dagen dat nodig is om zowel de uitkeringskaarten als de gewone briefwisseling te behandelen.

- *Het aantal teruggezonden dossiers*

Vergeleken wordt het aantal door de RVA teruggezonden dossiers en het aantal dossiers waarvoor een bijkomende behandelingstermijn wordt gevraagd met het aantal ingediende dossiers.

- *De wachttijden aan de loketten*

De tijdspanne van de geopende loketten zal door middel van een maandelijkse steekproef worden vergeleken met het aantal klanten dat zich aanmeldt. Zo wordt de gemiddelde wachttijd per bezoeker bekomen.

- *De behandeling van de uitschakelingen, de verwerpingen en de bijpassingen*

Door middel van 18 indicatoren, waarvan er telkens drie slaan op het aantal gevallen en drie op de bedragen, wordt nagegaan binnen welke termijnen de behandeling gebeurt van de door de RVA betekende uitschakelingen, verwerpingen en bijpassingen.

- *De aanwezigheidsgraad van het personeel*

Vergeleken wordt de reële aanwezigheidsgraad van de personeelsleden met de theoretisch voorziene aanwezigheidsgraad.

#### § 4.4 *De innovatie-indicatoren*

Per innovatieproject dat wordt opgestart in een uitbetalingbureau zal een innovatie-indicatorfiche worden opgesteld.

**§ 5 De ontwikkelde BSC's voor het hoofdbestuur**

Voor de afdelingen van het hoofdbestuur worden de indicatoren ontwikkeld in 2003.

Twee indicatoren die oorspronkelijk bedoeld waren voor de buitendiensten zullen evenwel al op het niveau van het hoofdbestuur worden gerealiseerd

- De tevredenheidsgraad van de klanten

Er zal op een professionele en regelmatige basis een meting worden georganiseerd van de tevredenheidsgraad van de klanten over de dienstverlening. De resultaten van de indicator zullen leiden tot initiatieven om de klanttevredenheid te verbeteren.

- De tevredenheidsgraad van het personeel

Via enquëtering wordt het aantal klachten van de personeelsleden gemeten.

**TITEL V VERBINTENISSEN VAN DE STAAT****Artikel 37**

Na voorafgaandelijk overleg met de instellingen en met respect voor het begrotingsbeleid van de staat en voor het stabiliteitspact verbindt de staat er zich toe het thesaurieplan na te leven dat jaarlijks opgesteld wordt voor de storting van de subsidies aan het Globaal Beheer en voor de alternatieve financiering voorzien in de begroting; het Globaal Beheer zal dan deze middelen moeten verdelen tussen de verschillende instellingen in functie van hun behoeften zodat ze de continuïteit van hun opdrachten kunnen waarborgen.

**Artikel 38**

Tijdens de evalueerbaarheid van de overeenkomst en in de mate de staat tijdig verwittigd is geweest verbindt de Staat er zich toe rekening te houden met gebeurtenissen van overmacht die eventueel de verwezenlijking van de overeenkomst hebben belemmerd evenals met de besluiten van de regering, genomen na afsluiting van de overeenkomst en die zouden hebben geleid tot een merkelijke verzwarende van de taken of van zekere uitgaven.

**Artikel 39**

Indien de HVW, in het kader van een wettelijke opdracht, moet samenwerken met een federale openbare dienst zal deze laatste er over waken van doeltreffend samen te werken.

Zowel de HVW als de federale overheidsdienst zullen pro-actief reageren met name wanneer de samenwerking de overdracht van informatie vereist.

Dit laatste impliceert een voortdurend overleg tussen de federale overheid en de Hulpkas.

Dit overleg zal plaats vinden op initiatief van de HVW.

**TITEL VI BEREKENINGSWIJZE EN VASTSTELLING VAN DE BEHEERSKREDIETEN EN VAN HET MAXIMAAL BEDRAG AAN PERSONEELSKREDIETEN DAT BETREKKING HEEFT OP DE STATUTAIRE AMBTENAREN.****Artikel 40 De beheerskredieten**

Het beheerskrediet dat aan de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen wordt toegekend omvat alle kredieten inzake personeel, werking en investeringen zoals ze deel uitmaken van de beheersbegroting en houdt rekening met de doelstelling om voldoende personeelskredieten te voorzien voor de statutaire ambtenaren.

Het globale beheerskrediet en het maximaal bedrag aan personeelskredieten dat betrekking heeft op statutaire ambtenaren, en dat deel uitmaakt van dit globale beheerskrediet, bedragen voor de drie jaren van de bestuursovereenkomst :

	2003 (eerste jaar)	2004 (tweede jaar)	2005 (derde jaar)
Personeelskredieten	19.347.000	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma.	
Extra aanwervingen 5x Niv B	141.646	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma	
<b>Totaal personeelskrediet</b>	<b>19.488.646</b>	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma	
<i>Waarvan MAXIMUM voor Statutaire ambtenaren</i>	<i>15.457.000</i>	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma.	
Werkingskredieten - zonder informatica	2.658.000	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma.	
Investeringen ūzonder informatica	33.000	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma	
Werkingskosten verbonden aan de opdracht	91.000	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma.	
<b>Totaal genormeerd</b>	<b>22.270.646</b>	+ gezondheidsindex en stabiliteitsprogramma	
<b>Meerjaren ramingen</b>			
Informatica-uitgaven MVM	315.000	328.000	341.000
Andere uitgaven informatica	452.000	495.000	486.000
Investeringen Informatica	545.000	75.000	75.000
<b>Totaal buiten gebouwen</b>	<b>23.582.646</b>		
Gebouwen (gesloten enveloppe)	77.000	77.000	77.000
<b>Algemeen totaal</b>	<b>23.659.646</b>		

In de vergadering van de Raad van Beheer van de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen van 7 november 2002 werden de beheerskredieten voor 2003 vastgesteld. In de besprekingen met de FOD Budget en Beheerscontrole werden zij vervolgens aangepast zoals zij in bovenstaande tabel werden opgenomen

De beheerskredieten voor 2003 zijn definitief.

Voor de meerjarenraming 2004-2005 zijn de kredieten eveneens vastgelegd voor de werkingskredieten en investeringen (met uitzondering van de informatica-investeringen)

Voor wat de genormeerde uitgaven betreft, d.w.z. de personeelsuitgaven, de werkingsuitgaven (andere dan informatica-uitgaven) en de werkingskosten verbonden aan de opdracht, evolueren deze beheerskredieten in principe in functie van de evolutie van de gezondheidsindex en de door de Regering weerhouden groei in het stabiliteitspact. Zie bijlage 1.

**Artikel 41**

De jaarlijkse beheerskredieten waarover de Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen kan beschikken worden gefinancierd door :

1. De vergoedingen voor administratiekosten zoals zij worden bepaald in de artikelen 2 en 3 van het koninklijk besluit van 16 september 1991 tot vaststelling van de vergoedingen voor administratiekosten van de uitbetalingsinstellingen belast met de uitbetaling van de werkloosheidsuitkeringen.
2. De vergoedingen voor administratiekosten zoals zij worden bepaald in het artikel 4 van het voornoemde koninklijk besluit.
3. De vergoedingen voor administratiekosten die ontvangen worden voor het uitbetalen van andere sociale uitkeringen.
4. De terugstorting van voor het beheer gedane uitgaven, voorschotten, ristorno's en lonen van de gedetacheerden.
5. De van het vorig jaar over te dragen beheerskredieten (conform het artikel 14, § 2 van het koninklijk besluit van 3 april 1997).
6. De tijdens het vorig jaar gegeneerde eigen beheersontvangsten, ingevolge verkoop en verhuur van roerende en onroerende goederen, overeenkomstig artikel 48.

**Artikel 42 Activiteiten waarvoor geen administratiekosten zijn voorzien**

In het onder artikel 41, 2 voorziene gedeelte van de administratiekosten wordt een vergoeding voorzien voor het uitbetalen van deze sociale uitkeringen die door de overheid werden of worden opgelegd aan de Hulpkas, en waarvoor geen specifieke administratie vergoeding is voorzien.

**Artikel 43 Ten onrechte uitgevoerde betalingen**

Naar analogie met de voor de private uitbetalingsinstellingen in het art 168bis van het koninklijk besluit van 25.11.1991 betreffende de werkloosheidsreglementering voorziene regeling inzake de te laste legging van sommen die ten onrechte werden uitbetaald door de Hulpkas, wordt jaarlijks een voorziening ingeschreven in de beheerskredieten voorzien in het artikel 41, 2.

**Artikel 44 Analytische boekhouding**

De Hulpkas zal, in fasen, een analytische boekhouding implementeren, die bij het afsluiten van de volgende bestuursovereenkomst als basis kan dienen voor een nauwkeuriger berekening van de beheerskredieten.

**Artikel 45 Onroerend en roerend goed**

Binnen de grenzen van zijn doel kan de Hulpkas beslissen over de verwerving, de aanwending en de vervreemding van zijn roerende en onroerende goederen en de vestiging of de opheffing van zakelijke rechten op deze goederen, alsmede over de uitvoering van dergelijke beslissingen.

In afwijking van het eerste lid is elke beslissing tot verwerving, oprichting, renovatie of vervreemding van een onroerend goed of recht, waarvan het bedrag 5 miljoen euro overschrijdt onderworpen aan het voorafgaande akkoord van de voogdijminister en van de minister tot wiens bevoegdheid de begroting behoort. Om zich uit te spreken beschikt de minister van begroting over een termijn van een maand vanaf de ontvangst van het gegeven akkoord van de voogdijminister.

De reglementering inzake overheidsopdrachten is in voorkomend geval van toepassing inzonderheid bij renovatie van gebouwen.

**Artikel 46 Affectatie opbrengsten roerende/onroerende goederen**

Inzake de bepaling van de beheersontvangsten vereist de affectatie van de opbrengst van een vervreemding van onroerende goederen of de verkoop van roerende goederen het voorafgaand akkoord van de voogdijminister en van de minister van begroting. Om zich uit te spreken beschikt de minister van begroting over een termijn van één maand vanaf de ontvangst van het gegeven akkoord van de voogdijminister.

Teneinde uitvoering te geven aan het bepaalde in de eerste alinea van dit artikel, kan, mits het akkoord van de voogdijminister en van de minister van begroting, deze opbrengst aangewend worden om aangepaste gebouwen te verwerven, gebouwen te renoveren of de territoriale spreiding te optimaliseren. Het maximum bedrag dat hiervoor aangewend kan worden is bepaald in de jaarlijkse begroting. De inkomsten die dit bedrag overschrijden dienen, in mindering van de dotatie, aangewend te worden voor het lopende jaar of dienen een specifieke bestemming te krijgen.

**Artikel 47 Boekhoudplan**

De Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen verbindt er zicht toe over te gaan tot de ontwikkeling en implementatie van een boekhoudplan gebaseerd op het nieuw genormaliseerd boekhoudplan voor de openbare instellingen van sociale zekerheid.

Dit nieuw boekhoudplan zal in voege zijn het jaar volgend op het koninklijk besluit houdende de goedkeuring van het nieuw genormaliseerd boekhoudplan voorgesteld door de Commissie voor de Normalisatie van de boekhouding van de Openbare Instellingen van Sociale Zekerheid.

**TITEL VII POSITIEVE EN NEGATIEVE SANCTIES****Artikel 48**

Inzake de in het koninklijk besluit van 3 april 1997, houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, met toepassing van artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en de vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels, voorziene positieve en negatieve sancties, wordt een nieuw koninklijk besluit genomen.

**TITEL VIII SLOTBEPALINGEN****Afdeling 1 Herziening van de overeenkomst****Artikel 49**

Elke partij heeft het recht om een herziening van de overeenkomst voor te stellen voor zijn vervaldatum. Dit voorstel is onderworpen aan dezelfde procedure als deze van de totstandkoming van het contract. De medecontractanten zullen erover waken deze mogelijkheid slechts te gebruiken indien er een voldoende ernstige reden voor is. Ze zullen dit voorstel onderzoeken op een snelle en constructieve manier.

Elke wettelijke of reglementaire wijziging die het budget van de opdrachten of van het beheer verzwakt wordt beschouwd als een voldoende ernstige reden tot herziening van de overeenkomst.

**Artikel 50**

Enkel de bepalingen die verder gaan dan de reglementaire verbintenissen, die de sociaal verzekerden betere waarborgen bieden worden als verbintenissen beschouwd.

De verplichtingen van deze overeenkomst doen geen afbreuk aan de verplichting van de HVW om op een efficiënte wijze haar overige wettelijke taken te vervullen die niet het voorwerp zijn van een specifieke doelstelling.

**Afdeling 2** Het niet respecteren van de verbintenissen**Artikel 51**

Indien een van de partijen haar verbintenissen niet nakomt, zal de andere partij zich onmiddellijk tot de eerste wenden om maatregelen overeen te komen om hieraan te verhelpen.

Indien er een geschil bestaat over het al dan niet respecteren van de gehele overeenkomst of van een gedeelte ervan of bij niet-akkoord over de te nemen maatregelen bij een contractuele tekortkoming komen de partijen indien mogelijk overeen om het geschil te laten beslechten door een derde persoon of orgaan.

Bij gebrek aan overeenstemming of indien geen gevolg wordt gegeven aan het akkoord, zal de Ministerraad beslissen, na advies van het College van de instellingen van de sociale zekerheid.

**Afdeling 3** Duur en inwerkingtreding van de bestuursovereenkomst**Artikel 52**

Huidige bestuursovereenkomst wordt gesloten voor een periode van drie jaar.

**Artikel 53**

Deze bestuursovereenkomst treedt in werking op 1 januari 2003.

De Belgische Staat, vertegenwoordigd door :

De Minister van Werkgelegenheid,  
Mevr. L. ONKELINX

De Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen, vertegenwoordigd door :

— de stemgerechtigde beheerders aangeduid door het Beheerscomité

Maddy GEERTS,

Rudy DE LEEUW,

Luk DE VOS,

Arnout DE KOSTER,

Gianni DUVILLIER,

— de leidend ambtenaren

Sylvain WOLF

Florent BLEUX

**Bestuursovereenkomst van de HVW 2003-2005**

## Bijlage 1

**Berekeningswijze en vaststelling van de beheerskredieten en van het maximaal bedrag aan personeelskredieten dat betrekking heeft op de statutaire ambtenaren. (Art 40)****1) Vaststelling van de globale beheerskredieten voor de duur van de overeenkomst.**

Zoals in artikel 40 van de bestuursovereenkomst wordt omschreven, omvatten de globale beheerskredieten van de HVW de kredieten inzake personeel, werking en investering.

De begrotingsvoorstellen voor 2003 werden door het beheerscomité van 7/11/2002 goedgekeurd en aangepast ingevolge de onderhandelingen met de FOD Budget en Beheerscontrole op 10 december 2002, en omvatten de kredieten zoals zij worden weergegeven in de tabel aan het einde van deze bijlage.

**a) Uitgangspunten van de begroting 2003****a1) Werklast.**

De begrotingsvoorstellen voor 2003 gaan uit van een stijging met 8 % van het gemiddeld aantal betaalde personen werkloosheid, brugpensioen, activeringsuitkering en jeugdvakantie- uitkering (dit zijn de dossiers waarvoor administratiekosten worden betaald in toepassing van de artikelen 2 en 3 van het koninklijk besluit van 16 september 1991 inzake de toekenning van administratiekosten aan de uitbetalingsinstellingen).

De begrotingsvooruitzichten van de RVA voorzien van 2001 naar 2002 een stijging van het aantal gevallen met 5.43 % en van 2002 naar 2003 een stijging van 0.48 % .

Uit de eigen boordtabellen van de HVW blijkt dat deze stijging voor de HVW, ondermeer omwille van de jeugdvakantie uitkeringen, meer dan 8 % zal bedragen tussen 2001 en 2003.

Deze vier activiteiten betekenen meer dan 98 % van de werklast van de hulpkas.

Voor de overige activiteiten wordt een stijging van 3 % op jaarbasis vastgesteld van het aantal te betalen P.W.A.-cheques, een lichte daling van het aantal te betalen wisselkoerstoelagen en een status-quo voor de overige activiteiten.

**a2) Personeelsbezetting.**

Ingevolge de hiervoor voorziene stijging van de werklast werd in de begrotingsvoorstellen voor 2003 uitgegaan van de tewerkstelling van 510 budgettaire eenheden (voltijdse eenheden).

Bij een hogere stijging van de werkloosheid kan, na goedkeuring door het Beheerscomité en mits het akkoord van de afgevaardigde van de minister van financiën beroep gedaan worden op een bijkomende personeelsenveloppe die maximaal de kostprijs bedraagt van de tewerkstelling op jaarbasis van 5 (vijf) ambtenaren van het niveau B.

In 2001 werden 500 budgettaire eenheden in de begroting voorzien maar werden slechts

494 budgettaire eenheden benut.

De voorziene personeelsstijging tussen de reële benutting in 2001 en de begrotingsvoorstellen voor 2003 bedraagt 16 budgettaire eenheden of een stijging met 3.3 % tegenover een stijging van de werklast met 8 % wat de stijging van de personeelskredieten in de begrotingsvoorstellen van 2003 grotendeels verklaart.

**a3) Behoud van het aantal uitbetalingbureaus**

De begrotingsvoorstellen voor 2003 gaan uit van het behoud van de huidige 34 uitbetalingbureaus als contactpunt met het publiek, teneinde de dienstverlening niet te verminderen. Hierbij dient aangestipt dat het personeelsbestand over de periode van 1992 tot 2001 reeds werd afgebouwd van 642 budgettaire eenheden tot 494 zonder dit aantal contactpunten voor het publiek te verminderen.

**a4) Voltooiing van het driejarenplan inzake informatisering**

In 2000 werden de twee centrale mainframes van de HVW vernieuwd (investering 2.000.000 EURO).

In 2001 werden een 100tal PC's en printers vervangen evenals enkele servers (investering 240.000 EURO).

In de begrotingsvoorstellen van 2002 was 600.000 EURO ingeschreven voor de vernieuwing van het landelijk datanetwerk (WAN) en de aankoop van 250 nieuwe werkposten en 50 netwerkprinters ter voltooiing van het driejarenplan inzake informatisering. Dit laatste hoofdzakelijk in voorbereiding van de invoering van de multifunctionele aangifte van de Sociale Zekerheid (DMFA).

Omwille van de vertragung bij de openbare aanbesteding van dit dossier zal het slechts gedeeltelijk kunnen gerealiseerd worden in 2002 en werd 500.000 EURO van het hiervoor vermelde bedrag, die niet in 2002 zullen besteed worden, doorgeschoven naar de begroting van 2003.

Deze investering is noodzakelijk voor de uitvoering van de DMFA.

**b) Te verwachten evolutie van de uitgaven in 2004 en 2005****b1) Uitgaven waarvan de groei genormeerd is.**

De stijging van de personeelskredieten, de werkingsuitgaven andere dan de informatica-uitgaven en de werkingskosten verbonden aan de opdracht zijn beperkt tot de jaarlijkse evolutie van de gezondheidsindex vermeerderd met het percentage dat bepaald wordt door de Regering in het Stabiliteitsprogramma. Voor de periode 2002 tot 2005 is dit jaarlijkse percentage bepaald op 1,5 %.

**b2) Werkingskredieten inzake informatica.**

Het overgrote deel der werkingskosten inzake informatica zijn weerkerende uitgaven. De evolutie van de posten uit deze rubriek is meestal contractueel vastgelegd.

— Onderhoudscontracten inzake hard- en software :

De modernisering van het netwerk en de vervanging van 250 werkposten en printers zal een nieuw onderhoudscontract met zich meebrengen waarvan de kostprijs op dit ogenblik niet gekend is. Deze vernieuwing van de materialen zal anderzijds ook de stopzetting van de lopende onderhoudscontracten met zich meebrengen.

De lopende uitgaven voor onderhoudscontracten op hard- en software zullen daardoor op het peil blijven van 2003 (270.000 EURO). Deze bedragen moeten jaarlijks verhoogd worden met de index "Agoria".

— De uitgaven voor "werken van derden" betreffen de uitgaven voor personeelsleden ter beschikking gesteld door de Smals-MVM. Er zijn in 2004 en 2005 geen bijkomende aanwerving gepland. De uitgaven van 2003 (315.000 EURO) zullen bijgevolg jaarlijks moeten aangepast worden aan de index en de loonevolutie van de Smals-MVM.

— De uitgaven voor beveiligingskopieën (Back-up recovery) liggen contractueel vast tot op het einde van de bestuursovereenkomst. Het bedrag van 2003 (99.000 EURO) dient jaarlijks aangepast aan het Franse equivalent van de "Agoria-index"

— De jaarlijkse uitgaven voor de Inter-U.I. (51.000 EURO) zijn eveneens gebonden aan de "Agoria-index".

— De creatie van een passieve internet website in 2003 en een actieve website in 2004 zal een bijkomende uitgave vergen van 25.000 EURO in 2004.

— Op basis van de gegevens van de voorbije jaren kan de jaarlijkse stijging van de "Agoria-index" geraamd worden op 3,5 % per jaar. De loonevolutie Smals MVM kan geraamd worden op 4 % per jaar.

**b3) De informatica-investeringen**

Voor 2003 is een bedrag van 500.000 Euro ingeschreven ter voltooiing van het informaticaplan. Dit bedrag dient niet hernemen te worden in 2004 en 2005. Het bedrag voor sporadische aankopen van PC's, printers, werkposten, hubs en switches, en software-vernieuwing of uitbreiding dient daarentegen verhoogd te worden tot 75.000 EURO per jaar.

**b4) Investeringsuitgaven**

De investeringsuitgaven voor gebouwen betreffen op dit ogenblik de afbetaling van een lening voor de aankoop van het uitbetalingbureau in Nijvel. Dit bedrag moet ook in 2004 en 2005 voorzien worden.

Ten einde uitvoering te geven aan de bepalingen van artikel 46 wordt een krediet ingeschreven in de begroting van de jaren 2003-2004 en 2005 voor het in stand houden en renoveren van de gebouwen van de HVW.

Dit krediet zal jaarlijks 55.000 EURO bedragen en wordt gevoegd bij de reeds voorziene kredieten voor de afbetaling van de lopende lening in Nijvel.

Dit bijkomend krediet zal gecompenseerd worden door te verwerven inkomsten uit de vervreemding van gebouwen of delen van gebouwen van de HVW.

**c) Analyse van de inkomsten van de begroting 2003 en perspectieven voor 2004/2005.**

De inkomsten voor het begrotingsjaar 2003 zijn samengesteld uit volgende elementen :

**c1) Inkomsten uit de begrotingsboekhouding. (239.000 EURO voor 2003)**

Het betreft enerzijds de terugbetaling van gedane uitgaven (terugbetaling gedetacheerden, restorno's, creditnota's, terugbetaling voorschotten van de sociale dienst enz.) Bij het wegvallen van de uitgaven vallen ook de overeenstemmende inkomsten weg.

Het betreft anderzijds enkele inkomsten die niet gebonden zijn aan de opdracht van de HVW (opbrengst van verhuurde delen van lokalen, intresten en diverse ontvangsten.) Een lichte verhoging van de inkomsten uit de verhuring van delen van te grote lokalen is mogelijk op voorwaarde dat deze lokalen met beperkte aanpassingswerken verhuurklaar gemaakt worden.

**c2) Inkomsten verbonden aan de opdrachtenbegroting.**

De inkomsten uit de opdrachtenbegroting bestaan uit administratievergoedingen die toegekend worden voor het betalen van de sociaal gerechtigden. Het bedrag van de toegekende administratiekosten is recht evenredig met het aantal verwerkte dossiers, met uitzondering van de administratiekosten die toegekend worden op basis van het artikel 4 van het koninklijk besluit van 16 september 1991 tot toekenning van administratiekosten aan de uitbetalingsinstellingen. Deze laatste zijn bestemd als compensatie voor het schaalnadeel van een kleine uitbetalingsinstelling (12 % van de betalingen werkloosheid en brugpensioen) en teneinde de continuïteit van de openbare dienst te verzekeren over het hele grondgebied en binnen voor de sociaal verzekerden aanvaardbare afstanden.

**c3) Inkomsten uit eigen middelen (boni van voorbije dienstjaren)**

In de begroting van 2002 werd een bedrag van 600.000 EURO in geschreven uit de eigen middelen van de HVW (boni van vorige dienstjaren) voor de vernieuwing van het informaticapark zoals onder punt a4) hiervoor werd omschreven. Hiervan zal een bedrag van 500.000 EURO niet in 2002 besteed worden maar werd opnieuw ingeschreven in de begroting van 2003.

Om deze reden werden de begrotingsvoorstellen 2003 ingediend met een tekort van 500.000 EURO.

Door deze inbreng zullen de eigen middelen van de HVW volledig uitgeput zijn en ontstaat er een liquiditeitsprobleem in het kader van de nog terug te vorderen of niet recupereerbare sociale uitkeringen die ten onrechte werden betaald.

**2) Werkmethode voor het berekenen van : "het maximaal bedrag van de personeelskredieten dat betrekking heeft op de statutaire ambtenaren. »**

Het art. 5 § 1, 6° van het KB van 3/4/1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid, voorziet dat in de bestuursovereenkomst : "...de berekeningswijze en de vaststelling van het maximaal bedrag aan personeelskredieten dat betrekking heeft op statutaire ambtenaren..." moeten vermeld worden

**a) Onverdeelde personeelskredieten**

In de tabel aan het einde van deze bijlage worden de personeelskredieten voor 2003 opgedeeld op basis van het personeelsstatuut.

Aan de voorziene kredieten voor statutaire ambtenaren dient een gedeelte van de onverdeelde kosten te worden toegevoegd. Het betreft niet uitgesplitste facturen zoals de premies voor de arbeidsongevallenverzekering, abonnementen voor het personeel en het werkgeversaandeel in de abonnementen voor het personeel.

De juiste bepaling van het deel van deze uitgaven dat bij de uitgaven voor statutaire personeelsleden behoort zal kunnen bepaald worden na de invoering van de analytische boekhouding.

In afwachting hiervan dient maximaal 70 % van deze onverdeelde uitgaven voorbehouden te worden voor de statutaire personeelsleden.

**b) Inschakeling van het aanvullend kader en afhandeling van lopende wervingen.**

Het aanvullend kader van de HVW bevat 28 betrekkingen van het vroegere niveau 3 en 8 betrekkingen van het vroegere niveau 4. De personeelskredieten voor deze 36 personeelsleden zijn nog voorzien in de begrotingskredieten voor contractuele personeelsleden. Ingevolge wettelijke bepalingen is de overgang van deze tijdelijke personeelsleden naar het statutair kader voorzien. De voor hen voorziene personeelskredieten moeten reeds vanaf 2003 overgeheveld worden van de rubriek contractuele personeelsleden naar statutaire personeelsleden.

Daarenboven kampt de HVW, zoals de meeste openbare instellingen, waarvan de personeelsleden in Brussel in contact staan met het publiek, met een schrijnend tekort aan tweetalige personeelsleden. Teneinde een zo groot mogelijke personeelsstabiliteit na te streven worden hiertoe voortdurende contacten onderhouden met Selor voor de aanwerving van statutaire tweetalige personeelsleden voor het uitbetalingsbureau Brussel, telkens de gelegenheid zich voordoet, en binnen de grenzen van de huidige personeelsformatie.

Deze statutaire personeelsleden komen altijd in vervanging van contractuele personeelsleden.

Op dit ogenblik zijn er 15 betrekkingen voor tweetalige statutaire personeelsleden te begeven op basis van de actuele personeelsformatie.

Het is aangewezen dat ook voor hen personeelskredieten als statutairen worden voorzien.

Rekening houdend met de drie hiervoor beschreven uitgaven categorieën waarvoor in de begrotingsvoorstellen voor 2003 telkens kredieten ingeschreven staan onder de rubriek contractuele personeelsleden (aanvullend kader en openstaande betrekkingen voor tweetalige personeelsleden) of onder de rubriek "onverdeelde uitgaven" werd in het artikel 40 van deze bestuursovereenkomst, binnen het totaal bedrag aan personeelskredieten dat 19.347.000 EURO bedraagt een bedrag van 15.457.000 EURO ingeschreven als zijnde het MAXIMAAL bedrag dat voor statutaire personeelsleden wordt voorbehouden.

Ontwerp Bestuursovereenkomst HVW 2003-2005.

**Bijlage 2 : De verbeteringsprojecten**

Artikel 6	-	Verbeteringsproject 1	De integratie van de DMFA in het dossierbeheer (2003)
Artikel 7	-	Verbeteringsproject 2	Het verbeteren van de werkwijze inzake het opstellen van een dossier (2004)
Artikel 8	-	Verbeteringsproject 3	Creaties zonder betaling (2004)
Artikel 13	-	Verbeteringsproject 4	Bepalen van de "goede praktijken" van betaling (2005)
Artikel 14	-	Verbeteringsproject 5	Optimaliseren van de betaalkwaliteit (2005)
Artikel 15	-	Verbeteringsproject 6	Betaling van de elektronische aangifte van een Sociaal Risico (2003)
Artikel 16	-	Verbeteringsproject 7	Organisatie van de betalingen via elektronische bestandsoverdracht (2003)
Artikel 17	-	Verbeteringsproject 8	Het afleveren van attesten (2003)
Artikel 19	-	Verbeteringsproject 9	Organigram/Copernicus (2003)
Artikel 21	-	Verbeteringsproject 10	Arbeidstijdregeling en dienstverlening (2004)
Artikel 23	-	Verbeteringsproject 11	Opleiding en deeltijds werken (2005)
Artikel 25	-	Verbeteringsproject 12	Aanpassing van de informatica infrastructuur (2003)
Artikel 27	-	Verbeteringsproject 13	Actieve gebouwenpolitiek (2003)
Artikel 30	-	Verbeteringsproject 14	Verbetering van de informatie (2003)
Artikel 33	-	Verbeteringsproject 15	Optimalisering van het onthaal (2003)
Artikel 35	-	Verbeteringsproject 16	Herziening van de statistieken (2003)

Gezien om gevoegd te worden bij Ons Besluit van 11 juli 2003.

ALBERT

Van Koningswege :

De Minister van Werkgelegenheid,  
Mevr. L. ONKELINX

De Minister van Begroting,  
J. VANDE LANOTTE

De Minister van Ambtenarenzaken en Modernisering van de Openbare Besturen,  
L. VAN DEN BOSSCHE

**SERVICE PUBLIC FEDERAL EMPLOI,  
TRAVAIL ET CONCERTATION SOCIALE**

F. 2003 — 4228

[2003/201129]

**9 OCTOBRE 2003. — Arrêté royal rendant obligatoire la convention collective de travail du 26 février 2003, conclue au sein de la Commission paritaire de l'industrie chimique, relative à l'accord national 2003-2004 pour ouvriers (1)**

ALBERT II, Roi des Belges,

A tous, présents et à venir, Salut.

Vu la loi du 5 décembre 1968 sur les conventions collectives de travail et les commissions paritaires, notamment l'article 28;

Vu la convention collective de travail n° 17, conclue le 19 décembre 1974 au sein du Conseil national du travail, instituant un régime d'indemnité complémentaire pour certains travailleurs âgés en cas de licenciement, rendue obligatoire par arrêté royal du 16 janvier 1975;

**FEDERALE OVERHEIDSDIENST WERKGELEGENHEID,  
ARBEID EN SOCIAAL OVERLEG**

N. 2003 — 4228

[2003/201129]

**9 OKTOBER 2003. — Koninklijk besluit waarbij algemeen verbindend wordt verklaard de collectieve arbeidsovereenkomst van 26 februari 2003, gesloten in het Paritair Comité voor de scheikundige nijverheid, betreffende het nationaal akkoord 2003-2004 voor arbeiders (1)**

ALBERT II, Koning der Belgen,

Aan allen die nu zijn en hierna wezen zullen, Onze Groet.

Gelet op de wet van 5 december 1968 betreffende de collectieve arbeidsovereenkomsten en de paritaire comités, inzonderheid op artikel 28;

Gelet op de collectieve arbeidsovereenkomst nr. 17, gesloten op 19 december 1974 in de Nationale Arbeidsraad, tot invoering van een regeling van aanvullende vergoeding ten gunste van sommige bejaarde werknemers indien zij worden ontslagen, algemeen verbindend verklaard bij koninklijk besluit van 16 januari 1975;