

Bestuursovereenkomst

16
18



2016 - 2018



RJV RIJKSDIENST VOOR JAARLIJKSE VAKANTIE

.be

Bestuursovereenkomst

2016 - 2018



RJV

Inhoud

| | |
|----------------------------------------------------|-----------|
| I. Inleidende bepalingen | 7 |
| II. Strategisch kader | 9 |
| III. Verwachtingen van de overheid | 13 |
| 1. Blauwdruk overheidslandschap | 13 |
| 2. Klantgerichtheid | 14 |
| 3. Human Resources | 14 |
| 4. Budget | 14 |
| IV. Projecten | 15 |
| A. Duurzame samenleving | 17 |
| Project 1. De wereld gaat nog een hele tijd mee | 19 |
| Project 2. Elke eurocent telt | 21 |
| Project 3. De motor moet perfect draaien | 23 |
| Project 4. Fouten zo vlug mogelijk recht zetten | 25 |
| B. Duurzame relatie met de klanten | 27 |
| Project 5. Een klasbak | 29 |
| Project 6. Wij liegen nooit | 31 |
| Project 7. De website is een trekpleister | 33 |
| Project 8. Iedereen kan het leren | 35 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------|
| C. Duurzaam omgaan met personeel | 37 |
| Project 9. NWOW = beter werken = gelukkiger zijn | 39 |
| Project 10. Excellente coaches | 41 |
| Project 11. Een school zonder banken | 43 |
| Project 12. In de opleidingswinkel vind je wat je zoekt | 45 |
| Project 13. Kennis is van iedereen | 47 |
| Project 14. Een informatiesnelweg | 51 |
| Project 15. Sloop de grenzen | 53 |
| | |
| V. Productiedoelstellingen Stelsel en Kas | 55 |
| | |
| VI. Verbintenissen federale staat en OISZ | 67 |
| 1. Algemene gemeenschappelijke verbintenissen voor beide partijen | 67 |
| 2. Specifieke gemeenschappelijke verbintenissen en synergieën tussen OISZ | 70 |
| 3. Budgettair, financieel en boekhoudkundig luik | 77 |
| 4. Meewerking aan transversale projecten | 82 |
| 5. Slotbepalingen | 83 |
| | |
| VII. Meetinstrumenten | 85 |

I. Inleidende bepalingen

De Belgische staat en de Rijksdienst voor jaarlijkse vakantie komen overeen de engagementen na te komen die in het vervolg van deze bestuursovereenkomst zijn opgenomen.

De Belgische Staat wordt vertegenwoordigd door de Minister van Werk, Kris PEETERS, de Minister van Ambtenarenzaken, Steven VANDEPUT en de Minister van Begroting, Sophie WILMES.

De Rijksdienst voor jaarlijkse vakantie (RJV) is een Openbare Instelling van Sociale Zekerheid (OISZ), waarvan de zetel gevestigd is in de Warmoesberg 48 te 1000 Brussel. De RJV wordt vertegenwoordigd door de stemgerechtigde beheerders aangeduid door het Beheerscomité, met name Thierry MERCHIEERS, Koen MEESTERS, Sabine SLEGGERS, Jean-François TAMELLINI, Ivo VANDAMME en Carlo VAN PETEGHEM, alsook de administrateur-generaal, Luc VANNESTE en de adjunct-administrateur-generaal, Jocelyne JULEMONT.

In de bestuursovereenkomst worden strategische en operationele doelstellingen vastgelegd. Ze zijn opgenomen in een strategisch kader en houden rekening met de verwachtingen van de regering, zoals geformuleerd in een brief van de Minister voor sociale zaken, Maggie DE BLOCK (april 2015). In de overeenkomst zijn ook de instrumenten opgenomen die toelaten op te volgen in welke mate de doelstellingen gerealiseerd worden. Tenslotte maakt ook de beheersbegroting voor de jaren 2016-2017-2018 er deel van uit.

De overeenkomst wordt gesloten in het kader van de bepalingen van artikel 5 van het K.B. over de responsabilisering van de OISZ. Het K.B. legt de regels en de bijzondere voorwaarden vast waaronder de RJV de opdrachten vervult die hem zijn toevertrouwd door de wet, in het bijzonder de gecoördineerde wetten op de jaarlijkse vakantie van de werknemers.

De bestuursovereenkomst wordt gesloten voor een duur van drie jaar, met uitwerking vanaf 01/01/2016.

De ondertekende partijen verbinden er zich toe het principe van het paritair beheer na te leven en te versterken.

De overeenkomst draagt er toe bij het overleg te versterken tussen de actoren die betrokken zijn bij het beheer van het stelsel van de jaarlijkse vakantie en met de andere sectoren van het netwerk van de sociale zekerheid.

De bestuursovereenkomst respecteert de bevoegdheden, opdrachten en verantwoordelijkheid van de meewerkende instellingen.

De ondertekende partijen zullen alles in het werk stellen om een gunstig klimaat te scheppen voor het beheer van het stelsel van de jaarlijkse vakantie en om gunstige voorwaarden te creëren voor de verwezenlijking van de verbintenissen die in deze overeenkomst opgenomen zijn.

Deze overeenkomst werd goedgekeurd door het beheerscomité op 9 maart 2016 (na positief advies van de directieraad op 22 februari 2016 en het basisoverlegcomité op 23 februari 2016) en door de Ministerraad op 11 maart 2016.

Gedaan te Brussel op 01/04/2016

Voor de Belgische Staat,

Kris PEETERS,
Minister van Werk

Sophie WILMES,
Minister van Begroting

Steven VANDEPUT,
Minister van Ambtenarenzaken

Voor de Rijksdienst voor jaarlijkse vakantie

Thierry MERCHIEERS
Administrateur

Koen MEESTERS
Administrateur

Sabine SLEGERS
Administrateur

Jean-François TAMELLINI
Administrateur

Ivo VANDAMME
Administrateur

Carlo VAN PETEGHEM
Administrateur

Luc VANNESTE
Administrateur-generaal

Jocelyne JULEMONT
Adjunct-administrateur-generaal

II. Strategisch kader

Draagvlak

De voorliggende bestuursovereenkomst is het resultaat van een lang en intens samenwerkingstraject. In het verleden werd de overeenkomst voorbereid op directieniveau en achteraf werd ruimer geïnformeerd. Deze keer werden van bij het begin alle leidinggevendenden betrokken en daar waren ook de afdelingschefs bij. Reeds tijdens het ontstaansproces is gecommuniceerd naar het geheel van het personeel. Op die manier proberen we een zo groot mogelijk draagvlak te creëren. In de RJV is de bestuursovereenkomst altijd opgevat als een onmisbaar beleidsinstrument. Het is niet alleen een verplichte oefening, die nu eenmaal door de regering wordt geëist, maar vooral een manier om een beleid te voeren dat verder kijkt dan de waan van de dag.

Seminarie

We zijn de oefening gestart met een seminarie met een buitenstaander. Hij is algemeen directeur van een non profit organisatie. We hebben hem uitgenodigd omdat hij vandaag zijn jarenlange en zeer succesvolle ervaring in een privébedrijf en in marketing probeert toe te passen in een niet commerciële omgeving. Dat is eigenlijk wat we ook willen in de RJV: principes van efficiëntie en klantgerichtheid samenbrengen met de eigenheid van een overheidsinstelling. Hij heeft ons ongetwijfeld goed op weg gezet. Omdat emoties de beste motor zijn om tot actie over te gaan, heeft hij ons aangemoedigd de emotionele grond van onze missie te achterhalen en eerst een antwoord te geven op de “Why ?”- vraag, vooraleer aan de “What ?”- en de “How ?”-vraag te beginnen.

Zuurstof en duurzaamheid

Why? Waarom doen we het? Wat is onze droom? Wat maakt ons fier? Wat geeft inspiratie voor al onze acties en inspanningen? Wat is de basis voor duurzaam succes?

Als we daar samen over nadenken, komen we ergens uit bij: de RJV garandeert iedereen een ontsnappingsmoment op het moment dat hij of zij dat wenst of de RJV levert een financiële garantie voor tijd.

Bijna spontaan komt dan langs alle kanten het woord zuurstof naar boven: zuurstof voor uw inspiratie, zuurstof voor de samenleving. Daar zijn we fier op: onze instelling zorgt ervoor dat mensen even uit hun dagdagelijkse routine en stress kunnen stappen, dat ze even de klok kunnen stilzetten en op adem komen. De RJV berekent natuurlijk vakantieduur en vakantiegeld en de instelling heeft natuurlijk een spilfunctie ten aanzien van de vakantiekasen, maar als men vraagt waarom we het doen en we mogen onze emoties laten gaan, dan gaat het ons om onze bijdrage aan de geestelijke en lichamelijke gezondheid. Daar zijn we inderdaad fier op. Als de RJV dat niet meer doet zou de samenleving er misschien een beetje armer van worden.

Wie het woord zuurstof gebruikt, gebruikt nogal vlug een ander belangrijk woord: duurzaam. We vullen dat in als wat onderhouden wordt, wat blijft bestaan en aan onze kinderen en kleinkinderen kan doorgegeven worden. We nemen dat woord ernstig en willen er de komende jaren toe bijdragen dat we zelf en de wereld beter worden. Dat is een andere manier om uit te drukken dat we in duurzaamheid willen groeien.

Daarmee is meteen de structuur aangegeven van de bestuursovereenkomst: om er mee voor te zorgen dat de wereld langer meegaat, willen we efficiënt omgaan met de middelen (milieu, financiën), met de mensen die we bedienen (klanten) en met de mensen die het uitvoeren (personeel). Efficiënt staat hierbij niet gelijk met lage kostprijs of weinig personeel, dat zijn geen doelstellingen. Het gaat om het vinden van de beste weg, de weg die krachten niet nodeloos verspilt. Een zo laag mogelijke kostprijs en personeelsleden in functie van het volume aan werk volgen daar gewoon uit.

Drie terreinen

Als dat onze droom is, is de volgende vraag wat de objectieven zijn, wat we willen bereiken? Dat is de “What” vraag, de vraag waar we willen staan over drie jaar. De vraag ook waarin we de beste willen zijn.

En dat antwoord situeert zich op drie terreinen.

1. We willen bijdragen aan **een duurzame samenleving**. We zijn dat gewoon verplicht aan toekomstige generaties en daarom moet onze ecologische voetafdruk naar beneden.
2. We willen **een duurzame relatie met de klanten** uitbouwen. Ze moeten op de RJV kunnen rekenen. Duidelijkheid en transparantie staan voorop.
3. We willen op **een duurzame wijze omgaan met het personeel**. We zijn bekommerd om het geluk van onze mensen. Alleen gelukkige mensen doen hun job zoals het hoort.

Concrete en meetbare projecten

Hoe gaan we dat doen? De “How-vraag” is een vraag naar de middelen om onze objectieven te realiseren, maar ook de vraag naar de middelen die we tekort hebben om te doen wat we willen doen. Het antwoord moet vanzelfsprekend meetbaar zijn, maar ook stimulerend en ook wel haalbaar.

We hebben deze vraag beantwoord door voor de drie terreinen concrete projecten te ontwerpen, waarbij we zo duidelijk mogelijk de doelstellingen definiëren, maar ook aangeven wat nodig is aan financiële middelen en aan inzet van personeel.

Belangrijk is in te zien dat de projecten verder bouwen op fundamenten die in het verleden gelegd werden. Deze bestuursovereenkomst wil vooral consolideren, verankeren. Zij is een nieuwe fase in een project over langere termijn. Hierna overlopen we de projecten, maar geven ook aan wat we niet zullen doen.

Informatica

De RJV beschikt over een totaal nieuwe informaticatoepassing, waar aan gewerkt is sinds 2008 en die binnen het budget van de instelling gerealiseerd werd. De toepassing vertoont ongetwijfeld nog kinderziekten, maar de vereffening 2015 is er zonder onoverkomelijke problemen mee uitgevoerd. Daarmee is de RJV uit de wereld van de mainframe gestapt, om een nieuw en modern hoofdstuk te beginnen. Vanaf het begin is overigens rekening gehouden met een mogelijke uitbreiding met de dossiers van de bedienden. Mocht er in dit dossier een beslissing genomen worden, dan zal de huidige informatica-infrastructuur vooral meer volume moeten verwerken, maar de huidige toepassing zal in gebruik blijven. De servers van de RJV staan ondertussen niet meer in het eigen huis, maar bij SMALS, in een professionele omgeving.

Deze ontwikkeling verklaart waarom er in de nieuwe bestuursovereenkomst weinig nieuwe zuiver informaticaprojecten staan. In de periode voor ons moet het huidige systeem helemaal op punt gezet worden. Dat is op zich een belangrijke opdracht, maar er is geen nieuw project voor nodig. We proberen wel de competenties van de informatici maximaal af te stemmen op wat wij nodig hebben. En we zetten ons zeker niet af tegen de uitbouw van een gezamenlijk team dat kan instaan voor alle instellingen of tegen de Cloud voor de openbare instellingen. Op dat punt vragen we alleen voldoende garanties dat we onze eigen business kunnen doen en dat we beroep kunnen doen op specialisten op het moment dat we ze nodig hebben.

We voorzien een aantal projecten, die een belangrijke impact op de informatica zullen hebben, maar daarbuiten is er geen echt belangrijk informaticaproject. Er zal onder meer gewerkt worden aan een site voor opleiding en een forum en aan de afwerking van het project kennismanagement, dat een voltooiing moet vinden in een migratie naar een informaticatool. Voor de uitbouw van een aantal zaken die in de bestuursovereenkomst 2013-2015 zitten maken we geen nieuw project. We sluiten bij de eersten aan bij de loonmotor van het college van OISZ en we voltooien het elektronisch personeelsdossier.

Efficiëntieverhoging

We willen echter vooral de efficiëntie verhogen. Ook daar staan we niet aan het begin, integendeel. Met de vorige bestuursovereenkomsten hebben we reeds instrumenten ingevoerd om de efficiëntie te verbeteren. Risicoanalyse, interne auditdienst, ABC-kostenbeheersing, managementplannen per dienst ... we hebben het en zullen met de nieuwe overeenkomst geen nieuwe instrumenten bijvoegen. De implementatie en consequente uitvoering zullen de efficiëntie daadwerkelijk verhogen. De ABC-kostenrekening en de werkmeting zullen effectief kunnen toegepast worden. Alle processen worden geoptimaliseerd met het oog op een efficiëntieverhoging.

Duurzaamheid

We vatten efficiëntie op binnen een visie op duurzaamheid. De verhuis naar een nieuw gebouw speelt hierin een cruciale rol. Met die verhuis wordt de oppervlakte die we gebruiken verminderd van 12.000 m² tot 4.000 m². Dat zal uiteraard een belangrijk effect hebben op het verbruik, te meer omdat de renovatie in het nieuwe gebouw gebeurt volgens heel moderne maatstaven. We willen het daarbij echter niet laten, maar zien dit als het begin van een proces waarbij we voortdurend letten op het verbruik van energie en grondstoffen. Duurzaamheid wil in deze ook zeggen dat producten en grondstoffen in eerlijke omstandigheden moeten geproduceerd worden. Duurzaamheid wil ook zeggen gunstig voor de gezondheid. We denken dat we niet onmiddellijk een EMAS- of een ander certificaat kunnen behalen, maar we willen van de komende drie jaar gebruik maken om alle elementen voor te bereiden die zullen toelaten in de jaren daarna een certificaat binnen te halen.

Een sterk merk

Duurzaam heeft ook te maken met de manier waarop we onze klanten behandelen. Ook op dit punt is de grondslag gelegd in de bestuursovereenkomst 2013-2015. Daarin is het een belangrijke strategische optie om de klanten altijd voorrang te geven. We zijn daarin al heel ver gegaan, bijvoorbeeld in de inspanningen om iedereen de centen te geven waar hij of zij recht op heeft. Maar we gaan erop verder.

We willen vooral de communicatie naar de klanten nog verder verbeteren. De RJV wordt vandaag te gemakkelijk verward met de Rijksdienst voor pensioenen (RVP), er is maar een letter verschil. De RJV heeft wel degelijk een eigenheid, een maatschappelijke meerwaarde. We hebben de ambitie om de samenleving van zuurstof te voorzien, maar dat moet ook geweten zijn. Het is trouwens de beste manier om ervoor te zorgen dat de rechthebbenden gemakkelijk hun weg naar ons vinden. Verbeteren van de externe communicatie staat daarom vrij centraal in de overeenkomst. En een betere communicatie wil vooral zeggen dat we zo dicht bij onze klanten komen dat ze ons kennen en met ons willen overleggen.

Label “Faire communicatie”

We willen dat die communicatie eerlijk en transparant verloopt en zullen daarom werken aan de notie “Faire communicatie”. We dromen ervan om te komen tot een heus label voor eerlijke communicatie. De idee komt uit een studiedag met de leidinggevenden over de resultaten van de laatste personeelsenquête. Om een product als koffie “Fair trade” te kunnen noemen moet het aan een aantal voorwaarden voldoen. De hele ketting wordt onderzocht, maar er wordt vooral gekeken of de productievooraanvaarden aanvaardbaar zijn. Kunnen we de idee van een “label” weerhouden en toepassen op communicatie? Het zou mooi zijn.

Ook naar de medewerkers moet de communicatie op een faire manier gebeuren. De ruwbouw staat er, maar het is tijd om de zaken af te werken. We hebben sinds verschillende jaren een intranet, dat werkelijk een spijlfunctie vervult in de communicatie naar het personeel. Dat intranet moet nu opgekuist worden en van een betere structuur voorzien. Het is vandaag een beetje te chaotisch en zelfs gewoon een beetje te veel. We willen ook een nieuwe poging doen om een eigen sociaal netwerk te creëren voor het personeel van de RJV. Het is al eens geprobeerd, maar dat is toen mislukt omdat we te weinig nagedacht hadden over de bestemming en omdat we te weinig ingezet hadden op stimuleren en coördineren. We proberen het nog een keer. Het zal een middel zijn om een grotere samenhang tussen de diensten te creëren, een aandachtspunt dat uit de personeelsenquête is voortgekomen.

New way of working

De RJV is verhuisd naar het centrum van Brussel. De keuze om te verhuizen heeft niet alleen te maken met een gebouw dat verouderd is en te veel kost. We hebben ook uitdrukkelijk gekozen voor een gebouw dat ingepast kan worden in een “New Way Of Working” (NWOW). De medewerkers van alle niveaus hebben geen eigen bureau meer, maar kunnen zich een plaats kiezen in functie van de opdracht die ze op een bepaald moment willen uitvoeren. Er zijn voldoende “uitwijkmogelijkheden” om ook nog geconcentreerd en in stilte te kunnen werken, maar er is ook aandacht voor de mogelijkheid om zich te ontspannen. Kortom, de verhuis biedt de ideale infrastructuur voor een moderne manier van werken. Het wordt een belangrijke opdracht in de nieuwe bestuursovereenkomst om iedereen daaraan te gewennen. We willen nu graag de laatste stap zetten naar het resultaat gebonden werken, wat ook de mogelijkheid opent om van twee naar drie dagen per week telewerk te gaan.

In het nieuwe werken staat de coach centraal. De huidige generatie leidinggevenden heeft al een heel programma achter de rug, maar het werk is niet voltooid. Coaches zijn de belangrijkste schakel in het aansteken van de dromen. Zij moeten voor hun mensen de richting aangeven, het doel duidelijk maken. Ze zijn geen sergeanten uit het leger, die gewoon bevelen van bovenaf doorgeven. Zij duwen, motiveren, trekken omhoog... zoals een

sportieve coach dat doet. Het oude hiërarchische en gesloten overheidsmodel heeft afgedaan. Niet toevallig zijn er in het nieuwe gebouw nauwelijks nog muren. De coach moet ondersteund worden om dit model ook te vertalen in het gedrag en de houding van de mensen. Zijn job is veel moeilijker geworden dan vroeger, toen hij vooral expert moest zijn.

Maar daarmee is natuurlijk de kous niet af. De RJV is al langer afgestapt van de idee dat opleiding vooral een kost is. Opleiding is een investering die er moet voor zorgen dat de dromen ook uitkomen en geen bedrog blijken te zijn. Ook in de bestuursovereenkomst 2016-2018 zijn er verschillende projecten rond opleiding. Het belangrijkste wil een stevige basis geven aan de methodologie. Het zou overdreven zijn om een RJV-school te willen openen, maar ervoor zorgen dat opleiding op een systematische en correcte manier gebeurt is een essentiële schakel in de uitbouw van een duurzaam personeelsbeleid.

Onze droom

In de bestuursovereenkomst 2016-2018 zijn minder projecten opgenomen dan in de vorige. Zij is er niet minder ambitieus om. Wel wordt verder gewerkt in een richting die een aantal jaren geleden ingeslagen werd. De algemene noemer is duurzaamheid. We zijn er ons bewust van dat een instelling als de RJV enkel kan overleven indien zij een reële bijdrage aan de samenleving levert. Dat kan alleen met medewerkers die met enthousiasme voor hun klanten opkomen. Die klanten krijgen van ons nog steeds voorrang, voor hen doen we het.

Overzicht projecten

A

Duurzame samenleving

1. De wereld moet nog een hele tijd mee
2. Elke eurocent telt
3. De motor moet perfect draaien
4. Fouten zo vlug mogelijk recht zetten

B

Duurzame relatie met de klanten

5. Een klasbak
6. Wij liegen nooit
7. De website is een trekpleister
8. Iedereen kan het leren

C

Duurzaam omgaan met personeel

9. NWOW = beter werken = gelukkiger zijn
10. Excellente coaches
11. Een school zonder banken
12. In onze opleidingswinkel vind je wat je zoekt
13. Kennis is van iedereen
14. Een informatiesnelweg
15. Sloop de grenzen

III. Verwachtingen van de overheid

1. Blauwdruk overheidslandschap

De regering wenst dat de instellingen meewerken aan een blauwdruk die het overheidslandschap op een nieuwe manier inricht. Zij wil dat die instellingen hun dienstverlening beter coördineren, op elkaar afstemmen of zelfs in elkaar integreren.

De RJV engageert zich om die oefening te doen. De instelling heeft samen met twee andere instellingen al een gemeenschappelijke auditdienst. De eigen drukkerij is opgedoekt en alle drukwerk wordt gedaan door de drukkerij van de FOD Financiën. De RJV zal voor al haar ondersteunende diensten systematisch onderzoeken hoe met andere instellingen kan samengewerkt worden. We zijn ervan overtuigd dat we op verschillende vlakken know how en ervaring bezitten, die ook andere instellingen kunnen gebruiken. We zijn er even van overtuigd dat wij zelf voordeel kunnen krijgen vanuit andere instellingen.

Er blijft wel een zeer groot probleem om dat soort samenwerkingen uit de informele sfeer te halen. Het blijft immers onmogelijk om een duidelijke afrekening af te spreken. We pleiten niet voor grote transversale instellingen, waarvan de grootte weer contraproductief wordt. We pleiten wel voor een mogelijkheid om op kleine schaal de grenzen van de instellingen te kunnen overschrijden.

De RJV is er hoe dan ook van overtuigd dat er op relatief korte termijn op het vlak van human resources, logistiek en IT nieuwe samenwerkingsvormen kunnen ontstaan. Op het vlak van human resources heeft de instelling de laatste jaren sterk ingezet op opleiding, we hebben de rekrutering op punt gezet en kunnen nog dit jaar een project werkmeting voleindigen. En er is op een zeer grondige manier over kennismanagement nagedacht. We denken dat het zeker interessant kan zijn om ons aankoopbeleid op anderen af te stemmen en samenwerking op het vlak van het uitschrijven van lastenboeken kan veel miserie vermijden. En de RJV heeft een ervaring met BSC, operationele en strategische risicoanalyse en het installeren van een ABC-kostenberekening. We beseffen dat sommige grote instellingen op dit vlak nog verder staan dan de RJV, maar we denken dat de ervaring op onze schaal een eigen meerwaarde kan opleveren.

De RJV heeft nog maar pas een nieuwe informaticatoepassing ingevoerd. Het tijdperk van de mainframe is inderdaad definitief afgesloten. We hebben ook geen servers meer in eigen huis, want die staan in een zeer professionele omgeving van SMALS. Het spreekt vanzelf dat we nu ook willen stappen in de plannen van de G-Cloud. We zijn meer dan bereid om onze informatici te laten opnemen in een samenwerkingsverband om die Cloud te realiseren. We willen wel de garantie dat dit niet ten koste gaat van onze eigen business.

Het gaat inderdaad op de eerste plaats om de kerntaken. De overhead kan verminderen door samen te werken, maar de kerntaak mag niet in het gedrang komen. In het overheidslandschap blijft er ruimte voor een instelling die zich concentreert op de vrije tijd van werknemers. Natuurlijk zal de discussie over de vakantieproblematiek voor arbeiders en bedienden hier een doorslaggevende rol in spelen. Het is een discussie die door de RJV al vele jaren wordt gevoerd. De RJV moet hierin zijn rol als een volwaardige instelling kunnen spelen. De activiteiten en financiering zijn specifiek genoeg om dat te verantwoorden. De RJV bevindt zich op dat vlak trouwens op de rand van de sociale zekerheid, doordat zij eigenlijk een stuk loon van de werknemers uitbetaalt. Hij moet dat doen op een efficiënte en zelfs concurrentiële manier. De inspanningen in de voorbije bestuursovereenkomsten zijn er daarom op gericht geweest die performantie te verhogen. Ook de bijzondere kassen hebben begrepen dat een professioneel en transparant beheer een absolute voorwaarde is om verder te kunnen bestaan.

In dat kader past een woord over de gebouwenpolitiek. Sinds 2008 wordt geprobeerd afscheid te nemen van een gebouw dat minstens twee keer te groot is en dat verouderde en dure technieken heeft. Er zijn in de loop van de voorbije jaren vele scenario's onderzocht, ook scenario's van samenwerking met andere instellingen. Ze zijn niet mogelijk gebleken. De oplossing waar uiteindelijk voor gekozen werd, is een oplossing waarbij de normen van de Regie der gebouwen ten volle gerespecteerd worden. Het is een oplossing die garanties geeft voor het duurzaam gebruik en die perfect inspeelt op het Nieuwe Werken.

2. Klantgerichtheid

In de aflopende bestuursovereenkomst staat klantgerichtheid heel centraal. Het was een van de drie strategische opties, waar een tiental concrete projecten aan verbonden waren. We zijn er dus al van overtuigd dat onze klanten de allerhoogste prioriteit moeten hebben en willen op die weg zeker nog een stuk verder geraken.

Uiteraard willen we meewerken aan de modernisering van het “Handvest gebruiker”. Maar we organiseren reeds vandaag regelmatig klantenbevragingen en doen al een hele tijd mee aan het federaal klachtenmanagement. We hebben overigens een protocol met de ombudsman. Rond het eerstelijnsklachtenmanagement hebben we al onze eerste audit gehad, die er trouwens toe geleid heeft dat de procedures op verschillende punten verbeterd werden.

Op het vlak van rationalisering en vereenvoudiging van processen kunnen we echter wel nog belangrijke vooruitgang boeken. Daarover schrijven we trouwens verschillende projecten in de nieuwe bestuursovereenkomst in. Op het vlak van papierstromen hebben we al belangrijke inspanningen gedaan (onder meer door een informatisering van een stroom met de FOD Financiën voor de beslagen en door het samenvoegen van de zending per post van rekeninguittreksel en fiscale fiche) maar het blijft de uitdrukkelijke bedoeling om zo dicht mogelijk te eindigen bij een papierloos kantoor. Wij hebben een informaticatoepassing voor zowel werkgevers als werknemers, die we nog verder willen verbeteren. Ook voor het gebruik van de eBox blijven we ons inzetten. We waren bij de eersten om de eBox van al onze klanten te bevoorraden, maar we beseffen maar al te goed dat er nog een hele weg te gaan is om die klanten er ook van te overtuigen naar hun eBox te gaan kijken.

3. Human Resources

De RJV zal er geen moeite mee hebben om de personeelskredieten te monitoren met het instrument dat de regering voorstelt. Crescendo is vandaag al het enige instrument om competenties en evaluaties te beheren. Voor opleidingen wordt ook nu reeds goed samengewerkt met OFO. We willen echter de efficiëntie nog verder verbeteren. In de aflopende bestuursovereenkomst is bijvoorbeeld voorzien dat een maximum aan vormingen intern zullen gebeuren en die inspanning zullen we in de nieuwe overeenkomst verder zetten.

Reeds in de huidige bestuursovereenkomst is een project over diversiteit opgenomen en we zijn zeker bereid daar verder aan te werken. Wat gender betreft moet genoteerd worden dat de RJV geleid wordt door een man en een vrouw en dat bijna 40 % van de staf vrouwelijk is. Uiteraard wordt ook de RJV geconfronteerd met een ouder wordend personeelsbestand en willen we inzetten op het zo lang mogelijk aan het werk houden van de mensen. We moeten daartoe wel ook specifieke instrumenten krijgen, die er vandaag niet zijn.

4. Budget

De RJV neemt geen projecten in zijn bestuursovereenkomst op waarvoor bijkomende middelen nodig zouden zijn. De instelling heeft wel behoefte aan zekerheid op het vlak van zijn budget. Doelstellingen kunnen enkel gerealiseerd worden indien ook de financiële afspraken gehonoreerd worden.

De regering vraagt een aantal KPI's te ontwikkelen: inventaris van budgettaire controles, procesbeschrijving en risicoanalyse, analytische boekhouding, e-procurement,... Sommige worden reeds gebruikt, anderen zijn in aanmaak.

IV. Projecten



A. Duurzame samenleving



B. Duurzame relatie met de klanten



C. Duurzaam omgaan met personeel



A. Duurzame samenleving

| | |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Luc Vanneste |
| Projectleider | Jérôme Duhamel |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 – 31/12/2018 |
| Uitgangspunten | <p>Dewoorden duurzaamheid en zuurstof staan centraal in de bestuursovereenkomst 2016-2018. Het spreekt dan ook vanzelf dat veel belang gehecht wordt aan sensibiliseren tot duurzaam gedrag.</p> <p>Dat slaat dan op milieu en grondstoffen, maar ook op gezondheid en op de impact van wat we doen op de samenleving, in het bijzonder de grondstof producerende landen. Natuurlijk is het de ambitie om het milieu zo weinig mogelijk te belasten en om een zo rechtvaardig mogelijk aankoopbeleid te doen.</p> <p>Het zou best zijn om die duurzaamheid te certificeren, bijvoorbeeld met EMAS, maar dat is een afgeleide doelstelling, die slechts op termijn gerealiseerd kan worden.</p> |
| Te bereiken doelstellingen | <ol style="list-style-type: none"> 1. Nulmeting (instrument en procedures) van de ecologische voetafdruk. 2. Uitwerken van een milieu-actieprogramma, met volgende onderdelen: <ul style="list-style-type: none"> > Rationeel papierverbruik; > Optimaal beheer van afval, inclusief elektrische en elektronische apparaten; > Duurzame overheidsopdrachten; > Minimaal gebruik gas, elektriciteit en water; > Mobiliteitsbeleid dat het gebruik van het openbaar vervoer stimuleert. 3. Aanzetten tot een gezond gedrag en Sensibiliseren tot een fairtrade aankoopbeleid. |
| Reikwijdte van het project | <p>De nulmeting zal toelaten toekomstige evoluties op te volgen. Dat is des te belangrijker omdat de RJV naar een nieuw gebouw verhuisd is en er slechts vage indicaties zijn van het toekomstige verbruik.</p> <p>Dat mag echter niet beletten om op zo kort mogelijke termijn een beheer te organiseren van papier en afval. Er moet ook niet gewacht worden om het gebruik van verwarming, koeling en water soepel te beheren, in functie van het gebruik. De verhuis is op zich een gelegenheid om een mobiliteitsplan uit te werken. Tenslotte kan met onmiddellijke ingang bij iedere aankoop een pragmatische toets ingevoerd worden naar de omstandigheden waarin producten geproduceerd werden.</p> <p>De verhuis is ook een mooie gelegenheid om het aanbod van eten en drinken te herzien. Er zullen in principe alleen nog gezonde producten aangeboden worden, maar ook producten die in aanvaardbare omstandigheden geproduceerd werden. Hier zal een bewustzijns campagne aan verbonden worden.</p> |

| | | |
|------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Succesmeting | Indicator | <ol style="list-style-type: none"> 1. Jaarlijks wordt een milieuactieplan voorgelegd om de ecologische voetafdruk te beperken. 2. De realisatie van een sensibiliseringscampagne “gezonde voeding” en “fairtrade”. 3. Eind 2018 is de RJV klaar om een procedure te starten om een EMAS- of een gelijkwaardig certificaat te halen. |
| | Norm | <ol style="list-style-type: none"> 1. In maart 2017 bestaat een nulmeting van de ecologische voetafdruk van de RJV op basis van de cijfers van het jaar 2016. 2. Ingevolge de verhuis komt de RJV in een totaal onbekende omgeving terecht. Nu definiëren wat de mogelijke acties zijn is onmogelijk, maar de doelstelling is in vergelijking met het jaar nul (2016) de ecologische voetafdruk van de RJV ieder jaar te verlagen. Het percentage kan alleen bepaald worden wanneer de nulmeting is uitgevoerd. 3. Een milieoverslag en een milieuactieprogramma worden jaarlijks voorgelegd aan de Operationele stuurgroep en gepubliceerd op RIO. <ul style="list-style-type: none"> > Het milieuactieprogramma plant acties om de ecologische voetafdruk van de RJV continu te beperken. Het bevat jaarlijks minstens 10 acties. > Het milieoverslag gaat over de meting van de ecologische voetafdruk en de realisatie van het milieuactieprogramma van het vorige jaar. 80% van de geplande acties zijn gerealiseerd en de overige 20% is in uitvoering. 4. Er is minstens één maal per jaar gesensibiliseerd rond “gezonde voeding” en “fairtrade”. |
| Risico's en succesfactoren | | <ul style="list-style-type: none"> > Beschikbare tijd; > Gepaste opleiding voor de verantwoordelijke; > Draagvlak bij het personeel, inclusief het management en de directie; > Medewerking van het personeel; > Budgettair aspect en bijkomende kosten; > Instrumenten die ter beschikking worden gesteld; > Mogelijkheid om externe consultants te raadplegen. |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Nulmeting: jaar 2016 (afgerond april 2017). 2. Milieuactieprogramma: <ul style="list-style-type: none"> > Juni 2016: een eerste actieprogramma wordt reeds in 2016 opgesteld. Dit kan echter niet gebeuren op basis van de nulmeting. Maar vooral op het vlak van het gebruik van papier en afval kunnen reeds acties ondernomen worden; > Juni 2017: actieprogramma op basis van de nulmeting; > Vervolgens ieder jaar rond dezelfde periode op basis van het milieoverslag. 3. Milieoverslag: maart 2017 over de eerste acties 2016 en vervolgens ieder jaar in maart. 4. Voorbereiding op EMAS: eind 2018 wordt de procedure voor de EMAS-certificatie opgestart. 5. Campagne “gezonde voeding” en “fairtrade”: ieder jaar wordt een actiepunt gekozen waaraan in de loop van het jaar regelmatig aandacht wordt geschonken. |
| Middelen (VTE) | | De projectleider: 0,5 VTE en andere medewerkers: 1 VTE (10 x 1/10 VTE). |
| Begroting (€) | | <p>Externe consultants en vorming voor de voorbereiding certificering:</p> <ul style="list-style-type: none"> > € 14 000. De referentie voor dit bedrag is de uitgave gemaakt door een OISZ voor één gebouw; > Extra kosten om de uitvoering van het milieuactieprogramma (3 x 10.000) mogelijk te maken (sensibiliseringscampagnes, informatiecampagnes). <p>Dit is een ruwe maximum inschatting. Totaal: € 44.000</p> |

| | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Guy Van Laethem | |
| Projectleider | Yves Rossius | |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 – 31/12/2018 | |
| Uitgangspunten | <p>Van nature nemen directieverantwoordelijken beslissingen waarbij ze hun eigen belang (of dat van hun directie) boven dat van de organisatie stellen. Daarom is het belangrijk dat zij inzicht krijgen in de kosten die ze veroorzaken. Wie verplicht is de vinger op de knip te houden denkt aan efficiëntie, kwaliteit en doorlooptijden. Deze cultuur moet in de RJV versterkt worden.</p> <p>Om dit te doen heeft de RJV een systeem uitgewerkt van Activity Based Costing (ABC). Daarnaast loopt een project werkmeting.</p> | |
| Te bereiken doelstellingen | <p>De informatie uit het ABC-systeem en de werkmeting gebruiken om het beslissingsproces van de RJV te ondersteunen en de efficiëntie van de organisatie te verbeteren.</p> <p>Op het vlak van ABC:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Voor het deelproject 'efficiëntieverhoging dankzij operationele excellentie; > Input voor de managementplannen; > Prestatiemeting (efficiëntie van activiteiten en processen); > Proces- en activiteitenmanagement (eliminatie, vermindering, samenbrengen en ontwikkelen van processen en activiteiten); > Business Process. <p>Op het vlak van werkmeting:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Input personeelsbehoefte per dienst; > Input personeelsbehoefte over de loop van het jaar. | |
| Reikwijdte van het project | <ul style="list-style-type: none"> > Tweejaarlijkse analyse; > Workshop met de algemene administratie, de directeurs en de coördinatoren; > Opstellen van een actieplan en rapportering naar het beheerscomité. | |
| Succesmeting | Indicator | <p>Een rapport met een analyse en een actieplan met voorstellen van efficiëntieverbetering, wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het beheerscomité.</p> <p>Het actieplan is het resultaat van een workshop met de algemene administratie, de directeurs en de coördinatoren.</p> |
| | Norm | Voorleggen van het rapport aan het beheerscomité in de maand oktober van 2016 en 2018. |
| Risico's en succesfactoren | <ul style="list-style-type: none"> > Coherentie tussen het ABC-systeem opgezet door de dienst Financiën en de processen en activiteiten opgesteld door de verschillende diensten; > Verzet tegen veranderingen, om te buigen door change manager; > Moeilijkheden bij het omzetten van de verkregen informatie naar concrete plannen; > Onduidelijke en/of moeilijk verstaanbare rapporten; > Het systeem is zelf te duur om te onderhouden; > Het beslissingsproces wordt transparanter. | |

| | |
|------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <ul style="list-style-type: none"> > Verwerken van de resultaten ABC en werkmeting 2015 (06/2016); > Analyse van de resultaten 2015 (07/2016); > Workshop en actieplan over de resultaten 2015 (09/2016); > Rapport met analyse en actieplan voor 2017 (10/2016); > Verwerken van de resultaten ABC en werkmeting 2017 (06/2018); > Analyse van de resultaten 2017 (07/2018); > Workshop en actieplan over de resultaten 2017 (09/2018); > Rapport met analyse en actieplan voor 2019 (10/2018). |
| Middelen (VTE) | Opdrachtgever (0,1 VTE), projectleider (0,3 VTE), andere medewerkers (0,1 VTE). |
| Begroting (€) | <p>Vertrouwd worden met en Uitdiepen van SAS-ABM vereist 4 maal 4 dagen opleiding door SAS Experts (16 dagen x € 1.250).</p> <p>Totaal: € 20.000</p> |

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Guy Van Laethem |
| Projectleider | Yves Rossius |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 – 31/12/2018 |
| Uitgangspunten | <p>Het begrotingsbeleid van de regering voorziet dat de RJV de komende jaren belangrijke besparingen op zijn beheersbegroting realiseert.</p> <p>Op korte termijn zit er meestal niets anders op dan hier en daar de uitgaven te verminderen, een investering uit te stellen, lineair te besparen op personeel, enz. Men moet echter oppassen dat op termijn op die manier de uitgaven niet stijgen. Efficiëntieverhoging is de enige duurzame oplossing.</p> <p>De implementatie van Ambi, de komende pensioengolf, de verhuis naar het nieuwe gebouw en het nieuwe werken zijn opportuniteiten.</p> <p>Een efficiëntieverhoging op één plaats mag echter niet ten koste gaan van een verlies van efficiëntie op een andere plaats. Ook moet een efficiëntieverhoging significant zijn, zodat minstens de kosten om ze te realiseren gecompenseerd worden. Ze moet ook duurzaam zijn. Dit is tenslotte geen alleenstaand project, maar het moet ingebed worden in de organisatiecultuur van de RJV.</p> |
| Te bereiken doelstellingen | <p>Het voldoen aan de verwachting van de klanten met een minimum aan middelen, door alle gekende processen (78) door te lichten. De activiteiten (processtappen) met toegevoegde waarde worden gemaximaliseerd en de activiteiten zonder toegevoegde waarde worden geminimaliseerd.</p> <p>Deze doorlichting gebeurt in 5 stappen:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Definiëren: identificeren en valideren van de verwachtingen; 2. Meten: de actuele prestatie meten (via ABC); 3. Analyseren: bepalen van de gewenste oplossing; 4. Verbeteren: de gewenste oplossing laten ontwikkelen en implementeren; 5. Beheersen: evolutie meten (via ABC). <p>De conclusies van de doorgelichte processen worden als operationele doelstelling opgenomen in de betrokken managementplannen.</p> |
| Reikwijdte van het project | <p>De doorlichting volgens de principes van LEAN-management maakt het mogelijk om verspilling te detecteren.</p> <p>Er bestaan 7 groepen activiteiten die eventueel geen toegevoegde waarde voor de klant opleveren:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Voorbereiden: klaarzetten, overdragen, toewijzen, ... 2. Opslag: klasseren, opbergen, rangschikken, stilstaan, ... 3. Bewegen en behandelen: kopiëren, verplaatsen, bijeenbrengen, ... 4. Wachten: goedkeuren, markeren, toetsen, valideren, ... 5. Verwerken van afwijkingen: herstellen, corrigeren, aanpassen, herwerken, nazien, ... 6. Overproductie: overaanbod van niet relevante diensten en informatie; 7. Overprocessing: boven de verwachtingen uitvoeren. <p>Dit stappenplan is een leidraad bij elk te "leanen proces". Doorheen het traject is er informatie, communicatie en opleiding nodig.</p> |

| | | |
|------------------------------------|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Succesmeting | Indicator | <ul style="list-style-type: none"> > Aantal processen waar de eerste twee stappen van uitgevoerd zijn; > Aantal processen die volledig doorgelicht werden. |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > Aantal processen waar de eerste twee stappen van uitgevoerd zijn: 20 % na 1 jaar, 55 % na 2 jaar, 90 % na 3 jaar; > Aantal processen die volledig doorgelicht werden: 5 % na 1 jaar, 15 % na 2 jaar, 25 % na 3 jaar. |
| Risico's en succesfactoren | | <ul style="list-style-type: none"> > Gebrek aan medewerking (niet realiseren van de hieraan verbonden operationele doelstellingen uit de managementplannen); > Beschikbaarheid van de projectleider; > Beschikbaarheid lean-managers (momenteel 4); > Beschikken over een SPOC per proces; > Kwaliteit van de beschikbare informatie; > Beschikken over statistieken die helpen bij het bereiken van de doelstellingen. |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | | <ul style="list-style-type: none"> > Basisopleiding SPOC's in Lean (continu in functie van de door te lichten processen); > Uitwerken methodologie (04/2016); > Uitwerken kalender (08/2016); > Meten en definiëren: 20% van de processen (12/2016); > Volledig doorlichten en verbeteren: 5% van de processen (12/2016); > Meten en definiëren: 55% van de processen (12/2017); > Volledig doorlichten en verbeteren: 15% van de processen (12/2017); > Meten en definiëren: 90% van de processen (12/2018); > Volledig doorlichten en verbeteren: 25% van de processen (12/2018). |
| Middelen (VTE) | | Opdrachtgever (0,1 VTE), Projectleider (0,5 VTE), Lean-managers (1 VTE), SPOC's (3 VTE). |
| Begroting (€) | | <p>Gedurende de duur van dit project (drie jaar) zal er beroep gedaan worden op gespecialiseerde en geïndividualiseerde begeleiding van Lean-experten: 10 personen a rato van 3 dagen opleiding / begeleiding (inclusief documentatie): 10 x 3 x € 850 per dag.</p> <p>Totaal: € 25.500</p> |

PROJECT 4. Fouten zo vlug mogelijk recht zetten

Teveel uitbetaald vakantiegeld efficiënt innen

| | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Guy Van Laethem |
| Projectleider | Anja De Becker |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 – 31/12/2017 |
| Uitgangspunten | <p>Wanneer een betaling juist gebeurt of wanneer een recht op jaarlijkse vakantie niet ten onrechte wordt toegekend, moet er niet teruggevorderd worden. Logisch om daarvan een prioriteit te maken. Het is een zaak van alertheid, methode en tools om signalen op te vangen. Toch loopt het af en toe mis. Vaak komt dat omdat de DMFA-gegevens gewijzigd werden, maar soms zit er een fout in de gelijkstelbare dagen. Het proces van de terugvorderingen is intussen 15 jaar oud en kan dus best een update gebruiken.</p> <p>Terugvorderen van vakantiegeld moet in een bredere context bekeken worden, waarbij zowel aandacht besteed wordt aan de organisatorische, technologische als menselijke aspecten.</p> <p>Er is ook een maatschappelijke evolutie waarbij klanten op een meer gedifferentieerde manier benaderd en behandeld worden.</p> <p>Er moet in elk geval alles aan gedaan worden dat de arbeider terugbetaalt, maar er moet ook rekening mee gehouden worden dat niet alle arbeiders in staat zijn om onmiddellijk terug te betalen.</p> <p>Zowel voor de medewerkers van de RJV als voor de betrokken arbeiders moeten de doorgevoerde modernisering een efficiëntieverhogend effect beogen.</p> <p>Een eerste stap werd in 2014 gezet door de dienst terugvorderingen samen te voegen met de dienst die instaat voor de betaling van vakantiegeld. Dit genereert synergiën tussen beide teams en verhoogt de polyvalentie.</p> |
| Te bereiken doelstellingen | <p>In een volgende stap zal het proces hieraan aangepast worden. Er zal ook korter op de bal gespeeld worden door de tijd in te korten tussen het vaststellen van ten onrechte uitbetaald vakantiegeld en het effectief terugvorderen.</p> <p>De haalbaarheid wordt onderzocht om in een synergieverband met andere instellingen of instanties ten onrechte uitbetaalde vakantiegelden terug te vorderen.</p> <p>Omdat de communicatie met de arbeiders meer en meer via elektronische weg gebeurt, zullen de processen hieraan aangepast worden.</p> <p>Dit alles moet resulteren in meer en beter betalende arbeiders en meer (geaccepteerde) compensaties.</p> |

| | | |
|------------------------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Reikwijdte van het project | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Herzien van het terugvorderingsproces vanaf het ogenblik dat vastgesteld wordt dat een bedrag teruggevorderd moet worden, tot op het ogenblik dat het teruggevorderd bedrag volledig terugbetaald is. 2. Modernisering van het administratief-juridisch kader: <ul style="list-style-type: none"> > Automatiseren van het verantwoordingsproces in Ambi en SAP; > Dematerialiseren van de terugvorderingsbrief; > Zoveel mogelijk paperless communiceren met de arbeider; > De werkwijze vereenvoudigen op basis van afbetalingsplannen; > Invoeren en prioriteit geven aan de domiciliëring ingeval van gespreide terugbetaling; > Haalbaarheidsstudie en eventuele implementatie van de invordering bij andere OISZ en bij de FOD Financiën; > Haalbaarheidsstudie en eventuele implementatie van een samenwerking met deurwaarders. 3. Meer klantgerichte aanpak van het terugvorderingsbeleid: <ul style="list-style-type: none"> > De terugvorderingsbrief gebruiksvriendelijker en leesbaarder maken; > Aandacht voor de manier van communiceren in de latere fasen van het terugvorderingsproces; > Aandacht voor de relatie met de arbeider (timing en frequentie van contact); > Aangepaste opvolging in functie van een bepaald profiel (bv. terugvordering ingeval van fraude). |
| Succesmeting | Indicator | Doorlooptijd van het invorderingsproces tussen het vaststellen van het ten onrechte uitbetaald vakantiegeld en het afboeken van dubieuze vorderingen. |
| | Norm | Na het invoeren van de nieuwe maatregelen heeft 85% van het aantal terugvorderingen een doorlooptijd van maximaal 12 maand (nulmeting uit te voeren!). |
| Risico's en succesfactoren | | <ul style="list-style-type: none"> > Prioriteiten ICT-dienst; > Beschikken over het nodige budget, een projectleider die voldoende tijd kan vrijmaken, een dienstchef en nieuwe medewerkers voor de dienst (cfr. leeftijdspiramide en pensioneringen); > Beschikken over statistieken die ons kunnen helpen bij het bereiken van de doelstellingen; > Imago RJV; > Efficiëntere inning tegen een lagere werklast. |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | | <ul style="list-style-type: none"> > Definiëren van de gewenste oplossing (06/2016); > Ontwerpen van de gewenste oplossing (12/2016); > Implementeren van de gewenste oplossing (06/2017); > Testen en corrigeren (08/2017); > Live gaan (01/09/2017). |
| Middelen (VTE) | | Opdrachtgever (0,1 VTE), projectleider (0,4 VTE), medewerkers diensten terugvorderingen, inspectie en juridische dienst (1 VTE). |
| Begroting (€) | | <p>Via lastenboek (of Ordina) 100 dagen ontwikkeling in SAP, (100 x € 1.250 per dag = € 125.000) + 20 % risico (= € 25.000).</p> <p>Totaal: € 150.000</p> |



B. Duurzame relatie met de klanten

PROJECT 5. Een klasbak

Continue investeren in de uitbouw van het merk "RJV"

| | |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Pierrette Roels |
| Projectleider | Caroline Chan |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 - 31/12/2018 |
| Uitgangspunten | <p>Het project is in eerste plaats gericht op het verhogen van de naambekendheid van de RJV: "Wie niet gekend is, bestaat niet".</p> <p>Door de naambekendheid te verhogen kan ook onrechtstreeks een positieve invloed uitgeoefend worden op het aantal betaalde vakantierekeningen.</p> <p>Het project zal tevens een positieve invloed hebben op het project 7, dat de website wil verbeteren.</p> |
| Te bereiken doelstellingen | <p>De naambekendheid (en het imago) van de RJV vergroten bij het doelpubliek, hoofdzakelijk bij die groepen die een eerste maal met de dienstverlening van de RJV in contact zullen komen.</p> |
| Reikwijdte van het project | <p><u>Potentieel doelpubliek</u></p> <ol style="list-style-type: none">Sensibiliseren van schoolverlaters en jongeren die als arbeider bijklossen. Aanbieden van infopakketten op maat, opstellen van informatiestanden bij jobbeurzen,... De RJV zal op die manier bekender worden wat dan weer een positieve invloed kan hebben op het aantal onbetaalde rekeningen.Onderzoeken of samenwerking met FOD Financiën mogelijk is om met een clic bij onze toepassing te komen vanuit Tax-on-web. Mee surfen op de populariteit van Tax-on-web om de RJV kenbaar te maken bij zijn doelpubliek. Onderzoeken of er een mogelijkheid kan zijn om rechtstreeks een link te plaatsen vanuit Tax-On-Web naar Cova2.Responsabiliseren van werkgevers via Cova1 en de aangepaste website. <p><u>Uniformiteit in het hoe</u></p> <ol style="list-style-type: none">Controle uitoefenen op elke vorm van uitgaande communicatie. De bedoeling is te komen tot een uniforme manier van externe communicatie (schrijfstijl). Hiervoor wordt een specifiek redactiecomité geïnstalleerd.Perscommuniqués uitsturen bij belangrijke gebeurtenissen om de mensen op de hoogte te houden van de realisaties. |

| | | |
|------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Succesmeting | Indicator | <ul style="list-style-type: none"> > Resultaat van steekproeven onder het cliënteel (bevraging: enquête naar de bekendheid bij doelgroepen en enquête naar ons imago via de website); > Een vergelijking van het aantal onbetaalde rekeningen met voorgaande periodes; > De gegevens via Tax-On-Web (aantal mensen dat zich via Tax-On-Web geregistreerd heeft in Cova2 en aantal mensen dat er ook aanpassingen aan persoonlijke gegevens heeft gedaan). |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > Bekendheidsgraad voor en na de sensibiliseringscampagne: stijging van aantal toegangen naar website en Cova2; > Continue daling van de onbetaalde vakantiegeden (daling zeker bij jongeren merkbaar); > Alle externe (en interne) communicatie gebeurt volgens het grafisch charter van de RJV; > Ten minste 2 perscommuniqués per jaar uitbrengen. |
| Risico's en succesfactoren | | <p>Dit project is zeer afhankelijk van derden waar we geen rechtstreekse invloed op hebben (Interimkantoren, werkgevers, Tax-On-Web, ...). Het is echter aan ons om het win-win-verhaal voor beide partijen op een overtuigende en aantrekkelijke manier te verwoorden.</p> <p>Voor de ontwikkeling en creatie van het promotiemateriaal is een budget nodig.</p> |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | | <ul style="list-style-type: none"> > Statistieken opmaken van de mensen die via Tax-On-Web naar Cova2 gaan en die in Cova2 aanpassingen doen. > Installatie van een redactiecomité. > Gesprekken voeren (enquêtes) met de belangengroepen en maken van afspraken om de jaren daarna deze projecten te realiseren. > Vanaf september 2016: Effectief maken van het plan, d.w.z. infomateriaal voor schoolverlaters, aanwezig zijn op jobbeurzen, ter beschikking stellen van promotiemateriaal aan werkgevers (in het bijzonder interimkantoren, horeca-sector) en tot slot aanwezig zijn op de website van Tax-On-Web. |
| Middelen (VTE) | | Een precieze inschatting van de werklast is niet mogelijk, omdat dit moet uitgevoerd worden binnen een breder kader. Er zal echter geen extra personeel voor nodig zijn. |
| Begroting (€) | | <p>€ 15.000 voor:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Opstellen van Infopakketten; > Bijwonen van jobbeurzen; > Hertekenen van Cova1 en Cova2. <p>Totaal: € 15.000</p> |

| | |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Luc Vanneste |
| Projectleider | Sander Bautmans |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 - 31/12/2018 |
| Uitgangspunten | <p>In een moderne organisatie is er veel licht. Of ze nu van de overheid is of niet, zowel de klanten als het personeel willen openheid en duidelijkheid. De idee van “faire communicatie” haalt zijn mosterd bij “fair trade”: de hele ketting moet proper zijn. Bij “faire communicatie” staan helderheid en eenvoud voorop.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Naar onze klanten: Weg met “kromcommunicatie” en streven naar heerlijk heldere communicatie. Dit wil zeggen dat we vermijden dat extern gecommuniceerd wordt in nodeloos onbegrijpbare taal. 2. Naar ons personeel: Zorgen dat de interne communicatie op een overzichtelijke, eerlijke en transparante manier verloopt. In een taal die iedereen begrijpt. |
| Te bereiken doelstellingen | <p>Alle (interne en externe) communicatie is eerlijk, transparant en eenvoudig. We liegen nooit, ook als het moeilijk is om de waarheid te spreken. We verschuilen ons ook niet achter schimmige wolken.</p> <p>Correcte, duidelijke informatie. Daar willen we borg voor staan. Er wordt een label ontwikkeld dat daar door middel van een checklist rekenschap over geeft. De checklist onderzoekt of een mededeling beantwoordt aan minimumvoorwaarden voor een eerlijke communicatie.</p> <p>We ontwikkelen het label in eerste instantie binnen de RJV, maar proberen daar later een onafhankelijk label van te maken.</p> |
| Reikwijdte van het project | <ol style="list-style-type: none"> Er wordt een label uitgewerkt dat criteria vastlegt voor wat een faire communicatie moet zijn. Deze criteria bestaan uit 5 hoofdvragen, die het makkelijk maken om te oordelen over de eerlijkheid en openheid van de communicatie. Deze criteria zullen getoetst worden aan de behoeften van onze klanten en ons personeel vooraleer ze gefinaliseerd worden. Maandelijks zullen er steekproefsgewijs een aantal teksten onderworpen worden aan de opgestelde criteria en zal er een evaluatie volgen met de betrokkenen. Het opzicht is om een zekere vorm van zelfbewustheid te creëren bij het opstellen van een artikel of tekst. Iedereen kan onderworpen worden aan een evaluatie. De beste teksten worden weerhouden en nemen deel aan de grote finale selectie (waar het voltallige personeel zijn stem kan uitbrengen). De auteur van de best verkozen tekst wordt in de bloemetjes gezet als beste faire communicator. De RJV doet er alles aan om de regels van het label te respecteren. Er wordt hierover gerapporteerd in het jaarverslag. |

| | | |
|------------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Succesmeting | Indicator | <ul style="list-style-type: none"> > Er is een label faire communicatie. > De groep “faire communicatie” voert maandelijks selectieproeven uit op de verschenen artikels/teksten. > De groep “faire communicatie” evalueert samen met de betrokkene de teksten en stuurt bij waar nodig. > In het jaarverslag wordt over faire communicatie gerapporteerd. |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > Elke communicatie die de stempel “Faire communicatie” draagt voldoet aan het label. > Binnen de drie jaar voldoet al onze communicatie (intern/extern) aan de voorwaarden van het label. |
| Risico's en succesfactoren | | Het is belangrijk dat dit initiatief warm wordt gehouden. Er moet zeer regelmatig over gecommuniceerd worden. |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | | <ul style="list-style-type: none"> > Uitwerken van een label: tegen februari 2016. > Maandelijks keuze groep “faire communicatie”: vanaf maart 2016. > Jaarlijkse prijsuitreiking: voor het eerst in december 2016 (wisselbeker + bon). > Rapportering: jaarverslag (begin februari). |
| Middelen (VTE) | | Een precieze inschatting van de werklast is niet mogelijk, omdat dit moet uitgevoerd worden binnen een breder kader. Er zal echter geen extra personeel voor nodig zijn. |
| Begroting (€) | | <p>Voor dit project is drukwerk nodig en een beperkte investering in een jaarlijkse trofee. Hiervoor wordt in een ruwe schatting € 500 voorzien.</p> <p>Totaal: € 1.000</p> |

| | | |
|-----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Pierrette Roels | |
| Projectleider | Sander Bautmans | |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 - 31/12/2018 | |
| Uitgangspunten | <p>Het is belangrijk dat bezoekers zo vlug mogelijk hun weg vinden in de website. Door de site te personaliseren per bezoekerstype (arbeider/werkgever), krijgt elke doelgroep (uitsluitend) informatie op zijn maat aangeboden.</p> <p>Er moet aansluiting gevonden worden bij de communicatiewegen die vooral door jongeren worden gebruikt.</p> | |
| Te bereiken doelstellingen | <ol style="list-style-type: none"> 1. Via de website antwoord bieden op het grootste deel van de vragen/opmerkingen van de klanten en zorgen dat ze enkel nog voor zeer specifieke zaken rechtstreeks contact opnemen. 2. De druk verminderen op de telefooncentrale (tijdens de piekperiode van de vereffening: april/mei/juni) en de medewerkers in het algemeen (personeel). 3. Een professionele en gebruiksvriendelijke website. | |
| Reikwijdte van het project | <ol style="list-style-type: none"> 1. Construeren van een tweeluik op de site: een site op maat van de arbeider en één op maat van de werkgever. 2. Een mobiele versie (Tablet, Smartphone,...) van de website voorzien, zodat iedereen zijn gegevens sneller kan verkrijgen en doorgeven. 3. Onderzoeken of een chatfunctie geïnstalleerd kan worden om tijdens piekperiodes de klant te woord te staan en een contactformulier om gericht vragen te kunnen doorsturen vanop de website ontwikkelen. | |
| Succesmeting | Indicator | <ol style="list-style-type: none"> 1. Via de website is het mogelijk algemene en persoonlijke gegevens zeer gedetailleerd te verkrijgen. De website moet een antwoord bieden op de vragen van klanten en daardoor meer worden geraadpleegd. 2. Het aantal geregistreerde telefoons dat de RJV ontvangt zal vergeleken worden: periodes voor en na de installatie van de vernieuwde website. 3. De kwaliteit van dit digitale communicatiekanaal zal beoordeeld worden door de klant zelf, door middel van de klantenenquête. (werknemers en werkgevers). |
| | Norm | <ol style="list-style-type: none"> 1. Na het installeren van de nieuwe website: <ul style="list-style-type: none"> > Jaar 1: telling van het aantal bezoekers van de website per luik; > Jaar 2 (&3): toename van het aantal bezoekers met 5 %. 2. Na het installeren van de chatfunctie: <ul style="list-style-type: none"> > Jaar 1: telling van het aantal chats; > Jaar 2 (&3): toename van het aantal chats met 5 %. 3. De klantenenquête over de website haalt een 75 % tevredenheidscore. |

| | |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Risico's en succesfactoren | <ul style="list-style-type: none"> > Het beschikbare budget: een <u>website</u> bouwen kan niet zonder financiële inspanning. Er zal geprobeerd worden om de ontwikkelingsprijs zo laag mogelijk te houden, zonder afbreuk te doen aan de kwaliteit van het eindresultaat. > Veiligheid: het ter beschikking stellen van persoonlijke gegevens via een applicatie kan alleen met een specifieke authenticatie (momenteel wordt hier onderzoek naar gedaan door de Kruispuntbank). > Bekendheid: een nieuwe website is één zaak, er dient ook trafiek te worden gegenereerd naar de website. De nieuwe website moet gelanceerd worden op een maatschappelijk relevant moment en daarbij moeten ook onze partners (werkgevers vnl.) ingelicht worden. Hiervoor is een publiciteitsbudget nodig. > Onderhouden/Up-to-date houden van de website is een grote watch out. De informatie dient steeds correct en actueel te zijn om de geloofwaardigheid van het communicatiekanaal naar de klant toe te vrijwaren. |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <ul style="list-style-type: none"> > Jaar 1: Basisfuncties (tweeluik) nieuwe website operationeel voor de vereffening van 2016; > Jaar 2-3: Verdere uitbouw dienstverlening via website, onder meer door het beschikbaar stellen van een applicatie voor de smartphone en het uitbouwen van een chatfunctie waarmee in piekperiodes gecommuniceerd kan worden met de klant. |
| Middelen (VTE) | <p>Een team van een informaticus en een communicatiemedewerker, die de website onderhouden. Een communicatiemedewerker die ervoor instaat dat er op een flexibele en snelle manier extern gecommuniceerd wordt.</p> <p>Een precieze inschatting van de werklast is niet mogelijk, omdat dit moet uitgevoerd worden binnen een breder kader. Er zal echter geen extra personeel voor nodig zijn.</p> |
| Begroting (€) | <p>Er wordt geschat dat € 30.000 nodig zal zijn. Dit bedrag is voornamelijk bedoeld voor software om specifieke functies op de website uit te bouwen. Er kunnen ook externe tussenkomsten nodig zijn. Het bedrag is een ruwe schatting.</p> <p>Totaal: € 30.000</p> |

| | |
|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Eric Nicaise |
| Projectleider | Sander Bautmans |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 - 31/12/2018 |
| Uitgangspunten | <p>De RJV is op weg naar een papierarme werkomgeving. De dossiers worden reeds louter elektronisch afgewerkt. Het blijft echter een opgave om de communicatie met de klanten elektronisch te verrichten. Er moet dus verder gezocht worden naar methoden om de traditionele briefwisseling af te bouwen en de digitale communicatie verder uit te bouwen. De bedoeling moet zijn om in de toekomst rechtstreekser en directer in contact te kunnen treden met de klanten om dossiers sneller en persoonlijker te kunnen afhandelen via E-mail, applicaties en SMS.</p> |
| Te bereiken doelstellingen | <p>1. Juridische consensus</p> <ul style="list-style-type: none"> > Type info dat mag/kan worden meegedeeld; > Veilige manier voor overdragen gevoelige informatie; > Hoe kunnen we mogelijke bezwaren/obstakels ontwijken en/of oplossen. <p>2. Techniek</p> <ul style="list-style-type: none"> > Onderzoeken van de mogelijkheden om met een beperkte databank nieuwe manieren te ontwikkelen om met de klanten te communiceren; > Verwerven digitale gegevens. <p>3. Kennis (gebruikers versus intern)</p> <ul style="list-style-type: none"> > Intern moet de nieuwe manier van communiceren door iedereen worden toegepast; > Afbouw van andere communicatiekanalen; > Klant moet goed geïnformeerd worden over de nieuwe manier van communiceren. |
| Reikwijdte van het project | <p>Dit project biedt voor verschillende stakeholders van de RJV voordelen en zal dus over een ruim draagvlak beschikken:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Personeel RJV: vragende partij om beter en sneller te voldoen aan de wensen/eisen van de klant. Ze kunnen dan ook sneller dossiers afronden, wat motiverend zal zijn voor de prestaties. Het toenemend aantal telewerkers zal van deze nieuwe manier van communiceren de vruchten dragen; > Dienstverlening: klanten zijn vragende partij om snellere, eenvoudigere en minder omslachtige antwoorden te krijgen; > Kostenbesparend: het bedrag dat besteed wordt aan de briefwisseling kan spectaculair dalen; > Duurzaamheid: dit project wil het aantal zendingen per post beperken, wat uiteraard een gunstig effect heeft op het milieu. <p>Dit proces heeft ruimte nodig om te groeien. Het eerste jaar zal hoofdzakelijk besteed worden aan het installeren en testen van een werkvlak waarop deze digitale manier van communiceren zich kan ontwikkelen.</p> <p>Het is voor alle duidelijkheid in eerste instantie niet de bedoeling om een echte databank met e-mailadressen en gsm-nummers te beheren. Maar wel dient de mogelijkheid onderzocht te worden om deze contactgegevens aan de dossiers van klanten toe te wijzen.</p> |

| | | |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Succesmeting | Indicator | <p>Contact met klanten verloopt vlotter en dossiers kunnen sneller afgehandeld worden. Traditionele communicatieverkeer kan verder worden uitgebouwd:</p> <ul style="list-style-type: none"> > De medewerkers krijgen standaardmails, met daarin de nodige links naar de andere digitale communicatiekanalen, zoals de RJV website; > Mogelijkheid om e-mail/gsm toe te voegen aan dossiers klanten wordt mogelijk gemaakt; > Klanten worden zo nodig gebeld op hun gsm en aangeschreven op hun persoonlijk e-mail adres; > De eBox wordt een steeds belangrijker communicatiekanaal; > Beveiligingsproblemen/privacy issues worden weggewerkt. |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > Uit steekproeven blijken uniforme antwoorden op alle telefonisch gestelde vragen; > Doordat gebruik gemaakt wordt van gsm en e-mail verhoogt de gemiddelde snelheid waarmee dossiers worden afgewerkt; > Het aantal mensen dat voor zijn vakantiegeld gebruik maakt van eBox stijgt van jaar tot jaar. |
| Risico's en succesfactoren | <p>Voor dit project zijn er enkele kritische punten die het succes en de implementatie van het hele project zullen beïnvloeden.</p> <ul style="list-style-type: none"> > ICT (SMALS) De snelheid waarmee deze databank (in AMBI) en de toepassing in Cova2 geïnstalleerd zal worden is essentieel. Daarnaast zullen zij de mogelijkheid moeten aanbieden om deze databank op een eenvoudige manier te bewerken. > Begeleiding Zeker in de beginfase zal een goede opleiding en begeleiding van het personeel essentieel zijn om een kwalitatief gegevensbestand aan te leggen. > Juridische dienst Deze dienst dient de obstakels weg te werken die een belemmering betekenen voor de aanleg van dit gegevensbestand (privacy) en het volwaardig communiceren via e-mail. | |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <p>Jaar 1: Installatie databank (in AMBI) en uitbreiding voor het opvragen en weergeven van deze specifieke gegevens in Cova2. Daarnaast een juridisch aanvaard kader schetsen. In dit eerste jaar zal ook gestart worden met een testproject om zo de nieuwe manier van communiceren op punt te stellen.</p> <p>Jaar 2-3: Op het einde van de bestuursovereenkomst is de nieuwe manier van communiceren ingeburgerd en een hoofdcommunicatiemiddel binnen de RJV.</p> | |
| Middelen (VTE) | <p>Een precieze inschatting van de werklast is niet mogelijk, omdat dit moet uitgevoerd worden binnen een breder kader. Er zal echter geen extra personeel voor nodig zijn.</p> | |
| Begroting (€) | <p>Indien de beveiligingsproblemen opgelost kunnen worden met een code via SMS, dan kan het installeren van een SMS-dienst geschat worden op € 10.000.</p> <p>Voor het aanleggen en onderhouden van een systeem om de gsm/e-mailadressen te bewaren kan de kost voor de programmatie geschat worden op € 10.000.</p> <p>Totaal: € 20.000</p> | |



C. Duurzaam omgaan met personeel

PROJECT 9. NWOW = beter werken = gelukkiger zijn

New way of working (NWOW)

| | | |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Egmont Maene | |
| Projectleider | Nieuwe change manager / projectmanager | |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 – 31/12/2018 | |
| Uitgangspunten | De arbeidsomstandigheden binnen de RJV zijn in constante evolutie. De RJV heeft een kader gecreëerd waarin de medewerkers de keuze hebben om te telewerken of niet. Andere elementen hebben een reële impact op hun werk: nieuwe beheertools die de productiviteit van de processen doet toenemen, de kennis die beschikbaar wordt via elektronische weg, een tool werkbeheer. Met de verhuis opent zich op het vlak van de werkorganisatie een nieuwe wereld. | |
| Te bereiken doelstellingen | Dit project voorziet de invoering van een reeks arbeidsomstandigheden NWOW. Om het mogelijk te maken één van onze kernwaarden, resultaatgerichtheid, te bereiken, moeten verschillende aspecten in overweging genomen worden: infrastructuur, arbeidsomstandigheden en technologie. | |
| Reikwijdte van het project | <ul style="list-style-type: none"> > Het opbouwen van een nieuwe werkcultuur die gebaseerd is op flexibiliteit (flexibele werkuren en niet-plaatsgebonden prestaties). Hierin past dat ten laatste op het einde van de bestuursovereenkomst het systeem van punten en bijhorende recuperatiedagen gestopt wordt. Op dat moment worden de mensen beoordeeld op basis van hun resultaten en niet langer op basis van hun aanwezigheid. > Ten laatste tegen het einde van de bestuursovereenkomst wordt de mogelijkheid geboden om drie dagen per week te telewerken. Daartoe kan enkel overgegaan worden indien het personeel flexibel genoeg is in functie van de vereisten van de werkorganisatie. > Technologie: de exploitatie en het gebruik van ICT optimaal gebruiken, o.a. instant messaging, tele- en videoconferenties, tool werkbeheer... | |
| Succesmeting | Indicator | <ul style="list-style-type: none"> > Tevredenheidsenquête bij de werknemers: % personeelsleden dat tevreden is over het evenwicht privéleven-professioneel leven. > Tevredenheidsenquête bij de werknemers: % personeelsleden dat tevreden of zeer tevreden is over de nieuwe telecommunicatiemiddelen die ter beschikking gesteld worden. > Tevredenheidsenquête bij de werknemers: % personeelsleden dat de nieuwe communicatietools gebruikt (videoconference tools, instant messaging,...). > Het aanbod van telewerk. |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > 85 % van het personeel is tevreden of zeer tevreden over het evenwicht privéleven-professioneel leven. > 90% van de personeelsleden is tevreden of zeer tevreden over de nieuwe communicatiemiddelen die ter beschikking gesteld worden. > 90% van de personeelsleden gebruikt de nieuwe communicatietools. > Jaarlijkse toename van het gemiddeld aantal telewerkdagen ten opzichte van het aantal te werken dagen met 2015 als referentiejaar. |

| | |
|------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Risico's en succesfactoren | <p>Risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Weerstand van de medewerkers; > Verwachtingen van de directies; > Gebrek aan goede afspraken; > Niet soepel kunnen overschakelen naar meer of minder telewerk; > Toename van de stress bij de personeelsleden door te veel informatie en de overbelasting van de NTIC-verbindingen; > De onzekerheden van de informatica. <p>Succes:</p> <ul style="list-style-type: none"> > NWOW-minded medewerkers ontwikkelen; > Actieve promotie van NWOW door de leidinggevenden, medewerkers en vakbonden; > Bepaalde technologieën werden reeds opgenomen in het privéleven van bepaalde personeelsleden (voorbeeld: toepassing Voice over IP, instant messaging, chat,...). |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <p>Inventaris en analyse van de fasen en de doelstellingen van het project op basis van de nodige, bijgewerkte informatie (01/01/2016 - 15/03/2016).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deelproject flexibilitcultuur: uit te voeren tussen 01/01/2016 en 31/12/2018. De fasen (opstellen actieplan; uitvoering actieplan; evaluatie actieplan; uitvoering bijsturingen) zullen door de taskforce bepaald worden. • Deelproject technologie: uit te voeren tussen 01/03/2016 en 31/12/2018. De fasen (opstellen actieplan; uitvoering actieplan; evaluatie actieplan; uitvoering bijsturingen) zullen door de taskforce bepaald worden. • Deelproject verruiming aanbod telewerk: uit te voeren tussen 01/01/2016 en 31/12/2016. De fasen (raadpleging sleutelactoren; uitwerken voorstel; communicatieplan) zullen door de taskforce bepaald worden. |
| Middelen (VTE) | 1,5 VTE |
| Begroting (€) | € 0 |

| | | |
|-----------------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | | Egmont Maene |
| Projectleider | | Igo Cousserier |
| Startdatum - Einddatum | | 01/01/2016 - 31/12/2018 |
| Uitgangspunten | | De RJV heeft al heel wat geïnvesteerd in de ondersteuning van zijn coaches. Dit moet gewoon verdergezet en uitgebreid worden. De coaches zijn een cruciale schakel in de visie van de RJV op leiderschap. Hoewel een leidinggevende drie petjes draagt – leider, manager en coach – leggen we het meeste nadruk op zijn kwaliteiten van coach. De tijd dat hij of zij vooral een technicus moest zijn, die de moeilijkste dossiers voor zijn rekening neemt, is voorbij. |
| Te bereiken doelstellingen | | Maximale ondersteuning van de coaches om een RJV-coach te zijn of te worden. De RJV-coach is de trainer die de vaardigheden van zijn mensen helpt ontwikkelen, maar hen ook laat groeien, vertrouwen geeft, zelfstandig maakt. |
| Reikwijdte van het project | | <ol style="list-style-type: none"> Voortzetting van de intervisies die het mogelijk maken om aan de coaches een gemeenschappelijk uitwisselingsplatform te bieden over de goede praktijken alsook de moeilijkheden die zich voorgedaan hebben. Peer coaching dat nauwgezet adviezen zal verlenen over een situatie die een dringend antwoord vereist. Daarbij wordt de weg voor het slopen van de grenzen tussen de diensten geopend. Het organiseren van mini-seminaries over specifieke coaching thema's, ofwel gegeven door externe deskundigen ofwel door interne deskundigen van de Federale overheid In het kader van kennismanagement de virtuele bibliotheek verrijken met artikels over management, die een referentie kunnen worden voor de leidinggevendenden. Een ontwikkelingsplan na een evaluatie van de coaches met als doel een antwoord te vinden op de zwakke of te verbeteren punten van de teamverantwoordelijken. Coaching op afstand: zeker als overgestapt wordt op drie dagen telewerk per week wordt het belangrijk dat de coaches hun leidinggevende opdracht ook behoorlijk uitoefenen wanneer hun mensen fysiek niet aanwezig zijn. Daar zal een specifieke ondersteuning voor gegeven worden |
| Succesmeting | Indicator | <ol style="list-style-type: none"> Aantal intervisies die elk kwartaal georganiseerd worden. Aantal mini-seminaries die in de loop van het jaar georganiseerd worden. Aantal nieuwe documenten die gedurende het kwartaal aangemaakt worden in de virtuele bibliotheek. Aantal coaches die in de loop van het jaar geëvalueerd worden. |
| | Norm | <ol style="list-style-type: none"> Elke coach kan elk kwartaal deelnemen aan een Intervisie (= 4 verschillende intervisies die elk kwartaal georganiseerd moeten worden). Elk jaar wordt een mini-seminarie georganiseerd. Elk kwartaal is er in beide talen een nieuw document in de virtuele bibliotheek. Elk jaar wordt elke (aanwezige) coach geëvalueerd en ontvangt hij een ontwikkelingsplan in het kader van de evaluatiecyclus (aantal aanwezige coaches die geëvalueerd moeten worden) Iedere coach heeft een opleiding "leiding geven op afstand" gevolgd |

| | |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Risico's en succesfactoren | <p>Risico's:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Routine en tijdsgebrek; > Schrik voor verandering; > Komst van nieuwe coaches (vertrekken, pensioenen, ...). <p>Succesfactoren:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Het voorbeeld en de ondersteuning van het management; > Vertrouwen; > Ondersteuning van de projectleider; > Het talent van de animator van de intervisies. |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <ol style="list-style-type: none"> 1. Vanaf 2016 worden er elk kwartaal 4 verschillende intervisies georganiseerd. 2. Vanaf 2016 wordt er elk jaar een mini-seminarie georganiseerd. 3. Vanaf 2016 wordt er elk kwartaal een nieuw document toegevoegd in de virtuele bibliotheek. 4. Elk jaar wordt in de loop van het 4de kwartaal elke (aanwezige) coach geëvalueerd en ontvangt hij een ontwikkelingsplan in het kader van de evaluatiecyclus (aan het begin van het volgend jaar). |
| Middelen (VTE) | 1 VTE (projectleider – sponsor- animator van de intervisies- coaching. |
| Begroting (€) | € 0 |

| | | |
|-----------------------------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | | Bernadette Wijzen |
| Projectleider | | Rob Cools |
| Startdatum - Einddatum | | 01/01/2016 – 31/12/2018 |
| Uitgangspunten | | Een technische opdracht wordt meestal aan het bureau, in een reële werksituatie, uitgelegd. Die methode heeft zijn verdiensten, maar ook zijn beperkingen. Technische kennis kan efficiënter overgedragen worden indien een specifieke methodologie wordt toegepast. Dit is ook een manier om de wijze waarop de dingen gedaan worden eenvormiger te maken. Zeker in de productie wordt geklaagd over een gebrek aan systematiek in de opleiding en over een verscheidenheid in de manier waarop een taak wordt uitgevoerd. |
| Te bereiken doelstellingen | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Iedere nieuwe productiemedewerker wordt intensief en systematisch getraind. Hij of zij krijgt een praktische opleiding in het telefoneren en in de taken die binnen AMBI verricht worden. Dat gebeurt gedeeltelijk buiten zijn eigen werkplaats, in een aangepaste omgeving en met een eigen methodiek. 2. Iedere productiemedewerker krijgt een aan zijn behoeften aangepaste training. Dat gebeurt gedeeltelijk buiten zijn eigen werkplaats, in een aangepaste omgeving en met een eigen methodiek. |
| Reikwijdte van het project | | <ul style="list-style-type: none"> > Het is de bedoeling een uniforme methodiek te ontwikkelen. Dat betekent evenwel niet dat iedereen op dezelfde manier benaderd wordt. Het is belangrijk op het vlak van opleiding maatwerk af te leveren, ook in functie van de evaluatiecyclus. > De methodologische omkadering van alle opleidingen wordt gecoördineerd door de opleidingsdienst. Het spreekt echter vanzelf dat hiervoor de medewerking en het engagement van de leidinggevenden van de diensten noodzakelijk is. |
| Succesmeting | Indicator | De uniforme methodiek wordt toegepast en is beschikbaar. <ul style="list-style-type: none"> > % van de opleidingen wordt aangeboden in toepassing van de methodiek. |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > Voor alle medewerkers van de productiediensten: 100% van de opleidingen wordt aangeboden in toepassing van de methodiek. |
| Risico's en succesfactoren | | <p>Succesfactoren</p> <ul style="list-style-type: none"> > Aangepaste methodiek; > Soepelheid in de pedagogie; > Alle bestanddelen moeten vooraf bepaald worden. <p>Risico's</p> <ul style="list-style-type: none"> > Moeilijkheid van interpretatie; > Moeilijkheid van toepassing. |

| | |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <ul style="list-style-type: none"> > Research en informatie 01/01/2016 – 30/04/2016; > Reflectievergaderingen 01/05/2016 – 30/06/2016; > Ontwikkeling van de methodiek 01/07/2016 – 31/08/2016; > Testperiode 01/09/2016 – 28/02/2016; > Evaluatie en aanpassing 01/03/2017 – 30/04/2017; > Implementatie 01/05/2017 – 31/12/2018. |
| Middelen (VTE) | 0.75 VTE |
| Begroting (€) | € 7.500 voor de opleiding van de personeel die de methodologie zal uitbouwen. Totaal: 7.500 EUR |

| | |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Jocelyne Julémont |
| Projectleider | Igo Cousserier |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016-31/03/2018 |
| Uitgangspunten | <p>De RJV, een lerende organisatie, voert een verzameling van praktijken in om op één lijn te blijven met zijn omgeving.</p> <p>De personeelsleden leren van elkaar. De transversale overdracht van kennis en ervaringen wordt vergemakkelijkt en de band onder de personeelsleden wordt versterkt in een gemeenschappelijke visie.</p> <p>In het kader van de New Way Of Work (NWOW) is een soepele, flexibele en dynamische organisatie uiterst belangrijk voor het leerproces.</p> |
| Te bereiken doelstellingen | <ol style="list-style-type: none"> 1. Creëren van een dynamisch opleidingsplatform dat bijdraagt tot de autonomie en de responsabilisering van de medewerkers in de ontwikkeling van hun professionele competenties en talenten. 2. Aan het geheel van het personeel een forum ter beschikking stellen om op een dynamische en transversale manier de kennis, ervaringen, competenties en beste praktijken te delen. Nu zijn deze in de organisatie verspreid. |
| Reikwijdte van het project | <ol style="list-style-type: none"> 1. Er zal een duidelijk en regelmatig bijgewerkte portaalsite voor opleidingen gecreëerd worden die voor alle personeelsleden toegankelijk is. Deze site zal het volledige aanbod aan opleidingen weergeven, zowel intern als extern, waar de personeelsleden interesse kunnen voor hebben. Alle opleiders, competenties, beschikbaarheden, stages, planningen, externe opleidingen zullen daarop vermeld staan. De site zal een onmiddellijk overzicht bieden van hetgeen gebeurt of binnenkort zal gebeuren op het vlak van opleidingen en zal aan elk personeelslid de mogelijkheid bieden om zich in te schrijven voor een voorgestelde opleiding, om een aanvraag voor een opleiding in te dienen of om een aanbod van een opleiding in te dienen. 2. Via het model van een forum zullen de personeelsleden de mogelijkheid hebben om een vraag, een probleem, een ervaring te plaatsen. De personeelsleden in kwestie kunnen antwoorden op basis van hun eigen ervaring en kennis door een opheldering, verwijzingen naar een procedure, ... aan te brengen. 3. De beste technische oplossing voor dit project moet onderzocht worden in samenhang met andere projecten, met name kennisdeling en het nieuwe intranet. |
| Succesmeting | <p>Het opleidingsplatform is operationeel en beschikt over de nodige functionaliteiten.</p> <p>Het forum is voor iedere medewerker toegankelijk en bevordert de kennisoverdracht en de persoonlijke ontwikkeling.</p> <p>Opleidingsportaal</p> <ul style="list-style-type: none"> > % opleidingen dat beschikbaar is op het opleidingsplatform; > % interne opleiders die opgelijst zijn op het platform met hun kennisdomein(en); > % opleidingsaanvragen dat verloopt via een geautomatiseerde workflow geïnitieerd via het opleidingsportaal. <p>Forum</p> <ul style="list-style-type: none"> > Aantal thema's die aangereikt worden op het forum. |

| | | |
|------------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Succesmeting | Norm | <p>Opleidingsportaal</p> <ul style="list-style-type: none"> > 100% van de opleidingen zijn beschikbaar op het opleidingsplatform; > 100% van de interne opleiders zijn opgenomen op site; > 100% van de opleidingsaanvragen verlopen via geautomatiseerde workflow. <p>Forum</p> <ul style="list-style-type: none"> > Per trimester wordt minimaal 1 nieuw onderwerp aangereikt op het forum. |
| Risico's en succesfactoren | | <p>Risico's</p> <p><u>Opleidingsplatform</u></p> <ul style="list-style-type: none"> > Beperkingen technisch platform; <p><u>Forum</u></p> <ul style="list-style-type: none"> > Weerstand en gebrek aan interesse forum; > Foutieve of gedeeltelijke info-uitwisseling op forum. <p>Succesfactoren</p> <ul style="list-style-type: none"> > Actief beheer van de site en het forum; > Aantrekkelijk platform en forum; > Actieve gebruikers voor de verschillende expertisedomeinen; > Coördinatie met gelijkaardige projecten. |
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | | <p>Opleidingsportaal</p> <ul style="list-style-type: none"> > 1.A. Functionele analyse 01/01/2016 – 31/03/2016; > 1.B. Keuze technische ondersteuning 01/04/2016 – 30/06/2016; > 3. Structuur portaal 01/07/2016 – 31/08/2016; > 4. Grafisch charter 01/09/2016 – 30/10/2016; > 5. Ontwikkeling 01/11/2016 – 30/06/2017; > 6. Testfase + aanpassingen 01/07/2017 – 31/12/2017; > 7. Launch online 01/01/2018 – 31/03/2018; > 8. Vorming 01/01/2018 – 31/03/2018. <p>Forum</p> <ul style="list-style-type: none"> > 1.A. Functionele analyse 01/01/2016 – 31/03/2016; > 1.B. Keuze technische ondersteuning 01/04/2016 – 30/06/2016; > 9. Structuur forum 01/07/2016 – 31/08/2016; > 10. Grafisch charter 01/09/2016 – 30/10/2016; > 11. Ontwikkeling 01/11/2016 – 31/03/2017; > 12. Testfase + aanpassingen 01/04/2017 – 30/09/2017; > 13. Launch online 01/10/2017 – 31/12/2017; > 14. Vorming 01/10/2017 – 31/12/2017. |
| Middelen (VTE) | | <p>Afhankelijk van interne of externe ontwikkeling:</p> <ul style="list-style-type: none"> > 0,5 (projectleider +projectteam); > 0,25 (ontwikkeling). |
| Begroting (€) | | <p>De ontwikkeling kan in principe in-house gebeuren.</p> <p>Indien dit mogelijk is moet een budget van € 25.000 voorzien worden voor externe consultancy (€ 20.000) + opleiding (€ 5.000) indien dit alsnog noodzakelijk zou zijn.</p> <p>Totaal: € 25.000</p> |

| | | |
|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Jocelyne Julémont | |
| Projectleider | Myriam Demol | |
| Startdatum - Einddatum | 01/09/2016 – 31/12/2018 | |
| Uitgangspunten | <p>Tijdens de vorige bestuursovereenkomst is een project van knowledge management (KM) gerealiseerd waarin al onze processen beschreven werden en een kennismanagementbibliotheek aangemaakt werd. Daarin zijn alle documenten met betrekking tot het knowledge management ondergebracht: survivalskits, instructies, handleidingen, templates, reglementering,... Deze virtuele bibliotheek bevindt zich momenteel op een file server en de informatie wordt geklasseerd per dienst en vervolgens per proces. Dit type van klassement is niet ideaal, aangezien het de zoekmogelijkheden beperkt.</p> <p>Het is daarom de bedoeling om de documenten van knowledge management te migreren naar een moderner content managementsysteem, dat de mogelijkheid biedt om:</p> <ul style="list-style-type: none"> > op basis van trefwoorden of synoniemen vlot documenten op te zoeken; > de historiek van een document te raadplegen; > een melding te maken bij de publicatie van een nieuw document; > een workflow te genereren voor validatie en vertaling. <p>De medewerkers worden op die manier voorbereid op een optimaal gebruik van de functie «deling van documenten» van het systeem van unified communication. Daardoor zal de doeltreffendheid en de kwaliteit van het werk verhoogd worden.</p> <p>Met het oog op de rationalisering, willen we gebruik maken van de tool die aangekocht werd in het kader van het project voor het elektronisch beheer van documenten.</p> | |
| Te bereiken doelstellingen | <p>Het doel is de documenten, uitgewerkt in het kader van het project knowledge management uit de vorige bestuursovereenkomst, te migreren naar een nieuw content management systeem om een efficiëntere en doeltreffendere opzoeking van de informatie mogelijk te maken.</p> | |
| Reikwijdte van het project | <ul style="list-style-type: none"> > Migratie van alle documenten die zich momenteel op de Share KM bevinden en de verslagen van de vergaderingen naar het nieuwe content management systeem. > Verrijking van de informatie door metadata. > Aanmaak van een validatieworkflow. | |
| Succesmeting | Indicator | <ul style="list-style-type: none"> > De documenten zijn beschikbaar in het content management systeem. > Het nieuwe content management systeem wordt gebruikt door de medewerkers. |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > Alle documenten, die gespecificeerd werden in de scope van het project, zijn opgeladen in het CMS. > Er zijn tevens procedures beschikbaar voor het opladen, aanmaken, valideren, publiceren en raadplegen van documenten. > De RJV-medewerkers zijn geïnformeerd over de voordelen van het CMS. > Na één jaar raadplegen alle RJV-medewerkers de vergaderverslagen en de kennisdocumenten in het CMS. |

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------|--------------------------------|-------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-----------|-----------------------------------------------|-------------------------|----------------------------|--------------------------|
| <p>Risico's en succesfactoren</p> | <ul style="list-style-type: none"> > Het zal nodig zijn om de beperkingen van de tool in verband met meertaligheid uit te leggen. Het is immers zeer moeilijk om een site in het NL en een andere in het FR te hebben. We moeten ons dus tevreden stellen met het feit dat de documenten in het FR en het NL samen weergegeven worden. Maar dat is momenteel reeds het geval in de Share KM. > Er zal per fase gehandeld moeten worden: het project aanvatten met een pilootproject KM (een dienst kiezen waar de medewerkers graag met moderne tools willen werken). > Er zal tijd uitgetrokken moeten worden om de verandering te ondersteunen. Het idee om een "kampioen" per cel aan te duiden, namelijk een persoon die gemotiveerd is door de nieuwe tool en die zijn collega's kan ondersteunen. > De gebruikers moeten erin betrokken worden: van bij het begin werken met de betrokken diensten/ ondersteuning change manager/elke fase testen/ opleidingen voorzien. > Zoals alle projecten is de ondersteuning van de algemene administratie en directeurs onontbeerlijk. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Hoe – Fasen – Tijdsplanning</p> | <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">1. Functionele analyse</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Sept. 2016 - Feb. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">1.1. Informatie over de tool CMS aan de SPOC KM, sponsor, secretaresse AAG en change manager.</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Sept. 2016</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">1.2. Analyse van de behoeftes (metadata, workflow, versioning, meldingen,...)</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Okt. 2016 – Febr. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">2. Aanmaak van de site KM (formulieren, workflow, bibliotheek)</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Maart – Mei 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3. Pilootproject KM</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Maart – Dec. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3.1. Keuze van de pilootdienst</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Maart. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3.2. KM-migratie van de survivaalkits van de pilootdienst naar de CMS-tool</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Juni – Augustus 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3.3. Tests gebruikers door een beperkte groep met de ondersteuning van de change manager</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Sept. – Okt. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3.4. Opleiding voor de dienst (leidinggevend + medewerkers)</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Nov. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3.5. Evaluatie van het pilootproject en lessons learned</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Dec. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">3.6. Communicatie aan het volledige personeel</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Dec. 2017</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">4. Uitbreiding naar de andere diensten</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Jan. – Dec. 2018</td> </tr> <tr> <td style="padding: 5px;">5. PV vergaderingen</td> <td style="text-align: right; padding: 5px;">Juli. – Dec. 2018</td> </tr> </table> | 1. Functionele analyse | Sept. 2016 - Feb. 2017 | 1.1. Informatie over de tool CMS aan de SPOC KM, sponsor, secretaresse AAG en change manager. | Sept. 2016 | 1.2. Analyse van de behoeftes (metadata, workflow, versioning, meldingen,...) | Okt. 2016 – Febr. 2017 | 2. Aanmaak van de site KM (formulieren, workflow, bibliotheek) | Maart – Mei 2017 | 3. Pilootproject KM | Maart – Dec. 2017 | 3.1. Keuze van de pilootdienst | Maart. 2017 | 3.2. KM-migratie van de survivaalkits van de pilootdienst naar de CMS-tool | Juni – Augustus 2017 | 3.3. Tests gebruikers door een beperkte groep met de ondersteuning van de change manager | Sept. – Okt. 2017 | 3.4. Opleiding voor de dienst (leidinggevend + medewerkers) | Nov. 2017 | 3.5. Evaluatie van het pilootproject en lessons learned | Dec. 2017 | 3.6. Communicatie aan het volledige personeel | Dec. 2017 | 4. Uitbreiding naar de andere diensten | Jan. – Dec. 2018 | 5. PV vergaderingen | Juli. – Dec. 2018 |
| 1. Functionele analyse | Sept. 2016 - Feb. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.1. Informatie over de tool CMS aan de SPOC KM, sponsor, secretaresse AAG en change manager. | Sept. 2016 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1.2. Analyse van de behoeftes (metadata, workflow, versioning, meldingen,...) | Okt. 2016 – Febr. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. Aanmaak van de site KM (formulieren, workflow, bibliotheek) | Maart – Mei 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. Pilootproject KM | Maart – Dec. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.1. Keuze van de pilootdienst | Maart. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.2. KM-migratie van de survivaalkits van de pilootdienst naar de CMS-tool | Juni – Augustus 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.3. Tests gebruikers door een beperkte groep met de ondersteuning van de change manager | Sept. – Okt. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.4. Opleiding voor de dienst (leidinggevend + medewerkers) | Nov. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.5. Evaluatie van het pilootproject en lessons learned | Dec. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3.6. Communicatie aan het volledige personeel | Dec. 2017 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. Uitbreiding naar de andere diensten | Jan. – Dec. 2018 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. PV vergaderingen | Juli. – Dec. 2018 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Middelen (VTE)</p> | <p>2 VTE:</p> <ul style="list-style-type: none"> > 0,25 projectleider; > 25 analyst; > 0,5 ontwikkelaar; > 0,6 SPOC; > 0,2 Algemeen secretariaat; > 0,2 andere (server administrator, testers, change manager, ...). | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Begroting (€) | <ul style="list-style-type: none">> 2 licenties voor de CMS-installaties 2013 Enterprise. <p>Voor het project GED worden er momenteel 2 CMS servers geïnstalleerd: een front-end web server en een application server.</p> <p>Mogelijk (maar niet zeker) zullen deze installaties in het kader van de volgende projecten uitgebreid dienen te worden:</p> <ul style="list-style-type: none">> Indien vele gebruikers zich gelijktijdig zullen connecteren in het CMS, zal er een 2de front-end web server dienen voorzien te worden.> Indien er veel indexing vereist is, zal er een 2de application server dienen geïnstalleerd te worden. <p>Totaal: € 15.000 (minimum)</p> |
|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

| | | |
|-----------------------------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | | Eric Nicaise |
| Projectleider | | Caroline Chan |
| Startdatum - Einddatum | | 01/01/2016 - 31/03/2018 |
| Uitgangspunten | | Er blijkt onder meer uit de tevredenheidsenquêtes bij het personeel dat de informatie zich niet correct verspreidt binnen de RJV. Bepaalde informatie is moeilijk te vinden op het huidige Intranet en de personeelsleden geven ook aan dat ze teveel informatie ontvangen, zonder dat ze de mogelijkheid hebben om datgene dat effectief op hen betrekking heeft, te selecteren. De enquêtes brengen ook een gebrek aan het licht in de communicatie zowel top/down als bottom up. |
| Te bereiken doelstellingen | | Het project "nieuw intranet" is erop gericht om de toegang tot de algemene informatie gebruiksvriendelijker en sneller te maken, rekening houdend met de behoeftes die de personeelsleden te kennen geven. |
| Reikwijdte van het project | | <ol style="list-style-type: none"> 1. Het vernieuwde intranet zal iedere gebruiker toelaten vlug de gewenste algemene informatie te vinden. 2. De personeelsleden zullen een selectie kunnen maken voor een deel van de informatie die ze in een melding via e-mail wensen te ontvangen. Na een bepaalde afwezigheid zullen zij zeer vlug hun informatie kunnen bijbenen. 3. Er wordt een "sociaal netwerk" geïnstalleerd, waar simpel op ingeschreven wordt. Er zal een duidelijke strategie ontwikkeld worden, teneinde de participatie zo breed mogelijk te houden. Dat veronderstelt een moderator of een groep moderators. |
| Succesmeting | Indicator | <ol style="list-style-type: none"> 1. Gemiddeld aantal toegangen tot het intranet. 2. Effectiviteit van de keuze van prioritering van de publicaties EN stabiliteit van de linken naar vroegere publicaties. 3. Gemiddeld gebruik van het sociaal netwerk door de personeelsleden van de RJV. 4. Tevredenheid van de personeelsleden. |
| | Norm | <ol style="list-style-type: none"> 1. Minstens drie kwart van de personeelsleden hebben de site geraadpleegd tijdens de piekperiodes (op 280 werknemers is dit 210 gebruikers). 2. Melding via e-mail: 100 % van de publicaties op het Intranet zullen de prioritaire keuzes van de personeelsleden respecteren EN 100 % van de links van de publicaties zullen stabiel blijven (behalve hotnews). 3. 20 % van het personeel zal het sociaal netwerk minstens 1 keer per maand gebruiken in het eerste jaar, 40 % in het tweede jaar en 60 % in het derde jaar. 4. 90 % van de personeelsleden zijn tevreden of zeer tevreden over het intranet. |
| Risico's en succesfactoren | | <ul style="list-style-type: none"> > De nieuwe toepassing zal aan een testgroep voorgelegd worden, die kan oordelen over de snelheid waarmee de informatie gevonden wordt, maar ook over de leesbaarheid. > Om de deelname te doen toenemen zal een animator, extern aan de projectgroep, in overweging genomen worden. > De vroegst mogelijke deelname aan het ganse project vormt een belangrijke succesfactor. > Het voornaamste risico betreft de verwerping door de personeelsleden van de voorgestelde oplossingen alsook de veelheid aan informaticaplatformen voor ontwikkeling (technische integratie is altijd problematisch). |

| | |
|------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <ul style="list-style-type: none"> > K1 – 2016: Samenstelling van tweetalige groep; > K2 – 2016: Structuur van de site; > K3 – 2016: Keuze van de tool voor het sociaal netwerk , de categorieën van de meldingen via e-mail bepalen; > K4 – 2016: Tests, validatie en in productiestelling. |
| Middelen (VTE) | > 2 VTE |
| Begroting (€) | <p>In principe geen budget nodig, behalve als de software die momenteel gebruikt wordt niet meer bruikbaar is.</p> <p>In dat laatste geval is een budget van € 20.000 wenselijk.</p> <p>Totaal: € 20.000 (maximum)</p> |

PROJECT 15. Sloop de grenzen*In een open organisatie kent iedereen iedereen*

| | | |
|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opdrachtgever | Eric Nicaise | |
| Projectleider | Sander Bautmans | |
| Startdatum - Einddatum | 01/01/2016 - 31/12/2018 | |
| Uitgangspunten | <p>In de uitslag van de personeelsenquête komt het altijd terug: binnen een dienst gaat het goed tussen de mensen, maar daarbuiten kennen ze elkaar heel weinig. En ze weten al helemaal niet wat ze in een andere dienst doen. Er wordt dan ook nogal gemakkelijk gedacht dat alleen de eigen dienst veel werk heeft. In het nieuwe gebouwen zullen er weinig muren zijn. We willen in alle opzichten een transparante werkomgeving. En iedereen moet door de bomen het bos kunnen zien. Dat wil zeggen dat iedereen zicht moet hebben op wat de RJV doet en hoe dit gedaan wordt.</p> | |
| Te bereiken doelstellingen | <ol style="list-style-type: none"> 1. Op het intranet wordt op een eenvoudige en aangename manier de werking van alle diensten uitgelegd. 2. Over de bestuursovereenkomst en de managementplannen wordt op een eenvoudige en ludieke manier gecommuniceerd naar het geheel van het personeel. 3. Er wordt minstens jaarlijks een teambuildingsinitiatief genomen, waar het geheel van het personeel kan aan deelnemen. 4. Op RIO (of gekozen sociaal netwerk) wordt een rubriek geopend waar individuele medewerkers zich kunnen voorstellen aan hun collega's. 5. De medewerkers kunnen op vrijwillige basis deelnemen aan stages in de verschillende diensten, waar ze daadwerkelijk kunnen ervaren wat daar gebeurt en met andere mensen kennis kunnen make. | |
| Reikwijdte van het project | <p>Enkel de organisatiecultuur, de interpersoonlijke relaties en het erkenningsgevoel worden door dit project en de verschillende onderdelen ervan beoogd. Het project heeft dus onrechtstreeks betrekking op de kwaliteit van de verwezenlijking van de opdracht van een overheidsdienst en de relaties met de verschillende, externe klanten van de RJV.</p> | |
| Succesmeting | Indicator | <ul style="list-style-type: none"> > De tevredenheidsenquête bij het personeel (kwaliteit van de interpersoonlijke relaties, organisatiecultuur en erkenningsgevoel bij het personeel). > Het aantal vrijwillige deelnemers (bovenop de vaste deelnemers). |
| | Norm | <ul style="list-style-type: none"> > 100 % van de diensten zijn voorgesteld tegen eind 2016. > De bestuursovereenkomst en de managementplannen zijn voorgesteld op RIO, zoals ook de opvolging daarvan. > Ieder personeelslid krijgt jaarlijks kans op een teambuildingsactiviteit. > Er is op RIO een rubriek waar ieder personeelslid zich kan voorstellen. > Er bestaat de mogelijkheid om stage te lopen in een andere dan de eigen dienst. > Voor de criteria organisatiecultuur, interpersoonlijke relaties en erkenningsgevoel moet het tevredenheidspercentage van het personeel hoger zijn (na benchmarking- gebaseerd op de enquête van de FOD P&O) met de andere instellingen. |
| Risico's en succesfactoren | <p>De betrokkenheid van het personeel, de capaciteit van mobilisatie van het personeel tot acties en het aantal deelnemende personeelsleden zullen bepalend zijn.</p> <p>De organisatiekwaliteit en de betrokkenheid van de hiërarchie in de verschillende acties zullen de bepalende succesfactoren zijn.</p> | |

| | |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Hoe – Fasen – Tijdsplanning | <ul style="list-style-type: none"> > Tegen eind 2016 zijn alle diensten op het intranet voorgesteld. > Tegen maart 2016 zijn de bestuursovereenkomst en de managementplannen op een eenvoudige en ludieke manier op het intranet te vinden. Alle tussenliggende evaluaties worden op eenzelfde wijze opgevolgd. > Ieder jaar heeft ieder personeelslid de kans gekregen om deel te nemen aan een teambuildingsactiviteit. > Vanaf januari 2016 wordt op het intranet een rubriek geopend waar individuele werknemers zich kunnen voorstellen. > Vanaf 2016 wordt de mogelijkheid aangeboden om stage te lopen in verschillende diensten. Het spreekt vanzelf dat dit in overleg zal gebeuren met de verantwoordelijken van de diensten. |
| Middelen (VTE) | 0,5 VTE (alle human resources inbegrepen). |
| Begroting (€) | <p>Budget in functie van de initiatieven.</p> <p>Tot nu werd ongeveer € 10.000 aan teambuilding uitgegeven.</p> <p>Totaal: € 10.000 (minimum)</p> |

V. Productiedoelstellingen Stelsel en Kas



A. Stelsel



B. Kas



C. Gedragsregels t.o.v. het publiek

A. Stelsel

1. Het actief beheren van het secundair netwerk

Het doel bestaat erin het secundair netwerk van de vakantiefondsen te beheren en het te betrekken in het netwerk van de sociale zekerheid.

1.1. Systematiseren en coördineren van het overleg met de bijzondere vakantiefondsen om harmonieuze en constructieve relaties te bevorderen.

| | |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Het aantal vergaderingen georganiseerd door het Stelsel. |
| Norm | Minimum 8 vergaderingen per jaar waarvan twee over informatieveiligheid. |

1.2. Voorstellen aan het beheerscomité van nieuwe leesbare reglementaire teksten.

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Jaarlijks verslag over de toepassing en evolutie van de reglementering aan het beheerscomité. Dit moet gebeuren voor doorzending aan de Minister. |
| Norm | Uiterlijk op 31 maart van het volgende jaar. |

1.3. Zo snel mogelijk afsluiten van de onderzoeken die door de vakantiefondsen en op de zitdagen werden gevraagd.

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Tabel per onderwerp met de duur van de onderzoeken per jaar van aanvraag. |
| Norm | Een termijn van maximum 3 maanden voor 60 % van de gevallen. |

2. Verdelen van de gegevens en de fondsen aan de bijzondere vakantiefondsen

Doel is de verdeling van de gegevens en de geldmiddelen die de bijzondere vakantiefondsen nodig hebben voor de berekening en de betaling van het vakantiegeld en de bepaling van de vakantieduur.

2.1. Verdelen van het geld voor de betaling van het vakantiegeld onder de verschillende bijzondere vakantiefondsen, op de werkdag nadat het geld ontvangen werd.

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Tabel met de datum van ontvangst en verdeling van de RSZ-voorschotten. |
| Norm | In 95 % van de gevallen, op de bankwerkdag die volgt op de datum van ontvangst. |

2.2. Hanteren van snelle geïnformatiseerde verwerkingstijden met het oog op de transmissie van de gegevens in batch.

| | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Tabel met de data van ontvangst en verdeling. |
| Norm | Gedurende de periode van 01/01 tot 31/12, verdeling binnen de 2 werkdagen na ontvangst in 98% van de gevallen. |

2.3. Verzekeren van het ter beschikking stellen van het informaticasysteem en het online netwerk aan de bijzondere vakantiefondsen.

| | |
|------------------|-------------------------------------------------------------|
| Indicator | Tabel met de beschikbaarheid tussen 6u en 19u op werkdagen. |
| Norm | 98 % beschikbaarheid binnen de voorziene periode. |

2.4. Bijhouden van het werkgeversrepertorium voor verdeling van de DmfA-attesten.

Het werkgeversrepertorium laat toe de verdeling van de DmfA-attesten (aangiften van de prestaties van de werknemers: basis voor de berekening van het vakantiegeld) te beheren naar de bevoegde bijzondere vakantiefondsen toe. Het updaten van dit repertorium gebeurt via de behandeling van de signaletiekgegevens komende van de RSZ. De boodschappen die een fout (anomalie) bevatten, moeten opgelost worden om de overdracht van deze boodschappen te optimaliseren.

De types anomalieën betreffen hoofdzakelijk:

- > Anomalie 10: meer dan één aansluiting gevonden
- > Anomalie 26: onbekende waarde in de tabel van de parameters
- > Anomalie 28: datum van inschrijving gelijk aan datum van schrapping
- > Anomalie 30: vakantiekas verschillend van huidige kas
- > Anomalie 34: opeenvolgende overdrachten – niveau categorie werkgever
- > Anomalie 35: overdracht categorie werkgever – vakantiekas verschillend van huidige kas
- > Anomalie 37: opeenvolgende overdrachten- niveau werkgever
- > Anomalie 38: overdracht werkgever – vakantiekas verschillend van huidige kas
- > Anomalie 49: verandering van kengetal met verandering van kas
- > Anomalie 51: overdracht werkgever met verandering van kas

| | |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Vergelijking op 31/03 van het vakantiejaar van de tijdens het vakantiedienstjaar opgespoorde anomalieën met de al dan niet opgeloste anomalieën. |
| Norm | 95 % van de anomalieën, opgespoord tussen 1 januari en 31 december, moeten tegen 31 maart van het vakantiejaar opgelost zijn. |

2.5. Verdelen van DmfA-attesten die anomalie worden omdat de bestemming niet gekend is.

Het is van essentieel belang dat deze anomalieën maximaal opgelost zijn voor 30/04, dankzij de bepaling van het bevoegde bijzondere vakantiefonds.

De types anomalieën betreffen hoofdzakelijk:

- > Anomalie 11: geen aansluitingsgegevens werkgever voor dit trimester
- > Anomalie 12: geen aansluitingsgegevens werkgever gevonden
- > Anomalie 13: geen gegevens voor categorie werkgever gevonden
- > Anomalie 14: geen gegevens werkgever

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Vergelijking op 30 april van het vakantiejaar van de opgespoorde anomalieën op de aangiften van het vakantiedienstjaar met de al dan niet opgeloste anomalieën. |
| Norm | 95% van de anomalieën, opgespoord tussen 1 april en 31 maart, op de aangiften van het vakantiedienstjaar, moeten opgelost zijn tegen 30 april van het vakantiejaar. |

3. Toeleveren van authentieke gegevens over vakantiedagen en vakantiegeld en aanbrengen van verbeteringen in de DmfA-gegevensbank

Doel is de gegevens van het jaarlijks vakantiestelsel te centraliseren om als authentieke bron aan het netwerk van de sociale zekerheid de gegevens over vakantiedagen te verstrekken.

3.1. Centraliseren van de gegevens over de jaarlijkse vakantie van het secundair netwerk (data-inzameling) op het niveau van het stelsel. De duur van de vakantie en het bedrag van de toegekende vakantiegeden attesteren als authentieke bron in het netwerk van de sociale zekerheid.

| | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | De gegevens over de jaarlijkse vakantie van het secundair netwerk worden tijdens het lopende vakantiejaar doorgestuurd na elke betaling van het vakantiegeld, en voor de voorgaande vakantie jaren, eenmaal per trimester. |
| Norm | Voor de periode van 01/05 tot 31/12: <ul style="list-style-type: none">> de vakantiefondsen sturen de gegevens door na de 1ste betaling (en vervolgens één keer per maand voor de grote vakantiefondsen en één keer per kwartaal voor de andere vakantiefondsen);> van de RJV naar de KSZ binnen de week die volgt op de ontvangst van de gedetailleerde vakantieattesten;> 1 keer per trimester voor de vakantie jaren voorafgaand aan het lopende vakantiejaar. |

4. Controleren van de vakantiefondsen en valideren van de gegevens

Doel is alle vakantiefondsen op sociaal en boekhoudkundig gebied te controleren, de statistische, boekhoudkundige en financiële gegevens van het stelsel te valideren en een realiteitscontrole (effectieve aflevering) en conformiteitcontrole te verrichten.

4.1. Garanderen van de juistheid van de rekeningen.

| | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Voorlegging van een jaarlijks syntheseverslag aan het beheerscomité op basis van de verslagen van de boekhoudkundige inspectie met een overzicht over alle vakantiefondsen van: <ul style="list-style-type: none">> de uitgevoerde onderzoeken,> de eventueel vastgestelde problemen,> de zo nodig gegeven oplossingen. |
| Norm | Een voorgelegd verslag over het geheel, ten laatste 15 maanden na het einde van het vakantiejaar. |

4.2. Bevestiging van de juistheid van de bedragen die verschuldigd zijn in het kader van de berekening van de financiële evenwichtsbijdrage.

| | |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Jaarlijks rapport betreffende de berekening van de bijdrage financieel evenwicht. |
| Norm | Uiterlijk gelijktijdig met de voorlegging van de jaarrekeningen van de RJV vanaf het jaar 2016. |

4.3. Bevestiging van de juistheid van de berekening van de coëfficiënt voor de responsabiliseringsfactor.

| | |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Jaarlijks rapport betreffende de berekening van de indicator responsabiliseringsfactor en evaluatie van de financiële impact van de indicator voorgelegd aan het Beheerscomité volgens de conventies (*). |
| Norm | Uiterlijk gelijktijdig met de voorlegging van de jaarrekeningen van de RJV vanaf het jaar 2017. |

(*) de conventies zullen gekend zijn na beëindiging van het lopende project responsabiliseringsfactor voorzien voor het 2de semester 2015.

5. Ontwikkelen, bijhouden en toepassen van minimale veiligheidsnormen

In juni 2003 heeft het Algemeen Coördinatiecomité (KSZ) het basisdocument «Veiligheidsbeleid van de informatie» goedgekeurd. In dat kader komt het erop aan, binnen de instellingen van het netwerk van de sociale zekerheid veiligheidsnormen die conform zijn met de ISO-norm 27001, te ontwikkelen, bij te houden, te valideren en toe te passen, zoals:

- > het beleid over informatieveiligheid;
- > de organisatie van de veiligheid;
- > de fysieke veiligheid en de veiligheid van de omgeving;
- > de veiligheid van de logische toegang;
- > de ontwikkeling, de productie en het onderhoud van de systemen;
- > de veiligheid van het netwerk;
- > het beheer van de continuïteit;
- > de inventaris;
- > de bescherming tegen informatievirussen;
- > de controle/audit.

Die richtlijnen moeten binnen het kader van het netwerk van de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid worden beschouwd als een verbintenis op het gebied van de middelen en niet als een resultaatverbintenis.

5.1. Garanderen van de naleving van de minimale veiligheidsnormen.

| | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | <ul style="list-style-type: none">> De aanwijzing van een veiligheidsadviseur voor ieder bijzonder vakantiefonds;> Het antwoord van de vakantiefondsen op de jaarlijkse vragenlijst over de uitvoering van de minimale veiligheidsnormen. |
| Norm | <ul style="list-style-type: none">> Zorgen voor de permanente aanwijzing van een veiligheidsadviseur;> Op tijd doorzenden van de vragenlijst «Minimale Veiligheidsnormen». |

B. Kas

1. Ambtshalve toekennen van rechten aan de arbeiders

Doel is om ambtshalve juiste en volledige rechten toe te kennen aan de arbeider.

1.1. De werknemer van wie de werkgever bij de RJV aangesloten is, moet ambtshalve juiste en volledige rechten worden toegekend.

De soorten van signaletiek-anomalieën betreffen hoofdzakelijk:

- > Werknemers die onbekend zijn in het signaletiek-bestand van de RJV;
- > Oriolus-codes met de waarde «nog niet geïdentificeerde werknemer»;
- > Onjuiste namen van werknemers die door de werkgever werden meegedeeld;
- > Als grensarbeiders aangegeven werknemers die voor de RJV onbekend zijn.

| | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Op 31 december: verslag over de verhouding van het aantal opgespoorde signaletiek-anomalieën en het aantal al dan niet opgeloste anomalieën. |
| Norm | 99 % van opgespoorde anomalieën moeten voor 31 december van het lopende vakantiejaar zijn opgelost. |

1.2. Verifiëren van de ontvangen gegevens m.b.t. prestaties en lonen.

De voornaamste soorten van anomalieën hebben vooral betrekking op:

- > de code prestaties of lonen is onbestaande of incoherent;
- > het zonder code aangegeven aantal dagen of lonen;
- > de incoherentie tussen de prestaties en de lonen;
- > de incoherentie van de arbeidsregeling in dagen of uren (factoren Q en S);
- > de afwezigheid van het aantal uren voor de deeltijdse arbeidsovereenkomsten en sommige voltijdse arbeidsovereenkomsten;
- > het aangegeven aantal dagen is incoherent met de arbeidsregeling en de tewerkstellingsperiode binnen een kwartaal;
- > het te groot aantal vakantiedagen voor het dienstjaar;
- > de verbetering van een attest dat incoherent is vergeleken met de door de RJV verbeterde versie.

| | |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Op 31 december: verslag over de verhouding tussen het aantal opgespoorde blokkerende anomalieën op het gebied van de prestaties of lonen tijdens een dienstjaar en het aantal al dan niet opgeloste anomalieën. |
| Norm | 99 % van de opgespoorde anomalieën moeten voor het lopende jaar opgelost zijn. |

1.3. Verifiëren en valoriseren van de gelijkstelbare dagen van inactiviteit, aangegeven op DmfA- attesten.

De te verwerken soorten van anomalieën zijn:

- > de controle op de aanwezigheid van een gelijkstellingsattest wanneer dagen ter informatie in de DmfA worden aangegeven en de coherentie tussen beide bronnen;
- > de controle op de aanwezigheid van een DmfA-attest indien een gelijkstellingsattest door een authentieke bron wordt doorgestuurd en eventuele creatie van gelijkgestelde dagen;
- > de controle op de economische werkloosheid;
- > de beperking van de gelijkstellingen met de wettelijke periodes (ziekte – bevallingsrust, e.d.);
- > de controle op de naleving van de wettelijke voorwaarden die vereist zijn voor de gelijkstellingen;
- > de bepaling of de verificatie van het fictief loon dat wordt toegekend voor de gelijkstellingen.

| | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Op 31 december: verslag over de verhouding tussen het aantal opgespoorde blokkerende anomalieën op het gebied van gelijkstelbare dagen van inactiviteit gedurende een dienstjaar en het aantal al dan niet opgeloste anomalieën. |
| Norm | 99 % van de opgespoorde anomalieën moeten voor het lopende vakantiejaar opgelost zijn. |

2. Het vakantiegeld ambtshalve betalen

Doel is het vakantiegeld op een correcte, geglobaliseerde en stipte manier en ambtshalve aan de werknemer te betalen.

2.1. De interne controledienst verifieert 0,5 % vakantiegelden. Ze zijn willekeurig gekozen, bij elke uitbetaling tijdens de lopende vereffeningperiode. Er worden maximum 500 vakantiegelden per week gecontroleerd.

| | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Zesmaandelijks rapport over de wekelijkse verslagen. |
| Norm | 0,5 % vakantiegelden geverifieerd bij iedere betaling van de lopende vereffening (gelimiteerd tot 500 per betaling). |

2.2. Een werknemer die voor verschillende werkgevers heeft gewerkt en/of een premie heeft ontvangen van een sociaal fonds waarbij al zijn prestaties in aanmerking worden genomen, krijgt een geglobaliseerd vakantiegeld.

| | |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Vergelijking van het aantal (totaal of gedeeltelijk) gesaldeerde rekeningen met het totale aantal verrichte uitbetalingen (op basis van het aantal verstuurd rekeninguittreksels) op datum van de laatste betaling in juni. |
| Norm | Maximum 7 % meer betalingen in vergelijking met het aantal gesaldeerde rekeningen. |

2.3. Voorkomen van gedeeltelijke betalingen dankzij de opsporing van de ontbrekende aangiften.

| | |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | De ontbrekende aangiften beperken voor elk kwartaal van het dienstjaar en voor ondernemingen die ten minste 10 arbeiders in dienst hebben. |
| Norm | Op 30 juni van het vakantiejaar minder dan 0,1 % ontbrekende aangiften. |

2.4. Correct betalen van de ingehouden bedragen op de vakantiegelden aan derden.

De RJV verzekert een eenvormige en correcte verwerking van alle procedures van beslag of overdracht, met inachtneming van de rangen en voorrechten ingeval van een samenloop van procedures en met de bedoeling om alle betrokken partijen de informatie te geven waarop ze recht hebben.

De RJV controleert via een steekproef of de procedures van beslag of overdracht toegepast worden met inachtneming van de wettelijke en reglementaire bepalingen die van kracht zijn.

| | |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Eindverslag over de vereffening ter bevestiging van de opgespoorde procedurefouten tijdens de controle uitgevoerd op basis van een willekeurig staal van 30 gevallen per betaling tijdens de vereffening. |
| Norm | Correcte betaling in 98 % van de gevallen. |

3. Het beperken van het aantal onterecht uitbetaalde vakantiegelden

Doel is zoveel mogelijk onterechte betalingen, die aanleiding geven tot een terugvordering, te beperken.

3.1. Zoveel mogelijk beperken van het aantal negatieve rechtzettingen, die uitsluitend te wijten zijn aan de RJV.

Op basis van de tijdens het dienstjaar verzonden verzoeken tot terugbetaling, de oorzaak van de wijzigingen die aanleiding geven tot een verzoek tot terugbetaling, ventileren.

De rechtzettingen toe te schrijven aan de RJV zijn die waarvan de oorzaak niet extern is, dit wil zeggen het gevolg is van verbeteringen aangebracht door de werkgever, de RSZ, SIGeDIS of de authentieke bron (voor de gelijkstellingattesten). Dit kan een dubbel op rekening zetten zijn, een fout in het fictief loon, een fout op het gebied van de gelijkstelling (te veel gelijkgestelde dagen, geen confrontatie met het attest van de authentieke bron), een fout in een computerprogramma.

| | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Het percentage rechtzettingen dat aanleiding geeft tot een terugvordering en te wijten is aan de RJV in verhouding tot het totaal aantal vakantierekeningen voor dat jaar. |
| Norm | Van maximum 0,2 % van de onterechte betalingen mag de RJV de oorzaak zijn. |

C. Gedragsregels t.o.v. het publiek

1. Informeren in het algemeen

Doel is snel en volledig te informeren.

1.1. Verspreiden van de administratieve onderrichtingen, de bijwerkingen en de documentatie betreffende de jaarlijkse vakantie aan alle betrokken partijen.

| | |
|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Verslag met een overzicht van de verzonden administratieve instructies en bijwerkingen, de verzending van de nodige documentatie met de verzendingstermijnen. |
| Norm | In 90 % van de gevallen verspreiding binnen de 15 werkdagen na de reglementaire beslissing. |

1.2. Permanent bijwerken van de website alsook van de documenten die ter beschikking zijn van het publiek.

| | |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | De data van bijwerking ten opzichte van de data van bekendmaking van de reglementaire teksten. |
| Norm | > voor de reglementaire bepalingen wordt de website binnen een termijn van maximum 8 werkdagen na publicatie bijgewerkt; > voor de actualisering van de website gebeurt de bijwerking maandelijks. |

1.3. Bijhouden van een database met betrekking tot de wettelijke vakantiestelsels in de Europese landen enerzijds en de wettelijke vakantiestelsels van de ambtenaren in België (federaal, gemeenschap, regionaal en provinciaal) anderzijds.

| | |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Jaarlijkse bijwerking. |
| Norm | Jaarlijks versturen (tijdens de maanden november/december) van brieven naar alle instellingen waarin gevraagd wordt of er een verandering heeft plaatsgevonden in hun jaarlijkse vakantiewetgeving. |

2. Informeren in het bijzonder

Doel is de gevraagde informatie zo snel en volledig mogelijk aan de sociaal verzekerde mee te delen.

2.1. Op een schriftelijke vraag moet binnen de 20 kalenderdagen een antwoord gegeven zijn, tenminste indien de RJV voor het antwoord geen beroep moet doen op een andere instelling.

| | |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Tabel met de antwoordtijd voor de inkomende post. |
| Norm | Het percentage van de binnen de 20 dagen gegeven antwoorden mag niet lager zijn dan 90 %. |

3. Interne informatie

Doel is de informatie over de vereffening van de vakantiegelden zo snel mogelijk aan de Minister en de sociale partners mee te delen.

3.1. Wekelijks informeren van de sociale partners en de Minister over de evolutie van de vereffening in alle vakantiefondsen.

| | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Verslag per vakantiefonds daadwerkelijk wekelijks doorgestuurd tussen eind april en eind juni. |
| Norm | 100 %. |

4. Toegankelijk maken van de administratie

Het doel bestaat erin de administratie toegankelijker te maken zowel langs de telefoon als aan de loketten.

4.1. De telefoonoproepen maximaal beantwoorden.

| | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Tabel met het aantal geregistreerde en beantwoorde oproepen gedurende het vakantiejaar. |
| Norm | Het jaarlijks gemiddelde van beantwoorde gesprekken tegenover het aantal geregistreerde gesprekken moet minimum 90 % zijn. |

4.2. Proactief organiseren van contactbijeenkomsten bij de ondernemingen, de sociale secretariaten en de vakorganisaties.

| | |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Aantal voorgestelde en georganiseerde contacten bij de ondernemingen, sociale secretariaten en vakorganisaties. |
| Norm | Positief beantwoorden van 98 % van de aanvragen van organismen die voorafgaandelijk werden gecontacteerd en van spontane vragen. |

4.3. Aanbieden van een dagelijkse opening van de loketten van de RJV, vooral tijdens de vereffeningperiode in mei en juni.

| | |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Statistieken m.b.t. de openingstijden van de loketten. |
| Norm | Opening van de loketten van mei tot juni van 8 uur tot 15 uur en van juli tot april zal er van 8u00 tot 15u30 een permanent onthaal zijn waar het mogelijk zal zijn om rechtstreeks vragen te stellen. |

4.4. Online ter beschikking stellen van de vakantiegeldgegevens van de arbeiders.

| | |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Indicator | Tabel met de online beschikbaarheid van het netwerk. |
| Norm | 98 % beschikbaarheid voor het deel Stelsel en 95 % beschikbaarheid voor het volledige netwerk. |

VI. Verbintenissen federale staat en OISZ

Dit document bevat de verbintenissen die, enerzijds, de openbare instellingen van sociale zekerheid, vertegenwoordigd door hun Beheerscomité en, anderzijds, de federale Staat, vertegenwoordigd door de voogdijministers van de betrokken instellingen, hebben onderschreven in het kader van de uitvoering van de bestuursovereenkomsten voor de periode van 1 januari 2016 tot 31 december 2018. Deze bestuursovereenkomsten worden gesloten in overeenstemming met de bepalingen van het koninklijk besluit van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid.

Alle bepalingen van de gemeenschappelijke hoofdstukken worden ingepast in alle bestuursovereenkomsten van de openbare instellingen van sociale zekerheid voor zover daarover niet anders beslist wordt in het kader van de individuele onderhandeling van de bestuursovereenkomst van een instelling en voor zover deze integratie mogelijk, opportuun of nuttig is, rekening houdend met de overheveling van bevoegdheden voorzien in het kader van de staatshervorming of van de fusieoperaties.

In het bijzonder zullen, wat FAMIFED betreft, enkel de verbintenissen die verenigbaar zijn met zijn situatie, rekening houdend met de 6de Staatshervorming, geïntegreerd worden in zijn bestuursovereenkomst. Wat DIBISS betreft, zullen de bepalingen van de gemeenschappelijke hoofdstukken enkel op het jaar 2016 van toepassing zijn en op voorwaarde dat ze verenigbaar zijn met de beleidsbeslissingen die genomen worden in het kader van zijn fusie en dat de naleving ervan materieel mogelijk is en geen disproportionele inspanningen vraagt in verhouding tot het resultaat dat bereikt kan worden.

1. Algemene gemeenschappelijke verbintenissen voor beide partijen

Juridisch kader van de overeenkomst

De beleidskeuze voor de rechtsfiguur van de overeenkomst leidt tot een vervanging van de klassieke gezagsverhouding door een meer contractuele verhouding. Beide partijen verbinden zich dus tot structureel overleg en wederzijdse akkoorden als evenwaardige partners.

Opdat de RJV zijn opdracht op een kwaliteitsvolle wijze kan uitvoeren, verbindt de federale Staat zich ertoe de instelling de overeengekomen middelen ter beschikking te stellen. Dit is een substantiële voorwaarde opdat de RJV zou kunnen worden gehouden tot de naleving van de verbintenissen van deze overeenkomst.

Daartegenover verbinden de OISZ er zich toe om de toegekende middelen op een zo efficiënt mogelijke wijze te gebruiken om maximaal het geheel van de opgenomen doelstellingen die hen met toepassing van het voorliggend contract zijn opgelegd te vervullen.

Beheerprincipes

De overeenkomstsluitende partijen verbinden zich ertoe de principes van het paritair beheer na te leven. Het Beheerscomité en de verantwoordelijken voor het dagelijks bestuur treden op als echte partners.

De overeenkomstsluitende partijen verbinden zich ertoe alles in het werk te stellen om gunstige voorwaarden te scheppen met het oog op de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen die in deze overeenkomst zijn vastgelegd. Op dat vlak vormt het eerbiedigen van het voorafgaande overleg een kritische succesfactor.

Indien de RJV in het kader van een wettelijke opdracht moet samenwerken met een federale overheidsinstelling, verbindt de federale Staat zich ertoe alle acties te ondernemen om de samenwerking van de overheidsinstelling met de RJV te waarborgen.

De Staat en de OISZ verbinden zich ertoe erop toe te zien dat de reglementeringen en procedures worden vereenvoudigd. De OISZ verbinden zich ertoe analyses te maken en voorstellen te formuleren aangaande administratieve en reglementaire vereenvoudigingen. De federale staat engageert zich om zoveel mogelijk rekening te houden met de voorstellen die hem daartoe worden voorgelegd door de RJV.

De OISZ verbinden zich ertoe de inspanningen inzake e-government verder te zetten en op elkaar af te stemmen zodat maximale synergieën kunnen worden gecreëerd. De Staat verbindt zich ertoe het gebruik van de e-governmenttoepassingen die werden ontwikkeld voor de werkgevers, de sociaal verzekerden of de meewerkende instellingen door de RJV zoveel mogelijk aan te moedigen of te veralgemenen.

Inwinnen van adviezen, voorafgaand overleg en informatieverstrekking door de federale Staat

In overeenstemming met de bepalingen van de wet van 25 april 1963 legt de federale Staat elk voorontwerp van wet of besluit tot wijziging van de wetgeving die de RJV moet toepassen voor advies aan het beheersorgaan van de instelling voor. In dit kader verbindt de federale Staat zich ertoe de RJV op de hoogte te houden van de verschillende relevante legistische fasen en de eventuele in de loop van de procedure aangebrachte wijzigingen mee te delen.

De Staat verbindt zich ertoe contacten te leggen met de RJV om, enerzijds, rekening te houden met de technische aspecten en de haalbaarheid op het vlak van de toepassing van de overwogen wettelijke en reglementaire wijzigingen en anderzijds, haar in staat te stellen de nodige aanpassingen voor te bereiden binnen een redelijke tijdspanne. Na overleg met de RJV legt de federale Staat de datum van inwerkingtreding van de overwogen wijzigingen of nieuwe maatregelen vast, onder meer rekening houdend met de nodige tijd die vereist is om eventuele informatica-aanpassingen uit te voeren en een goede informatie aan de betrokkenen te verzekeren.

Verbintenissen over de wijzigingen van de overeenkomst

Wijziging van de overeenkomst

De aanpassingen ingevolge objectieve parameters voorzien in de bestuursovereenkomst, namelijk de aanpassingen van opdrachten, taken, doelstellingen of indicatoren vermeld in de overeenkomst die geen weerslag hebben op de globale enveloppen voorzien in de overeenkomst, zullen worden uitgevoerd volgens de procedure voorzien in artikel 8, § 3, van het koninklijk besluit van 3 april 1997. Deze aanpassingen zullen worden meegedeeld aan de voogdijminister die zijn beslissing binnen de 30 werkdagen zal nemen en ze zullen ter informatie worden overgemaakt aan de Ministers van Begroting en van Ambtenarenzaken. Na deze termijn en indien geen beslissing wordt genomen, worden de aanpassingen beschouwd als zijnde goedgekeurd.

Iedere nieuwe opdracht toegewezen aan de RJV, bij of krachtens een wet, wordt in een aanhangsel bij de overeenkomst opgenomen. Over dit aanhangsel wordt onderhandeld door de voogdijminister, de minister bevoegd voor begroting, de minister tot wiens bevoegdheden de ambtenarenzaken behoren, de stemgerechtigde beheerders aangewezen door het beheersorgaan, evenals door de personen belast met het dagelijks beheer. Dit aanhangsel wordt pas gesloten na goedkeuring van het beheersorgaan en treedt pas in werking na goedkeuring door de Koning en op de door Hem bepaalde datum.

Iedere andere aanpassing, voorgesteld door één van de partijen of door beide partijen, gebeurt overeenkomstig artikel 7 van het koninklijk besluit van 3 april 1997.

Indien de nieuwe opdracht mogelijk aanleiding kan geven tot verhoogde beheersuitgaven zal de procedure conform de aanpassing, de verlaging of de niet-aanpassing van de beheersbegroting, naargelang de omstandigheden worden gevolgd.

Voor een vlotte opvolging van de verbintenissen van beide partijen zullen alle wijzigingen bij de uitvoering van de overeenkomst worden geconsolideerd in eenzelfde document.

Verbintenissen over de mededeling van de beslissingen van een begrotingsconclaaf

De federale Staat verbindt zich ertoe de budgettaire notificaties genomen tijdens het begrotingsconclaaf binnen een termijn van vijf werkdagen met de nodige toelichting aan de RJV mee te delen.

Verbintenissen over de opvolging van de uitvoering van de overeenkomst

Opvolging van het bereiken van de doelstellingen en het uitvoeren van de projecten

De federale Staat en de RJV verbinden zich ertoe het bereiken van de doelstellingen en het uitvoeren van de projecten zoals beschreven in de bestuursovereenkomst aandachtig op te volgen. De timing van de planning voor de rapporterings- en opvolgingsopdrachten wordt hierbij gerespecteerd.

Met het oog op de jaarlijkse toetsing van de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen verbinden de overeenkomstsluitende partijen zich ertoe overeenkomstig artikel 8, § 3, derde lid, van het koninklijk besluit van 3 april 1997 jaarlijks en per instelling, een overlegvergadering te beleggen tussen de Regeringscommissarissen en de

vertegenwoordigers van de RJV. Over de resultaten van dit overleg wordt door de deelnemers een tegensprekelijk en gemotiveerd verslag opgesteld, dat met betrekking tot de aangelegenheden waarover geen overeenstemming wordt bereikt, de onderscheiden standpunten weergeeft.

Periodiek overleg georganiseerd door de federale Staat

Om de correcte en adequate uitvoering van deze bestuursovereenkomst door de federale Staat en door de openbare instellingen van sociale zekerheid mogelijk te maken, zal de federale Staat minstens tweemaal per jaar een overleg organiseren met de administratie-generaal en de vertegenwoordigers van het beheerscomité van de openbare instellingen van sociale zekerheid met betrekking tot iedere maatregel (budgettair, inzake het openbaar ambt of andere) die een betekenisvolle impact kan hebben op de instellingen. Dit overleg wordt georganiseerd op vraag van een van de partijen.

Planning voor de rapporterings- en opvolgingsopdrachten

De overeenkomstsluitende partijen verbinden zich er toe een planning na te leven voor de rapporterings- en opvolgingsopdrachten waarmee de Regeringscommissarissen en de RJV zijn belast. De planning wordt vastgelegd in gezamenlijk overleg tussen de Regeringscommissarissen en de RJV. Zij wordt aan de Voogdijminister en aan de Minister van Begroting en aan de Minister van Ambtenarenzaken voorgelegd.

Deze planning voor de jaarlijkse evaluatie mag evenwel geen termijnen voorzien die de hieronder vermelde termijnen overschrijden:

- > bezorgen van een ontwerp van toetsing van de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen door de RJV aan de Regeringscommissarissen ten laatste op 31 maart van het jaar dat volgt op het te evalueren jaar;
- > overlegvergadering binnen de 15 werkdagen volgend op de indiening van het ontwerp van toetsing van de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen door de RJV;
- > bezorgen van het tegensprekelijk en gemotiveerd verslag over de resultaten van het overleg binnen de 15 werkdagen die volgen op de overlegvergadering;
- > in voorkomend geval, aanpassing van de bestuursovereenkomst aan de gewijzigde situatie ter uitvoering van artikel 8, § 3, eerste lid, van het koninklijk besluit van 3 april 1997.

Onverminderd de rapportering aan de regeringscommissarissen zullen het College van de OISZ en de Federale Staat in de loop van 2016 een model van samenwerkingsprotocol op punt stellen waarin een eenvormig kader voor de opvolging van de bestuursovereenkomst wordt vastgesteld, met inbegrip van de gemeenschappelijke bepalingen.

Verbintenissen in het kader van de evaluatie van de uitvoering van de overeenkomst

Weerslag van maatregelen die niet opgenomen zijn in de overeenkomst

In het kader van de jaarlijkse toetsing van de uitvoering van de wederzijdse verbintenissen opgenomen in de bestuursovereenkomst en conform de logica van het sluiten van bestuursovereenkomsten zal de federale Staat rekening houden met de weerslag van de maatregelen waarover werd beslist of die werden ingevoerd na het sluiten van de overeenkomst en die hebben geleid tot een relevante en meetbare stijging van de taken, van hun complexiteit of van sommige uitgaven, voor zover de RJV de weerslag van deze wijzigingen tijdig heeft meegedeeld.

Naleving van de verbintenissen opgenomen in de bestuursovereenkomst

Wanneer één van de partijen de aangegane verbintenissen niet volledig of slechts gedeeltelijk kan naleven, zal deze partij de andere partij hiervan onmiddellijk op de hoogte brengen en zal ze met de andere partij overleg plegen om maatregelen af te spreken om die situatie te verhelpen of op te vangen.

In geval van een geschil over de al dan niet naleving van alle of een gedeelte van de in deze overeenkomst opgenomen verbintenissen of in geval van een fundamenteel meningsverschil over de maatregelen die moeten worden genomen om een tekortkoming te verhelpen, zullen de partijen trachten, in de mate van het mogelijke, het met elkaar eens te worden. In geval van blijvende onenigheid worden de partijen het in een tegensprekelijk verslag eens over de beste manier om hierover te beslissen.

Bij gebrek aan een afgesproken akkoord of in geval van niet-naleving van het gevolg dat aan dergelijk akkoord wordt gegeven, zal het dossier worden voorgelegd aan de Ministerraad, na advies van het Beheerscomité van de RJV en van het College van de openbare instellingen van sociale zekerheid.

Verbintenissen over veiligheidsnormen

De RJV verbindt zich ertoe om de minimale veiligheidsnormen na te leven die binnen het netwerk van de sociale zekerheid van toepassing zijn.

Verbintenissen over de Staatsfinanciering

Na overleg met de RSZ en het RSVZ, verbindt de Staat er zich toe het betalingsplan dat jaarlijks opgesteld wordt (alsook de wettelijke en reglementaire bepalingen) voor de storting van de financiële middelen (rijkstoelagen, alternatieve financiering en andere) door de federale overheid aan de globale financiële beheren van de werknemers en van de zelfstandigen, na te leven.

Verbintenissen over de opmaak van de opdrachtenbegroting

De Staat verbindt zich ertoe aan de openbare instellingen van sociale zekerheid de noodzakelijke parameters tijdig mee te delen voor het opmaken van de opdrachtenbegroting, conform de wettelijke en reglementaire bepalingen. Het gaat hier om de basishypotheses die door het Wetenschappelijk Comité voor de economische begroting worden vastgelegd. De parameters worden minstens 15 werkdagen, of 20 werkdagen wanneer meerjarenramingen verwacht worden, vóór de vergadering van het Beheerscomité van de sociale zekerheid (bij de RSZ) of van de Raad van beheer van het RSVZ meegedeeld, zodat de instellingen hun verplichtingen kunnen nakomen.

In de mate van het mogelijke zal elke OISZ een vergadering van het beheerscomité organiseren om de termijnen te kunnen respecteren die worden gevraagd door de federale regering.

Overheveling van bevoegdheden

De Staat verbindt zich ertoe de overheveling van bevoegdheden, voorzien in het kader van de staatshervorming of van de fusieoperaties, te laten verlopen in overleg met de betrokken instellingen, met eerbiediging van het paritair beheer, om een optimale overheveling te garanderen, namelijk voor de personeelsleden die thans werkzaam zijn bij deze instellingen, en om de sociaal verzekerde verder een doeltreffende en kwaliteitsvolle dienstverlening te kunnen aanbieden.

De RJV verbindt zich ertoe om deel te nemen aan elke technische werkgroep met betrekking tot de overdracht van bevoegdheden en om nuttige inlichtingen te verschaffen tijdens de voorbereidende fase van deze overdracht. De Staat verbindt zich ertoe om de RJV in elke opgerichte werkgroep op te nemen met het oog op de voorbereiding van de overheveling van bevoegdheden.

De instellingen die betrokken zijn bij de overdracht van bevoegdheden moeten de in het kader van de gemeenschappelijke bepalingen aangegeven verbintenissen echter slechts naleven als die verenigbaar zijn met de beleidsbeslissingen die in het kader van die overdrachten zullen worden genomen.

2. Specifieke gemeenschappelijke verbintenissen en synergieën tussen OISZ

Verbintenissen over het personeelsbeleid (HRM)

1. Loonmotor

In het kader van de synergieën tussen OISZ werd binnen de RSZ een gemeenschappelijke loondienst opgericht.

De hoofdtaak van deze dienst bestaat erin de wedden van alle personeelsleden van de deelnemende OISZ op basis van een uniek reglementair kader te berekenen. Deze taak zal geleidelijk vanaf 1 januari 2016 worden verzekerd.

In de optiek van de beperking van de papierstromen zal de dienst erop toezien dat de wedden - en belastingfiches in een elektronische versie ter beschikking worden gesteld, via het gebruik van de e-box Burger.

De deelnemende OISZ verbinden zich ertoe om geleidelijk de bevoegdheden van deze dienst uit te breiden met het oog op de uitvoering van de reportingopdrachten, met name Pdata, Fed20, Medexbestanden, OFO, monitoring van de personeelskredieten.

De integratie van de OISZ in de gemeenschappelijke loonmotor zal verder moeten geconcretiseerd worden volgens het schema in bijlage van het actieplan bedoeld in de verbintenissen over gemeenschappelijke rapportering.

Iedere OISZ rapporteert via zijn Regeringscommissarissen.

2. Studie van impact en operationele haalbaarheid van de organisatie van de Selectie, de Aanwerving, de Vorming en de Ontwikkeling via shared services

Een studie van de impact en de operationele haalbaarheid met betrekking tot de evolutie van de HR-ondersteuningsdiensten op het vlak van selectie, aanwerving, vorming en ontwikkeling naar shared services, met inbegrip van de beoogde efficiëntiewinsten en mogelijke synergie met PersoPoint, zal gerealiseerd worden tegen 31 december 2017. Bij de uitvoering wordt rekening gehouden met de wettelijke en contractuele verplichtingen van de instellingen alsook met de door hen te realiseren investeringen.

Indien uit de studie van de impact en de operationele haalbaarheid een batig kostenresultaat blijkt, zal een gemeenschappelijke structuur worden gecreëerd tegen het einde van de overeenkomst.

3. Federale monitoring van het risico van overschrijding van de personeelskredieten

De OISZ verbinden er zich toe om gebruik te maken van het instrument ter monitoring van hun personeelskredieten, ontwikkeld door het College in overleg met de Task Force P&O, zich daarbij inspirerend op de principes van de SEPP-methodologie zoals voorzien door de circulaires nr. 644bis en nr. 650.

De Staat verbindt er zich toe om te voorzien in eenvoudige, snelle en soepele procedures, die moeten toelaten om de beschikbare begrotingsmarge overeenkomstig de hierboven vermelde monitoring te gebruiken.

De Staat verbindt er zich toe dat de regeringscommissaris van Begroting iedere adviesaanvraag betreffende de besteding van deze beschikbare begrotingsmarge zal behandelen binnen de termijnen zoals voorzien in de adviezen van de regeringscommissaris van Begroting.

4. Werkmeting

De OISZ engageren zich om tegen het einde van de bestuursovereenkomst een werkmeting uit te voeren voor de prioritaire diensten of processen, volgens de principes die gemeenschappelijk door het College werden vastgelegd. Als prioritair worden beschouwd:

- > de diensten of processen die het grootste aandeel van de middelen aanwenden;
- > de diensten of processen die kritisch zijn voor het functioneren van de organisatie;
- > de diensten of processen die in aanmerking komen voor de redesign binnen de federale overheid.

De resultaten van de werkmeting zullen op termijn als objectieve basis dienen voor het opstellen van het personeelsplan voor deze diensten of processen.

Een methodiek voor de werkmeting in de ondersteunende diensten, daaronder te verstaan de financiële, HR-, ICT- en logistieke diensten, zal worden uitgewerkt voor het einde van de bestuursovereenkomst

5. New Way of Working

De OISZ verbinden zich ertoe om een gemeenschappelijk ondersteuningsaanbod uit te werken (expertise, pilootprojecten en goede praktijken, opleiding, stappenplan, advies en begeleiding, intervisie, tools, meetinstrumenten,...) om de uitrol te begeleiden van de nieuwe werkmethodes (werk dat niet plaatsgebonden is of niet gebonden is aan bepaalde uurregelingen) in het kader van people management, change management en de uitbouw van de organisatie; we denken daarbij aan het ter beschikking stellen van tools en informatie, aan de hiërarchische meerdere en aan de medewerkers, die hen in staat moeten stellen om prestatiedoelstellingen vast te leggen en de verandering en de nieuwe organisatie te ondersteunen.

Elke OISZ verbindt zich ertoe om aan minstens 30 % van haar medewerkers de mogelijkheid te bieden om te telewerken, thuis of in een satellietkantoor.

De OISZ ontwikkelen een methodologie voor het meten van de impact van de New Way of Working wat betreft de kosten en de gevolgen voor het personeel.

6. Selectie & Werving

Het College van OISZ zal jaarlijks van zodra het budgettaire kader vaststaat, op basis van de afzonderlijke personeelsplannen, afspraken maken omtrent gemeenschappelijke initiatieven voor het organiseren van wervings- en/of bevorderingsselecties, overeenkomstig de samenwerkingsovereenkomst met Selor. De wervingsselecties kunnen zowel extern als via de interne markt georganiseerd worden en zullen het diversiteitsbeleid van de regering ondersteunen.

Er wordt systematisch overleg gepleegd tussen de OISZ en Selor op alle gebieden van het personeelsbeheer, namelijk om de nieuwe taken waarmee Selor zou belast worden over te dragen aan de OISZ, in voorkomend geval door de nodige reglementaire aanpassingen aan te brengen of door SLA's te sluiten, zoals voorzien bij voormelde samenwerkingsovereenkomst tussen de OISZ en Selor.

7. Opleiding & Ontwikkeling

- > Jaarlijks zal het College van OISZ de, in de afzonderlijke instellingen, bestaande opleidingen die in synergie kunnen aangeboden worden aan de medewerkers van de verschillende OISZ, bundelen en delen.
- > Het College van OISZ zal jaarlijks van zodra het budgettaire kader vaststaat, op basis van de opleidingsplannen van de verschillende OISZ, afspraken maken omtrent nieuwe gemeenschappelijke initiatieven met betrekking tot opleiding en ontwikkeling van hun medewerkers.

De OISZ werken samen met het OFO een e-learning uit die ervoor zorgt dat de medewerkers van de OISZ hun kennis van de Belgische sociale zekerheid kunnen uitbreiden of actualiseren.

8. Diversiteit

De OISZ moeten een inclusief diversiteitsbeleid voeren om ervoor te zorgen dat de maatschappij in hun personeel wordt vertegenwoordigd:

- > door positieve acties door te voeren voor gehandicapte personen door ervoor te zorgen dat ze toegang tot de gebouwen hebben, door de werkposten aan te passen en door de specifieke lijst van de aparte wervingsreserve van Selor te raadplegen;
- > door te vermijden dat het geslacht een rol kan spelen bij het loon, bevorderingen of aanwervingen;
- > door ook ongelijkheden weg te werken op het vlak van toegang tot werk tussen de Belgen op basis van een Belgische herkomst of een immigratieachtergrond.

Daartoe verbinden de OISZ zich meer bepaald tot het voortzetten van de al eerder ondernomen acties om te streven naar:

- > een tewerkstellingsgraad van 3% personen die erkend zijn als personen met een handicap, door het systematisch raadplegen van de specifieke lijst van de aparte wervingsreserve van Selor. Daarbij kan ook rekening gehouden worden met de overheidsopdrachten die aan instellingen worden gegund die met gehandicapte personen werken;
- > en een vertegenwoordiging van één derde vrouwen van het ondervertegenwoordigde geslacht in A3- tot A5-functies (of gelijkgestelden). De OISZ waar deze vertegenwoordiging niet bereikt wordt in de bezetting van functies van een niveau van A3 tot A5 zullen de nodige acties nemen om een beter genderevenwicht tot stand te brengen.

Het College verbindt zich ook tot het deelnemen aan de werkgroepen die door de federale stuurgroep inzake diversiteit werden opgericht.

De OISZ verbinden zich ten slotte tot het deelnemen aan de sensibiliseringsacties in het kader van de Federale Dag van de Diversiteit.

9. Begeleiding op de werkvloer

De OISZ werken een gemeenschappelijke strategie uit om de medewerkers te begeleiden tijdens hun loopbaan. Deze begeleiding heeft niet enkel betrekking op de integratie van de medewerker bij de start van zijn loopbaan, op zijn integratie op de werkplek, op de kennisoverdracht en de ontwikkeling van de generieke competenties, maar ook op zijn ontwikkeling tijdens de volledige duur van zijn loopbaan.

Deze strategie heeft zeker betrekking op de re-integratie van arbeidsongeschikte personeelsleden en op een leeftijdsbewust personeelsbeleid, waarbij aan de medewerkers een boeiende loopbaan wordt aangeboden tot aan hun uittreding en waarbij er mogelijkheden wordt voorzien voor de uitwisseling van ervaringen en voor een evoluerend beleid.

De OISZ zullen een actieplan ontwikkelen met betrekking tot het welzijn op de werkvloer. Hierbij zal niet alleen aandacht worden besteed aan het voorkomen van lichamelijke en psychische arbeidsongeschiktheid maar ook aan een beleid van snelle re-integratie na arbeidsongeschiktheid.

10. Kennismanagement

De OISZ werken een gezamenlijke kennismanagementstrategie uit. Hierdoor kan de aanwezige expertise optimaal gebruikt worden, en wordt het risico op kennisverlies door uitstroom beperkt, in het bijzonder wat betreft de kritieke functies.

Het College zal een strategie inzake kennisbeheer concretiseren die gemeenschappelijk is voor de OISZ, die toegespitst is op de toegang tot de kennis voor de uitvoering van het werk, op het delen van deze kennis binnen de OISZ en tussen de OISZ onderling en op het behoud van die kennis en die gebaseerd is op het delen van de goede praktijken dienaangaande tussen de OISZ.

11. Crescendo

Behalve indien er een gelijkwaardige informatietool bestaat die de zelfde rapportering naar de FOD P&O verzekert, zullen de OISZ vanaf januari 2016 starten met het gebruik van de toepassing Crescendo om de evaluatiecycli te beheren en om de competenties van hun personeelsleden in op te nemen, in de mate dat dit gebruik gratis is en een toegevoegde waarde biedt. Aldus moeten 85 % van de plannings- en evaluatiegesprekken zich in Crescendo bevinden. Alle personeelsleden van de OISZ, die over een actieve gebruikersaccount beschikken, moeten een generiek competentieprofiel in Crescendo hebben. De nieuwe technische competentieprofielen zullen in Crescendo opgenomen worden.

In dit verband verbindt de Staat zich om tegen het einde van de bestuursovereenkomst de nodige aanpassingen uitgevoerd te hebben aangaande de gebruiksvriendelijkheid van de software na analyse van het systeem op basis van feedback van de OISZ en andere overheidsinstellingen.

Verbindenissen over het ICT-beheer

1. Virtualisatie en G-Cloud

Het project G-Cloud is een gemeenschappelijk project tussen de federale overheidsdiensten met als doel om de globale informaticakosten terug te schroeven via het delen van infrastructuur en diensten.

Het project G-Cloud werd opgesplitst in verschillende fasen om de integratie van de informaticastructuur en – diensten geleidelijk te laten evolueren:

- a) Het eerste traject bestaat uit de vermindering van het aantal rekencentra en de omschakeling naar een gemeenschappelijke IT-infrastructuur.
- b) Het tweede traject (IaaS en STaaS) bestaat in het ter beschikking stellen van processingmogelijkheden (virtuele servers en machines) en opslagmogelijkheden aan de instanties zodanig dat ze hun eigen toepassingssoftware kunnen uitrollen. Deze terbeschikkingstelling gebeurt in de vorm van diensten.
- c) Het derde traject (SaaS) bestaat uit de vermeerdering en de standaardisering van de diensten die worden aangeboden om in te spelen op een maximum aantal niet-specifieke behoeften van de verschillende overheidsdiensten.

In functie van hun toegekende investeringsmogelijkheden, verbinden de openbare instellingen van sociale zekerheid zich ertoe om de ICT-infrastructuurkosten verder te doen dalen via de virtualisatie van de servers, hetgeen een noodzakelijke stap is voor de integratie in een gemeenschappelijk federaal platform (G-Cloud).

De RJV is één van de actoren van dit project en zal erop toezien dat zijn informaticasysteem en netwerkdiensten zoveel mogelijk binnen een gemeenschappelijke, open en beveiligde infrastructuur geïmplementeerd worden.

Het blijft wel aan de RJV en zijn beheerscomité om de regels van zijn business te bepalen en in te staan voor de financiële consequenties. Er moeten ook voldoende garanties zijn dat een instelling haar eigen businessprioriteiten kan bepalen.

De openbare instellingen van sociale zekerheid zullen de evolutie van hun informatica inplannen en afstemmen op de aanwezigheid van de verschillende componenten van dit gemeenschappelijk platform.

Elke openbare instelling van sociale zekerheid zal een roadmap opstellen waarin gepreciseerd wordt hoe de G-Cloud en de diensten gebruikt zullen worden, volgens het principe van “comply or explain”.

In geval van discussie zal in gezamenlijk overleg naar een oplossing gezocht worden.

Om maximaal synergieën te creëren en de IT-kosten te verminderen verbindt de federale staat zich ertoe om bij het federaal administratief openbaar ambt het principe van mutualisering van de diensten aan te moedigen, overal waar gemeenschappelijke diensten gevaloriseerd kunnen worden.

De federale staat verbindt zich ertoe om de noodzakelijke informatica investeringen van de OISZ te bevorderen die, voor hogervermelde doeleinden, een migratie van hun informatica-infrastructuur moeten realiseren.

2. Gemeenschappelijke ontwikkeling van de ICT-aankopen en het ICT-beheer

Voor alle uitbreidingen of hernieuwingen van hun informaticaoplossingen doen de OISZ zoveel mogelijk een beroep op de verschillende diensten van de G-Cloud en de raamovereenkomsten. De OISZ organiseren binnen het kader van het G-Cloud-initiatief een gemeenschappelijke aanschaf van ICT-middelen en –diensten via raamovereenkomsten om zo gunstig mogelijke aanschafvoorwaarden te bekomen.

De openbare instellingen van sociale zekerheid en de federale overheidsdiensten zullen samen onderhandelen met de belangrijkste hardware- en softwareleveranciers teneinde de beste voorwaarden en prijzen te verkrijgen voor alle federale administraties.

Daartoe verbinden de OISZ er zich toe om de verschillende opdrachten inzake ICT, eventueel via Smals, te gunnen in de hoedanigheid van aankoopcentrale opdat elke OISZ zou kunnen genieten van de vooruitgang van de andere OISZ en zo hun infrastructuur gemeenschappelijk zouden kunnen laten evolueren. De OISZ verbinden er zich toe om prioritair een beroep te doen op reeds bestaande opdrachten.

3. Elektronisch documentbeheer en elektronisch beheer van de workflow

Het gebruik van de digitale brievenbus voor de elektronische communicatie met de burger zal zoveel mogelijk worden aangemoedigd, bij voorkeur in evenwichtige omgevingen die herkenbaar en toegankelijk zijn voor de burger. Er wordt bij voorkeur op een elektronische en interactieve manier gecommuniceerd met de burger, waarbij evenwel rekening wordt gehouden met de digitale kloof. Deze elektronische communicatie wordt ook doorgetrokken naar de professionals toe (ondernemingen, sociale secretariaten of ander partners (advocaten,...)).

De initiatieven van de OISZ dienen te worden afgestemd met andere gelijkaardige initiatieven met het oog op een uniformisering van de “digitale brievenbus”.

In dit kader wordt de rol van iedere actor in de workflow gerespecteerd.

De OISZ verbinden zich ertoe om te onderzoeken of het al dan niet noodzakelijk is om de aangetekende verzendingen te handhaven. Voor zover mogelijk en rekening houdende met de rechtszekerheid zullen de aangetekende verzendingen worden verminderd en/of vervangen door elektronische aangetekende verzendingen, mits een eventuele aanpassing van het regelgevingskader.

Verbindenissen over het logistiek beheer

1. Overheidsopdrachten

De OISZ verbinden er zich toe om prioritair gebruik te maken van de globale federale opdrachten (FOR-CMS) of een reeds bestaande opdracht voor alle aankopen van courante leveringen en diensten, behalve indien dat nadeliger zou blijken voor de OISZ.

De OISZ maken gebruik van het bestaande gemeenschappelijke platform met betrekking tot overheidsopdrachten voor het stockeren van lastenboeken, de inventaris van diverse lopende contracten en het delen van kennis.

Voor het plaatsen van overheidsopdrachten zal het gebruik van een “opdrachten- aankoopcentrale-model” bevorderd worden. Telkens een nieuwe overheidsopdracht voor leveringen of diensten wordt gelanceerd onderzoeken de OISZ of het werken met een aankoop -opdrachtcentrale mogelijk is en/of er een gezamenlijke opdracht kan uitgevoerd worden. De bestekken zullen modulair gemaakt worden zodat zowel kleine als grote bestellingen kunnen, eventueel met gedifferentieerde prijzen.

In deze zin wordt als overheidsopdracht aanzien: de overeenkomst onder bezwarende titel die wordt gesloten tussen één of meer leveranciers of dienstverleners en één of meer aanbestedende overheden of overheidsbedrijven, en die betrekking heeft op het leveren van producten of het verlenen van diensten met een totale opdrachtwaarde groter dan 31.000 EUR inclusief BTW.

De OISZ verbinden zich tot het respecteren van de instructies voor de aankoopdiensten die de versterking van de duurzaamheid van de federale overheidsopdrachten beogen en zijn opgenomen in de omzendbrief van 16/05/2014 waar tevens aandacht geschonken wordt aan sociale clausules en maatregelen ten voordele van kleine en middelgrote ondernemingen. Bijzondere aandacht wordt geschonken aan opdrachten die toegekend worden aan organisaties die werken met personen met een handicap, zoals in de sociale economie.

De OISZ zullen de ontwikkelingen in e-Procurement inclusief e-catalogue opvolgen en verder toepassen.

2. Gebouwenbeheer / Shared Services ivm logistiek

Het bestaande kadaster van het onroerend patrimonium van het geheel van de OISZ wordt actueel gehouden. Elk

vraag tot huur, koop, verkoop en grondige renovatie van gebouwen moet vooraf worden voorgelegd aan het College van OISZ. Het kadaster kan uitgebreid worden met andere elementen zoals bv EPC (energieprestatiecertificaat).

De OISZ engageren zich om bij renovaties en nieuwe huisvesting:

- > de normen vastgesteld door de Regie der Gebouwen maximaal na te leven,
- > bij de inrichting van de lokalen de mogelijkheid te voorzien van een aangepaste configuratie en aangepast materieel om het concept van NWOW te kunnen toepassen.

De OISZ lijsten minimum standaarden op met betrekking tot het beheer van gebouwen. Deze standaarden zullen opgenomen worden in de vorm van een checklist.

In dit kader wordt verwezen naar het specifieke regeringsbeleid inzake huur van gebouwen.

De OISZ zullen tegen 1 januari 2017 een actieplan opstellen teneinde een antwoord te bieden op de aanbevelingen die in de audit van het Rekenhof over het vastgoed van de OISZ werden geformuleerd. Hierin zal ook aandacht worden besteed aan een verdere rationalisering van het gebouwenpark in functie van de evolutie van het personeel, de geldende oppervlakenormen en de toepassing van de principes van NWOW. Hierbij zullen ook de effecten op het vlak van facility management worden in kaart gebracht en zal de mogelijkheid tot een shared aanpak worden onderzocht.

Een werkgroep zal op periodieke basis bijeenkomen om best practices uit te wisselen en verbeteringsvoorstellen door te voeren. Op volgende domeingebieden wordt gefocust:

- > energie (energieaudit, energieperformantie, reglementering...);
- > afval;
- > EMAS;
- > FMIS (facilitair management information system);
- > centraal meldpunt;
- > verzekeringen (audit);
- > optimalisatie van beschikbare resources en technische competentie binnen de OISZ;
- > bewaking.

De OISZ streven ernaar om e-invoicing (binnenkomende facturen) te implementeren.

De OISZ streven ernaar om een beheer met respect voor het milieu te implementeren en de voorbeeldfunctie van de federale overheid te versterken.

De OISZ verzekeren een duurzame mobiliteit.

Verbintenissen over interne audit

Wat de synergie inzake de uitbouw van de interne auditfuncties en auditcomités in hun instellingen betreft, engageren de OISZ zich tot de volgende gemeenschappelijke doelstellingen:

- > tegen het einde van de looptijd van de Bestuursovereenkomst 2016-2018 zal een Gemeenschappelijk Auditcomité de werking van alle interneauditdiensten binnen de OISZ onderworpen hebben aan een toetsing;
- > het jaarlijkse activiteitenrapport en de gemeenschappelijke aanbevelingen van het Gemeenschappelijk Auditcomité worden na kennisname door de beheerscomités door de regeringscommissarissen aan de voogdijminister worden overgemaakt,
- > periodiek wordt door elke instelling een auditplan en een jaarverslag meegedeeld aan het Gemeenschappelijk Auditcomité. Met het oog op deze rapportering, zullen er op niveau van het Platina netwerk templates worden uitgewerkt;
- > tijdens de looptijd van de Bestuursovereenkomst 2016-2018 zullen, onder de coördinatie van het College van OISZ, verdere initiatieven worden genomen met het oog op de afstemming van de planning en methoden van de interneauditfuncties met de activiteiten van de andere toezichtsactoren bevoegd voor de OISZ. In eerste instantie zal het samenwerkingsprotocol met het Rekenhof in de praktijk worden gebracht;
- > er zullen per kalenderjaar minstens 4 bijeenkomsten van het PLATINA-netwerk worden georganiseerd met het oog op de gemeenschappelijke opbouw, afstemming en uitwisseling tussen de interneauditfuncties van de OISZ van kennis en goede praktijken op conceptueel, methodologisch en organisatorisch vlak;

- > voor het einde van het eerste trimester van elk jaar zal het PLATINA-netwerk ten behoeve van het College van OISZ en de afzonderlijke auditcomités een rapport opmaken met daarin een overzicht van de activiteiten van het netwerk in het voorbije kalenderjaar, de voornaamste evoluties op vlak van interne audit binnen de afzonderlijke OISZ, alsook de initiatieven die werden genomen op vlak van de afstemming en samenwerking met de andere toezichtsactoren in de OISZ.

Verbintenissen over het openstellen van synergieën voor andere partners (secundair netwerk)

De OISZ wensen de synergieën open te stellen voor hun partners van het secundaire netwerk zodat die kunnen profiteren van de effectieve besparingen die daaruit kunnen voortvloeien op het vlak van hun werkingskosten, in samenhang met hun financieringsniveau, zodat het optimale beheer van hun opdrachten gewaarborgd blijft.

In het kader daarvan stellen de OISZ voor om met hun secundaire netwerk overleg te plegen over een uitwisseling van de goede praktijken inzake synergieën en na te gaan in welke domeinen die zouden kunnen worden ontwikkeld.

Er zou daarbij een gemeenschappelijk actieplan of een plan voor de uitbreiding van de synergieën kunnen worden uitgewerkt, rekening houdend met de respectieve statuten van de instellingen van de secundaire netwerken. De OISZ informeren de Voogdijministers over de vooruitgang van de gesprekken met het secundaire netwerk.

Verbintenissen over de aanpassing van de administratieve organisatie van de sociale zekerheid

Het College van OISZ en de sociale gesprekspartners zullen nauw betrokken worden bij de besprekingen over de optimalisatie van de federale overheid die een impact kunnen hebben op de OISZ.

De Staat verbindt er zich toe om het College van OISZ, de sociale gesprekspartners en de geïmpacteerde meewerkende instellingen te betrekken bij de besprekingen over de optimalisatie van de federale overheid die een impact kunnen hebben op de OISZ. De OISZ verbinden zich om proactief mee te werken aan deze werkzaamheden.

Verbintenissen over gemeenschappelijke rapportering

Het College van de OISZ en de sociale partners delen tegen 30 juni 2016 een gezamenlijk actieplan mee aan de regering met betrekking tot de synergieën. Hierin worden de initiatieven, de ingezette middelen, de deelnemende OISZ en de voorziene timing opgelijst.

Jaarlijks zullen het College van de OISZ en de sociale partners tegen 31 maart een gemeenschappelijk verslag opstellen over de vooruitgang ervan en de bereikte resultaten. In de periodieke rapportering van de OISZ zal aandacht worden besteed aan de inspanningen die door de RJV werden geleverd en aan de bereikte impact.

Het algemeen evenwicht tussen mannen en vrouwen binnen de OISZ zal als genderindicator opgenomen worden in dit gemeenschappelijk verslag.

Diensten ontwikkelen of gebruiken in het kader van de synergieën

Het behoort tot de opdracht van elke openbare instelling van sociale zekerheid die diensten (geheel of gedeeltelijk) zelf ontwikkelt of met toepassing van de regelgeving inzake de gunning van overheidsopdrachten gebruik maakt van diensten van derden, binnen haar mogelijkheden, die diensten, ongeacht hun aard, in het kader van de beoogde synergieën tegen kostprijs aan te bieden aan andere administratieve overheden, ongeacht hun bevoegdheidsniveau (waaronder, niet exhaustief, de overheidsdiensten van de federale regering en de gemeenschaps- en gewestregeringen, de openbare instellingen met rechtspersoonlijkheid die onder de federale overheid, de gemeenschappen of de gewesten ressorteren, de provincies, de gemeenten en de openbare centra voor maatschappelijk welzijn), aan de privaatrechtelijke instanties die erkend zijn om mee te werken aan de toepassing van de sociale zekerheid en aan de sectorale fondsen voor bestaanszekerheid.

3. Budgettaire, financieel en boekhoudkundig luik

De inhoud van dit hoofdstuk wordt geregeld bij

- > het KB van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid,
- > het KB van 22 juni 2001 (gewijzigd door het KB van 26 januari 2014) tot vaststelling van de regelen inzake de begroting, de boekhouding en de rekeningen van de openbare instellingen van sociale zekerheid die zijn onderworpen aan het bovenvermelde KB van 3 april 1997,
- > het KB van 26 januari 2014 tot vaststelling van het genormaliseerd boekhoudplan van de openbare instellingen van sociale zekerheid die zijn onderworpen aan het bovenvermelde KB van 3 april 1997,
- > en de respectievelijke omzendbrieven.

De beheersbegroting

De beheersbegroting omvat het geheel van de ontvangsten en uitgaven die op het beheer van de RJV betrekking hebben, zoals opgesomd in bijlage 1 van het bovengenoemd KB van 26 januari 2014 en verduidelijkt in de richtlijnen vastgesteld door de Commissie voor normalisatie van de boekhouding van de OISZ.

De verdeling van de begrotingsartikelen in de verschillende categorieën geschiedt in overeenstemming met de bijlage 2 van het gewijzigd KB van 22 juni 2001.

Er wordt een onderscheid gemaakt tussen:

- > de personeelsuitgaven;
- > de gewone werkingsuitgaven;
- > de informaticawerkingsuitgaven;
- > de investeringsuitgaven verdeeld in drie delen: onroerende goederen, informatica en roerende goederen;
- > de niet limitatieve werkingsuitgaven.

De Commissie voor normalisatie van de boekhouding van de OISZ wordt belast met de vastlegging van de concrete inhoud van de begrippen limitatieve kredieten en niet limitatieve kredieten.

De beheersbegroting bevat enkel limitatieve kredieten, met uitzondering van de kredieten met betrekking tot:

- > de directe en indirecte belastingen,
- > vergoedingen verschuldigd als gevolg van fiscale bepalingen,
- > uitgaven in het kader van gerechtelijke procedures of uitspraken, voor zover zij niet vallen onder de opdrachtenbegroting.

De niet-limitatieve kredieten kunnen van nature nooit het voorwerp van lineaire besparingen of compensatie uitmaken en worden in een aparte categorie vermeld van de beheersbegroting.

Indien er budgettaire of boekhoudkundige wijzigingen betreffende de verdeling tussen de opdrachtenbegroting en de beheersbegroting tijdens de looptijd van de bestuursovereenkomst zouden optreden, verbindt de Staat er zich toe rekening te houden met de budgettaire of operationele gevolgen hiervan op de werking van de betrokken OISZ, desnoods door middel van de aanpassingsprincipes en -procedure van de aanpassing, de verlaging of de niet-aanpassing van de beheersbegroting.

De verhoging van de beheersbegroting van het lopende jaar ingevolge de toekenning van eigen beheersontvangsten

De eigen ontvangsten, die voortvloeien uit prestaties die kaderen binnen de opdrachten van de RJV, en geleverd worden aan derden op basis van een terugvordering van de kosten, worden toegevoegd aan de beheersenveloppe van het lopende jaar mits naleving van de procedure inzake bepaling en aanpassing van de budgetten, zoals vastgelegd in het koninklijk besluit van 3 april 1997.

Vanaf 2016 mogen de andere hierna opgesomde in de begroting van het lopende jaar voorziene eigen beheersontvangsten van de RJV jaarlijks worden toegevoegd aan de beheersenveloppe van het lopende jaar mits gunstig advies van de regeringscommissaris van Begroting, binnen de voorziene bepaalde termijn.

Dit gunstig advies betreft een akkoord over zowel het bedrag van de in het lopende jaar voorziene eigen beheersontvangsten als over de bestemming van dit bedrag door de RJV in het lopende jaar.

Volgende types van eigen beheersontvangsten, waarvoor een principedossier met inbegrip van een raming van de voorziene bedragen vooraf werd goedgekeurd door het beheerscomité/raad van beheer, worden hier bedoeld:

1. éénmalige beheersontvangsten ingevolge de verkoop van een onroerend goed op basis van de integrale verkoopprijs, waarbij de bijzondere voorwaarden werden gerespecteerd;
2. periodieke beheersontvangsten ingevolge de verhuur op contractuele basis van een onroerend goed (b.v. een gebouw of een verdieping van een gebouw) worden toegevoegd aan de beheersenvolp, ofwel volledig in geval van verhuur tegen kostprijs aan een andere overheidsdienst, ofwel voor de helft in geval van verhuur tegen marktprijs aan een andere derde;
3. periodieke beheersontvangsten ingevolge de detachering van personeelsleden (b.v. naar een beleidscel - buiten deze van de voogdijminister(s) - of naar een syndicale organisatie) of ingevolge de ter beschikkingstelling van personeelsleden (b.v. voor een gemeenschappelijke Auditdienst of voor SIOD,...) worden toegevoegd aan de toegekende personeelskredieten;
4. beheersontvangsten die voortvloeien uit de levering van diensten tegen kostprijs aan derden en aan andere OISZ (b.v. het scannen van dossiers voor derden);
5. periodieke beheersontvangsten ingevolge de verdere uitvoering door de RJV van bepaalde opdrachten voor rekening van de gefedereerde entiteiten tijdens of na de overgangsfase van de zesde staatshervorming, in het kader van de samenwerkingsakkoorden die werden gesloten met de gefedereerde entiteiten.

De gerealiseerde andere eigen beheersontvangsten van het vorige jaar (b.v. ingevolge de levering van drukwerken, het verhuren van vergaderzalen, het afleveren van attesten of de opmaak van statistieken,...), De bij deze levering gemaakte personeels- en andere werkingskosten mogen integraal worden toegevoegd aan de beheersenvolp van het lopende jaar. Als incentive voor goed beheer, mag het verschil tussen de gefactureerde marktprijs en de gemaakte personeels- en andere werkingskosten voor de helft worden toegevoegd aan de beheersenvolp van het lopende jaar mits gunstig advies van de regeringscommissaris van Begroting, binnen de voorziene bepaalde termijn.

Dit gunstig advies betreft een akkoord over zowel het bedrag van de tijdens het vorige jaar geboekte andere eigen beheersontvangsten als over de bestemming van dit bedrag door de RJV in het lopende jaar.

Voor de synergieprojecten, die momenteel opgenomen zijn in de gemeenschappelijke bepalingen, worden de nodige middelen voorzien op de beheersbegroting van de deelnemende OISZ. De impact van synergieprojecten (b.v. de loonmotor) op de beheersbegrotingen van de deelnemende OISZ wordt voorafgaandelijk geregeld op het begrotingsplan binnen het College OISZ. Deze beheersontvangsten komen bovenop de beheersenvolp van de RJV die de prestaties levert voor de andere OISZ, mits gunstig advies van de regeringscommissaris, en worden ter informatie meegedeeld aan de Voogdijministers en aan de Ministers belast met Begroting en Ambtenarenzaken.

Dezelfde principes zijn toepasselijk op de synergieprojecten buiten de sociale zekerheid en op de fusieoperaties zoals zij worden gedefinieerd in de bestuursovereenkomst.

De bedragen van bovenvermelde voorziene en gerealiseerde eigen beheersontvangsten, alsook de bestemming van deze bedragen, welke een positief advies gekregen hebben van de regeringscommissaris van Begroting, mogen door de RJV worden ingeschreven in een aanpassingsblad van de beheersbegroting van het lopende jaar

Aanpassing van de beheersbegroting ingevolge gewijzigde omstandigheden

De volgende thematieken zullen op initiatief van de RJV besproken worden met de Voogdijminister, de Minister van Begroting en indien noodzakelijk de Minister van Ambtenarenzaken, zodanig dat bijkomende kredieten voorafgaandelijk aan de inwerkingtreding eventueel kunnen worden toegekend na een regeringsbeslissing:

> Nieuwe opdrachten

Indien tijdens de looptijd van de bestuursovereenkomst de RJV een bijkomende opdracht moet uitvoeren en na een voorafgaande toetsing vastgesteld wordt dat deze niet kan uitgevoerd worden binnen de toegekende beheersenvolp en bijgevolg aanleiding zal geven tot verhoogde beheersuitgaven (rekening houdend met de eenmalige opstartkosten, hoofdzakelijk informatica, en met recurrente jaarlijkse personeels- en werkingskosten op kruissnelheid),

> Personeel

Indien het globaal bedrag van het personeelskrediet is dan het bedrag bekomen door middel van de berekeningsmethode eigen aan de RJV, en voor zover dat het bereiken van bepaalde doelstellingen of de realisatie van bepaalde projecten zoals opgenomen in deze overeenkomst in gevaar zou brengen. De verplichte, noodzakelijke en onvoorziene bijkomende personeelsuitgaven die het gevolg zijn van een beslissing van de Regering zullen aan de personeelskredieten worden toegevoegd,

> Werking en investering

Indien door de toepassing van de evolutie van de werkings- en investeringskredieten in functie van het gezondheidsindexcijfer het bereiken van bepaalde doelstellingen of de realisatie van bepaalde projecten opgenomen in deze overeenkomst in gevaar zou komen.

> In het geval van nieuwe uitgaven voor het zich in regel stellen met wettelijke verplichtingen (zoals bijvoorbeeld de milieubepalingen, de risicoanalyse van de liften, de sociale bijdragen, de verzekeringen).

De verlaging of de niet-aanpassing van de beheersbegroting ingevolge een nieuwe opdracht of zonder nieuwe opdracht

Indien de beschikbare middelen (inzake personeel of budget) worden verminderd of de opdrachten worden uitgebreid zonder dat de kredieten worden verhoogd, kan dit gebrek aan middelen zijn weerslag hebben op de uitvoering van de doelstellingen van de overeenkomst.

Na constructief overleg tussen de Voogdijminister, de Minister tot wiens bevoegdheid de begroting behoort, de stemgerechtigde beheerders aangewezen door het beheersorgaan, evenals de personen belast met het dagelijks beheer, zal de RJV, de te bereiken doelstellingen kunnen verlagen overeenkomstig artikel 7 van het koninklijke besluit van 3 april 1997 en op basis van een objectief meetinstrument, in volgende gevallen:

- > Indien de federale Staat het afgesproken begrotingskader niet in acht kan nemen binnen de context van het begrotingsbeleid van de Staat, indien de beschikbare middelen (inzake personeel of budget) worden verminderd,
- > Indien de opdrachten worden uitgebreid zonder dat de kredieten worden verhoogd,
- > Indien bijkomende noodzakelijke kredieten niet toegekend kunnen worden.

Dit enkel voor zover deze beslissingen de realisatie van bepaalde in deze overeenkomst opgenomen projecten of doelstellingen in gevaar zouden kunnen brengen.

Bij de evaluatie van de overeenkomst zal rekening worden gehouden met de tussentijdse aanpassing van de doelstellingen.

De adviezen van de regeringscommissaris van Begroting in verband met begroting, boekhouding, personeel, ICT...

De Staat verbindt er zich toe dat de regeringscommissaris van Begroting de in artikel 12, 14 en 19 van het KB van 3 april 1997 voorziene termijnen respecteert.

De termijnen voor het uitbrengen van een advies door de regeringscommissaris van Begroting voor andere adviesaanvragen worden in overleg tussen de RJV en de regeringscommissaris vastgelegd in het samenwerkingsprotocol dat in de loop van de bestuursovereenkomst zal worden opgesteld. De Staat verbindt er zich toe dat de regeringscommissaris van Begroting de afgesproken termijnen respecteert.

In uiterst dringende gevallen kan de RJV de hoogdringendheid inroepen voor adviesaanvragen. De RJV verantwoordt duidelijk deze hoogdringendheid. In dit laatste geval tracht de regeringscommissaris van Begroting zo snel als mogelijk een advies te verlenen.

Elke aanvraag die het akkoord van de Minister van Begroting vereist (zoals bijvoorbeeld een beroep tegen een negatief advies van een commissaris, een vraag tot akkoord over de begroting of een vraag tot herverdeling) zal vooraf of op hetzelfde moment aan de Voogdijminister worden gecommuniceerd.

De aanpassing van de beheersbegroting ingevolge herschikkingen tussen begrotingsartikelen

De overdrachten tijdens **eenzelfde begrotingsjaar** tussen de kredieten, zoals voorzien in artikel 14, § 1, van het KB van 3 april 1997, worden door de regeringscommissaris van Begroting behandeld, binnen de voorziene bepaalde termijn.

Om een goed beheer mogelijk te maken wordt maximale flexibiliteit toegestaan tussen werkings- en investeringskredieten (met inbegrip van de enveloppe gebouwen). De opgelegde besparingen, de ROI en de bijkomende kredieten voor het geheel van de begrotingsartikelen inzake uitgaven binnen de beheersbegroting mogen herverdeeld worden, opdat zij op optimale wijze de 5e bestuursovereenkomst zouden kunnen uitvoeren.

Herschikkingen tussen begrotingsartikelen tijdens eenzelfde begrotingsjaar kunnen het ganse jaar door gebeuren. Het is eveneens toegelaten over te gaan tot een kredietherverdeling bij de afsluiting van het boekjaar, die plaatsvindt in het jaar N+1.

De verhoging van de beheersbegroting ingevolge de overdracht van kredieten van het vorige begrotingsjaar

De overdracht van kredieten van het **vorige begrotingsjaar naar het lopende jaar** wordt onder de voorwaarden voorzien in artikel 14, § 2, van het KB van 3 april 1997 toegestaan mits gunstig advies van de regeringscommissaris van Begroting, binnen de in het artikel A+29 bepaalde termijn.

Bij gunstig advies van de regeringscommissaris van Begroting mogen de goedgekeurde overdrachten door de RJV worden toegevoegd aan de kredieten van het lopende jaar.

Om het mogelijk te maken voor de Regeringscommissarissen om de voortgang van de opgenomen projecten te volgen en te kunnen oordelen over de opvolging ervan alsook over de opportuniteit van de herinschrijvingen zal de OISZ ervoor zorgen dat de Regeringscommissarissen frequent toegang hebben tot de planning en tot de resultaten van het investeringsprogramma. De RJV zal elk semester een stand van zaken van het investeringsprogramma overmaken. Dit zal het voorwerp van een eenvormige toepassing in elke instelling uitmaken.

De aanpassing van de beheersbegroting ingevolge een wijziging van de sociale bijdragen

Indien de sociale bijdragen betreffende de personeelsleden (hoofdzakelijk pensioenbijdragen voor de Pool der parastatalen) wijzigen, zal de beheersbegroting aangepast worden. De bedragen die zullen dienen als basis voor de berekening, zullen instelling per instelling bepaald worden in overleg met het College, (desgevallend PDOS) en de FOD Budget en Beheerscontrole. Ter info: de betaling door de OISZ van de patronale pensioenbijdragen voor de Pool der parastatalen vormt een neutrale financiële en budgettaire operatie.

Voor de uitgaven inzake de Pool der parastatalen zal een nieuw begrotingsartikel worden voorgesteld door de Commissie voor de normalisatie van de boekhouding om de toegekende begrotingskredieten op te nemen bij deze bijdragen.

De verhoging van de beheersbegroting ingevolge de betalingen van achterstallige competentiepremies

Voor zover dit mechanisme nog toepasselijk is en in de mate dat dit het geval zal zijn, zal jaarlijks een provisie voor de uitbetaling van de achterstallige competentiepremies die verschuldigd zullen zijn, bij de FOD Budget en beheerscontrole worden aangelegd. Het bedrag van de per OISZ toegestane personeelsuitgaven, zoals vermeld in de bestuursovereenkomst, zal worden verhoogd met het nodige bedrag van de achterstallige competentiepremies die tussen januari en september uitbetaald werden (**eerste schijf**), voor zover het totaal van de bedragen van alle instellingen het totaal bedrag van de provisie niet overschrijdt. Een **tweede schijf** voor de achterstallen betaald tussen oktober en december kan ook nog toegekend worden.

Deze verhogingen zullen ten laatste op 31 januari van het volgende jaar worden toegestaan door de minister van Begroting, op voorstel van de Voogdijminister van de RJV en op basis van bewijsstukken voor de verrichte uitbetalingen en op advies van de Regeringscommissaris die de Minister van Begroting bij de RJV vertegenwoordigt.

Beheersbegroting voor de jaren 2016, 2017 en 2018

De beheersbegroting van de RJV voor de jaren 2016, 2017 en 2018, die overeenkomstig de voorzieningen en de beslissing van de Ministerraad van 18/12/2015 werd bepaald, wordt als volgt vastgelegd:

| | 2016 | 2017 ⁽¹⁾ | 2018 ⁽¹⁾ |
|------------------------------------------|-------------------|---------------------|---------------------|
| Personeelsuitgaven | 16.763.941 | 16.428.663 | 16.100.089 |
| Werkingsuitgaven | 5.968.372 | 5.847.550 | 5.629.644 |
| <i>Waarvan: Gewone werking</i> | <i>2.561.171</i> | <i>2.509.948</i> | <i>2.459.749</i> |
| <i>Informatica</i> | <i>3.407.201</i> | <i>3.337.602</i> | <i>3.169.395</i> |
| Investerings | 1.286.805 | 1.261.067 | 1.235.790 |
| <i>Waarvan: Roerende investeringen</i> | <i>26.805</i> | <i>26.269</i> | <i>25.744</i> |
| <i>Informatica-investeringen</i> | <i>1.260.000</i> | <i>1.234.798</i> | <i>1.210.046</i> |
| <i>Onroerende investeringen</i> | <i>0</i> | <i>0</i> | <i>0</i> |
| Niet limitatieve werkingsuitgaven | 72.905 | 71.447 | 70.018 |
| Totaal | 24.092.023 | 23.608.727 | 23.035.041 |

⁽¹⁾ voor de begrotingsjaren 2017 en 2018: berekening in prijzen van 2016

Deze beheersenvolp omvat eveneens de kredieten voor de uitvoering van goedgekeurde regeringsmaatregelen en voor de uitvoering van moderniseringsprojecten, zoals beschreven in de bestuursovereenkomst.

De uitvoering van de begroting 2016 zal geschieden overeenkomstig de beslissingen van de Ministerraad van 18/12/2015.

Maximumbedrag van de kredieten voor het statutair personeel

Overeenkomstig artikel 5 van het KB van 3 april 1997 wordt het maximumbedrag van de kredieten voor het statutair personeel vastgelegd op € 16.763.941 voor het jaar 2016, op € 16.428.663 voor het jaar 2017 en op € 16.100.089 voor het jaar 2018.

Jaarlijkse herziening

De begrotingsbedragen voor de jaren 2017 en 2018 worden verkregen op basis van de berekeningsmethode eigen aan de RJV en op basis van de huidige hypothesen. Deze bedragen kunnen jaarlijks worden herzien en worden dus ter informatie vermeld. In de mate van het mogelijke en binnen de mogelijkheden van het begrotingsbeleid van de federale Staat verbindt de federale Staat zich niettemin ertoe de ingeschreven bedragen (of de opnieuw geschatte bedragen in geval van herschatting) maximaal in acht te nemen voor de werkingsjaren 2017 en 2018.

Indien de federale Staat dit afgesproken begrotingskader niet in acht kan nemen binnen de context van het begrotingsbeleid van de Staat wordt de bestuursovereenkomst aangepast.

Bij ongewijzigd beleid zullen voor de jaren 2017 en 2018 de bedragen van elke uitgavencategorie op de volgende manier herzien worden, na toepassing van de begrotingsbesparingen die beslist worden door de overheid en eventuele verdere heronderhandeling van de verbintenissen van de OISZ:

a. Personeelskredieten

De personeelskredieten zullen in functie van de evolutie van de gemiddelde vereffeningscoëfficiënt geparametriseerd worden volgens de formule:

$$\frac{\text{Gemiddelde vereffeningscoëfficiënt van de lonen jaar } N^{(1)}}{\text{Gemiddelde vereffeningscoëfficiënt van de lonen jaar } N-1^{(2)}}$$

⁽¹⁾ *hypothese van het economisch budget van het Planbureau*

⁽²⁾ *reële coëfficiënt*

Als de evolutie van de personeelskredieten het bereiken van bepaalde doelstellingen of de realisatie van bepaalde projecten zoals opgenomen in deze overeenkomst in het gedrang zou brengen wordt de bestuursovereenkomst aangepast.

b. Werkings- en investeringskredieten met inbegrip van de onroerende investeringskredieten

De kredieten van het vorige jaar evolueren in functie van het gezondheidsindexcijfer, die beschreven wordt in het economisch budget, dat als basis dient voor de vaststelling van het budget van het betrokken jaar.

Als de evolutie van de werkings- en/of investeringskredieten het bereiken van bepaalde doelstellingen of de realisatie van bepaalde projecten zoals opgenomen in deze overeenkomst in het gedrang zou brengen wordt de bestuursovereenkomst aangepast naargelang de omstandigheden.

Onroerende verrichtingen

Binnen de grenzen van haar opdrachten kan de RJV beslissen over de verwerving, de aanwending of de vervreemding van lichamelijke en onlichamelijke goederen en de vestiging of de opheffing van zakelijke rechten op deze goederen, alsmede over de uitvoering van dergelijke beslissingen.

Elke beslissing tot verwerving, oprichting, renovatie of vervreemding van een onroerend goed of recht, waarvan het bedrag 5 miljoen euro overschrijdt, is onderworpen aan de voorafgaande machtiging van de Voogdijminister en van de minister tot wiens bevoegdheid de begroting behoort.

Voor zover de RJV behoort tot het Globaal beheer, vereisen de bestemming van de opbrengst van een vervreemding van deze onroerende goederen waarvan het bedrag **5 miljoen euro** overschrijdt, en de toevoeging van deze opbrengst aan de beheersenvolp van het lopende jaar het voorafgaand akkoord van de Voogdijminister en van de minister bevoegd voor begroting. Deze bijkomende beheersenvolp moet worden gebruikt voor de oprichting of aankoop van een ander gebouw of voor renovatiewerken in een bestaand gebouw, in het kader van een beleid van optimaal gebruik van de onroerende goederen (b.v. bij de uitrol van telewerk of van new way of working) of in het kader van een fusie.

Algemene en analytische boekhouding

De RJV verbindt zich ertoe een boekhoudplan toe te passen conform het genormaliseerd boekhoudplan voor de openbare instellingen van sociale zekerheid, zoals bepaald in het KB van 26 januari 2014. Het genormaliseerd boekhoudplan wordt verder uitgediept door de Commissie voor de Normalisatie van de boekhouding van de OISZ, in samenwerking met de FOD Begroting en Beheerscontrole en de FOD Sociale Zekerheid en volgens de in de Commissie voor de Normalisatie van de boekhouding van de OISZ afgesproken termijnen.

De RJV zal het systeem van analytische boekhouding gebruiken om de kosten van de voornaamste basisactiviteiten te bepalen en te evalueren. Bovendien zal dit systeem ook gebruikt worden om de kost van ontwikkeling en onderhoud van nieuwe projecten te bepalen.

Bezorgen van periodieke staten

De RJV zal, overeenkomstig de richtlijnen van de Regering, aan de Voogdijminister en aan de minister bevoegd voor begroting, evenals aan de FOD Sociale Zekerheid en aan de FOD Budget en Beheerscontrole, maandelijks een staat van de ontvangsten en uitgaven aangaande het beheer bezorgen.

De OISZ zetten een maandelijks of eventueel driemaandelijks opvolging op in gestandaardiseerd formaat van hun opdrachtenbegroting en vragen de nodige gegevens aan de meewerkende organisaties van sociale zekerheid als dat nodig is.

In het kader van een gecentraliseerde communicatie van de jaarrekeningen aan de EU verbinden de OISZ zich ertoe om, in samenwerking met de FOD Sociale Zekerheid en de FOD Begroting, het systeem e-BMC te implementeren en te gebruiken.

De RJV verbindt er zich toe om voor elke begrotingsoefening van het monitoringcomité de gevraagde synoptische tabellen voor de opdrachten en voor het beheer kwaliteitsvol, volledig en tijdig op te sturen en conform de structuren die gedefinieerd worden in de bijlagen van de KB's van 26 januari 2014 en 22 juni 2001.

4. Meewerking aan transversale projecten

De OISZ engageren zich ertoe, ieder wat hen betreft, om mee te werken aan de uitvoering van de programma's inzake administratieve vereenvoudiging, inzake armoedebestrijding en inzake bestrijding van sociale fraude.

Ze zullen ook in hun dagdagelijks beheer aandacht hebben voor initiatieven met betrekking tot het beleid van duurzame ontwikkeling.

Specifieke aandacht zal daarbij gaan naar de toepassing van het beginsel van "handistreaming", in overeenstemming met de bepalingen van het VN-verdrag inzake de rechten van personen met een handicap, waarbij op transversale wijze de integratie van personen met een handicap in alle domeinen van het maatschappelijk leven bevorderd wordt en in de verschillende fasen van beleidsvoering rekening gehouden wordt met de dimensie handicap. Hiervoor zal de RJV in het bestuursplan aandacht besteden aan "Handistreaming". Bij dit alles zal een beroep gedaan worden het aanspreekpunt "Handicap" dat in elke instelling en bij elke beleidscel aangeduid werd en zal samengewerkt worden met het federale coördinatiemechanisme opgericht bij de FOD Sociale Zekerheid en met het maatschappelijk middenveld.

De RJV zal zich ook inschrijven in het nastreven en intensifiëren van het actuele beleid inzake gender mainstreaming, overeenkomstig de bepalingen van de wet van 7 januari 2007 strekkende tot controle op de toepassing van de resoluties van de wereldvrouwenconferentie die in september 1995 in Peking heeft plaatsgehad en tot integratie van de genderdimensie in het geheel van de federale beleidslijnen en van haar uitvoeringsbesluiten.

De OISZ engageren zich om verder actief deel te nemen aan de Federale Netwerken Klantgerichtheid en Klachtenmanagement en daarbij deel te nemen aan de jaarlijkse rapportering van de indicatoren klachtenmanagement en actief bij te dragen aan de realisatie van het Federaal Plan Klantgerichtheid dat voor 2016 de focus zal leggen op de optimalisatie van het onthaal en de product- en dienstencatalogus.

De OISZ engageren zich om minstens 1 maal tijdens de duur van de bestuursovereenkomst de klantentevredenheid te meten, met het oog op het verbeteren van hun product- en dienstverlening.

Gedurende de uitvoering van deze bestuursovereenkomst, om de rechten van de sociaal verzekerden te optimaliseren en om de uitoefening van deze rechten aan te passen in functie van de maatschappelijke en technologische evoluties, verbinden het College van de OISZ en de sociale partners er zich toe om aan de federale regering concrete voorstellen tot actualisering van het Handvest van de sociaal verzekerde mee te delen, met de actieve steun van de werkgroep College – FOD Sociale Zekerheid die de monitoring van de toepassing van dat handvest verzekert. Tijdens deze oefening zal de werkgroep College – FOD Sociale Zekerheid zo proactief mogelijk zowel de sociaal verzekerden als de andere instellingen van sociale zekerheid betrekken.

5. Slotbepalingen

De verbintenissen van deze bestuursovereenkomst doen geen afbreuk aan de verplichting van de RJV om de diverse wettelijke en reglementaire teksten na te leven die algemene richtlijnen bevatten voor de instellingen van sociale zekerheid bij het onderzoek van de rechten op prestaties en in de relaties met de sociaal verzekerden, met name:

- > de wet van 29 juli 1991 op de uitdrukkelijke motivering van bestuurshandelingen;
- > het Handvest van de gebruiker van overheidsdiensten van 4 december 1992;
- > de wet van 11 april 1994 met betrekking tot de openbaarheid van bestuur;
- > de wet van 11 april 1995 tot invoering van het handvest van de sociaal verzekerde.

Voor iedere dienst waarvoor er contacten met de sociaal verzekerden zijn, gelden de bepalingen van het Handvest van de sociaal verzekerde en moeten de verbintenissen nageleefd worden.

De in deze bestuursovereenkomst vervatte verbintenissen doen geen afbreuk aan de verplichting van de RJV om op een efficiënte manier de andere wettelijke opdrachten uit te voeren waarvoor geen specifieke doelstelling wordt bepaald.

VII. Meetinstrumenten

De doelstellingen en de gedragsregels ten aanzien van het publiek in deze overeenkomst worden opgevolgd en gemeten op de volgende wijze.

1. Boordtabellen

Productiedoelstellingen

De boordtabellen: productie-indicatoren en kwantificeerbare resultaten zijn terug te vinden in het bestuursplan en in de managementplannen per dienst. Zo is het mogelijk om nauwkeurig de mate te bepalen waarin de doelstellingen binnen de voorziene termijn bereikt werden.

De brongegevens die nodig zijn om na te gaan of de doelstellingen bereikt werden, worden rechtstreeks opgenomen in de operationele gegevensbestanden, beheerd via een datawarehouse en toegankelijk dankzij een toepassing van het webtype. Het dashboarding van de resultaten wordt beheerd door het informatica- beheerinstrument van de balanced scorecard.

In de diverse indicatoren worden de volumes, percentages, verwerkingstermijnen en evolutiecurves gemeten om de kwaliteit, de kost en de nauwkeurigheid van de dienst ten aanzien van de werknemers te bepalen.

Strategische doelstellingen

Voor elk project werd een boordtabel gedefinieerd, waarin worden opgenomen:

- > De voortgangsindicatoren die bestaan uit een datum waarop de actie uitgevoerd zal zijn en die vergeleken zal kunnen worden met de vooropgestelde einddatum.
- > Één of meerdere resultaatindicatoren en één of meerdere normen.

De boordtabellen geeft de actuele waarde van iedere indicator weer en zet er de normen of de verwachte tendensen voor elk van de drie jaren van de bestuursovereenkomst naast. Die normen zullen vergeleken kunnen worden met de effectief behaalde waarden.

De acties en resultaten waartoe de RJV zich verbindt, worden weergegeven in specifieke tabellen die toelaten nauwkeurig na te gaan of en in welke mate, de administratie effectief de verbintenissen in de bestuursovereenkomst naleeft.

2. Balanced Score Card

De Balanced Score Card maakt het mogelijk om maandelijks de evolutie van de indicatoren op te volgen en de nodige maatregelen te nemen die toelaten de verbintenissen in de bestuursovereenkomst na te leven.

3. Operationele en strategische risico's

Het instrument voor het beheer van de operationele risico's « javarisk », die werden ontwikkeld volgens de methodologie « Coso Intosai » versterkt het niveau van het beheer van de organisatie. De risico's, opgespoord door de verschillende diensten, worden opgevolgd door ofwel de risico-indicatoren (K.R.I) die geïntegreerd worden in de Balanced Score Card ofwel door de ingevoerde controlemaatregelen.

Een analyse van de strategische risico's wordt jaarlijks uitgevoerd met alle dienstverantwoordelijken en het management om de risico's die een impact hebben om de volledige instelling, op te sporen en op te volgen.

4. Activity Based Management

Met de Activiteitsgebonden Kosten Beheer (Activity-Based Management) kan gecontroleerd worden of het kwaliteitsniveau van de producten voldoende is en of de prijs gerechtvaardigd is.

Dit instrument dient om een globaal beleid te ontwikkelen van efficiënt kostenbeheer.

5. Inspectie

De sociaal en boekhoudkundige inspecteurs controleren de kwaliteit van de verificatie van de gegevens en waken erover dat de werknemers correct betaald worden.

6. Klachtenmanagement

Er wordt een klachtenanalyse uitgevoerd op basis van de procedure van de FOD Personeel en Organisatie, om op permanente wijze de goede werking en de kwaliteit van het stelsel jaarlijkse vakantie na te gaan.

De concrete analyse van de problemen naar aanleiding van klachten zullen eventueel leiden tot verbeteringen van de reglementering en procedures.

7. Interne audit

De interne audit geeft een redelijke zekerheid over de goede werking van de instelling, door de doeltreffendheid en het rendement van de processen en de conformiteit aan de wettelijke en reglementaire bepalingen te controleren.

8. Interne controle

De interne controle voert steekproeven uit op basis van een willekeurig uitgekozen steekproef, en controleert en verifieert op die manier permanent de hoedanigheid van de prestaties van de werknemers.

9. Tevredenheidsenquêtes

Er worden regelmatig tevredenheidsenquêtes uitgevoerd om de tevredenheidsgraad van het cliënteel, het personeel, de bijzondere vakantiefondsen alsook van de gebruikers van de gegevens van het RJV-Stelsel te meten.

10. Bestuursplan en managementplannen

Het bestuursplan en de managementplannen per dienst, die progressief uitgevoerd worden met het oog op de verwezenlijking van de doelstellingen, het jaarverslag en de punctuele analyses van de indicatoren van de boordtabellen, maken het mogelijk om de gevolgen van de acties en het goede verloop van de verwezenlijking van de doelstellingen in dit contract op te volgen en te meten.

De verbintenissen die uit deze overeenkomst voortkomen, gelden onder de voorwaarde dat de opdrachten niet worden gewijzigd. Met wijzigingen wordt gelijkgesteld elke significante toename van het volume en van de complexiteit die het gevolg zijn van externe factoren. Bij de evaluatie zal bijgevolg alleen rekening worden gehouden met de beslissingen die werden genomen in uitvoering van de opdrachten zoals vastgelegd op de datum van ondertekening van deze overeenkomst.

16 18

Verantwoordelijke uitgever: Luc Vanneste, Administrateur général - Fotokrediet Fotolia: ©Sunny studio, ©Minerva Studio, ©Rawpixel, ©WavebreakmediaMicro, ©William87, ©Anyaberkut - Kaft: ©Joan Spanoghe



RJV RIJKSDIENST VOOR JAARLIJKSE VAKANTIE

Warmoesberg 48
1000 Brussel

tel: 02 627 91 11
e-mail: rjv@rjv.fgov.be
www.rjv.fgov.be