



## croissance + développement

Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage | rapport annuel 2008





# Table des matières

## 06 AVANT-PROPOS

Président du Comité de gestion

Administrateur général

## 11 LA CAPAC AU SEIN DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

Aperçu général

Le financement de la Sécurité sociale  
*(hors le régime des indépendants)*

L'assurance-chômage, une branche  
de la sécurité sociale

L'échange de données en matière  
de sécurité sociale

Collaboration avec d'autres institutions

## 19 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE LA CAPAC

Structure

Mission statement

Les allocations de la CAPAC en 2008

Les usagers de la CAPAC

Réglementation et législation du chômage

## 37 PROJETS DE LA CAPAC

Introduction

Les bâtiments

La gestion des dettes

Nouveau système de tickets

InsoverWeb

Réseau téléphonique

Nouveau logiciel de gestion  
des processus HRM

Syllaborg

Coordinateurs régionaux

Enquête de Satisfaction 2008

Plan du personnel 2008

Règlement du travail

Le service d'audit

Gestion des plaintes

Cellule communication et  
plan de communication

Comptabilité analytique

SEPA

## 53 LE PERSONNEL DE LA CAPAC

Personnel

Promotions et mouvements

Activités de formation

## 57 COMPTES DE LA CAPAC

Introduction

Recettes et dépenses de la comptabilité  
de gestion

Comparatif des réalisations 2008 et 2007

Conclusion

## 63 ANNEXES



### Président du Comité de gestion

La publication d'un rapport annuel d'une institution est un exercice intéressant à plus d'un titre : elle rend accessible à un large public des informations directement liées aux activités et à la gestion d'une organisation, elle permet de motiver les membres du personnel, elle permet également d'assurer un certain contrôle par la mise à plat de chiffres et de résultats.

Que retenir ici de 2008 ? Je retiendrai surtout les efforts entrepris en vue d'améliorer l'accueil des 119.771 allocataires pris en charge par la CAPAC qui se traduisent notamment par des travaux de rénovation dans plusieurs bâtiments, par l'installation dans 5 bureaux de paiement de nouveaux systèmes de gestion des visiteurs et par le contact center qui couvre à présent tous les bureaux de paiement (et qui a géré en 2008 près de 356.742 appels). Par ces quelques exemples, la CAPAC démontre, comme attendu d'elle, qu'elle donne priorité, dans son processus de modernisation, à offrir un service de qualité à ses allocataires.

Je retiendrai également des initiatives (amélioration de la communication interne, cercles de développement, promotions, etc.) qui visent à permettre à chacun des 584 collaborateurs d'améliorer sa place au sein de l'organisation. En ayant réalisé ces actions, la CAPAC se montre consciente qu'une entreprise de modernisation ne peut faire l'impasse sur le développement et la mise en œuvre d'une nouvelle culture d'entreprise.

De manière générale, en relisant le bilan des activités qui ont eu lieu en 2008, le Comité de gestion, par ma voix, tient à remercier l'Administrateur et son adjoint, ainsi que tous les collaborateurs de la CAPAC pour leur dévouement et leur énergie qui contribuent à faire de leur organisation une institution innovante et performante.

C'est d'ailleurs en gardant à l'esprit ce dévouement et cette énergie dont fait preuve chaque jour le personnel de la CAPAC que je me rassure sur le fait que l'institution saura affronter la crise économique que nous vivons présentement.

A cet égard, qu'aucun doute ne soit permis : le Comité de gestion continuera à apporter son soutien aux efforts de rénovation(s) et de modernisation de la CAPAC !

Xavier Verboven

## Administrateur général

Un processus de modernisation continu ! Voilà la logique dans laquelle notre institution s'inscrit désormais.

Si depuis quelques années, la CAPAC a entamé son processus de modernisation à un rythme bien soutenu, si notre institution est passée par une phase de réorganisation profonde et de mouvement intense puis à une certaine stabilisation, si finalement, nous avons construit une structure équilibrée pour affronter avec confiance le futur, force est de constater que le changement reste présent pour nous tous. Du fait d'un environnement complexe et en perpétuelle évolution, il nous est indispensable de nous adapter constamment. Il est donc naturel que nous souhaitions faire d'un mouvement permanent et progressif notre routine.

Bien sur, cette optique rompt quelque peu avec le passé et demande une adaptation de chaque collaborateur de l'institution. Un tel type d'évolution doit d'ailleurs être soutenu et accompagné car il n'est pas simple. Une structure efficace et adaptée ainsi que des objectifs clairs sont par ailleurs indispensables pour gérer le changement au quotidien.

C'est ainsi que de nombreux projets se sont concrétisés en 2008 : de la téléphonie aux nouveaux softwares HRM et comptabilité, de l'organisation et l'informatisation des bureaux de paiement à la gestion des plaintes et des créances, la modernisation avance ! Ce rapport en fait largement état et je souhaite remercier chaleureusement tous les artisans de ces succès !

En ce moment, nous profitons en fait de l'élan des dernières années pour rester sur notre lancée ! Preuve en est que 2009 sera également une année d'amélioration continue et de concrétisation et il faut s'attendre à ce que l'année 2010 et son nouveau contrat d'administration soit de nouveau le théâtre de changements significatifs pour la CAPAC et ses collaborateurs.

Comme la chenille laborieuse donnera un magnifique papillon, notre institution fait sa mue. A l'inverse du papillon, celle-ci ne s'arrêtera pas de si tôt.

Jean-Marc Vandenberg









# La CAPAC au sein de la Sécurité sociale

## Aperçu général

11

La Sécurité sociale en Belgique, telle que nous la connaissons, a pris sa forme actuelle après la seconde guerre mondiale. La Sécurité sociale protège du risque social auquel chacun est exposé et vise à garantir un revenu à ceux qui ne peuvent subvenir à leur besoin provisoirement ou définitivement. Elle assure une certaine sécurité d'existence lorsqu'un revenu vient à manquer pour cause de maladie, d'accident, de maternité, de chômage, de vieillesse ou de décès. Elle apporte, en outre, une aide financière par le remboursement des soins de santé et le paiement des allocations familiales.

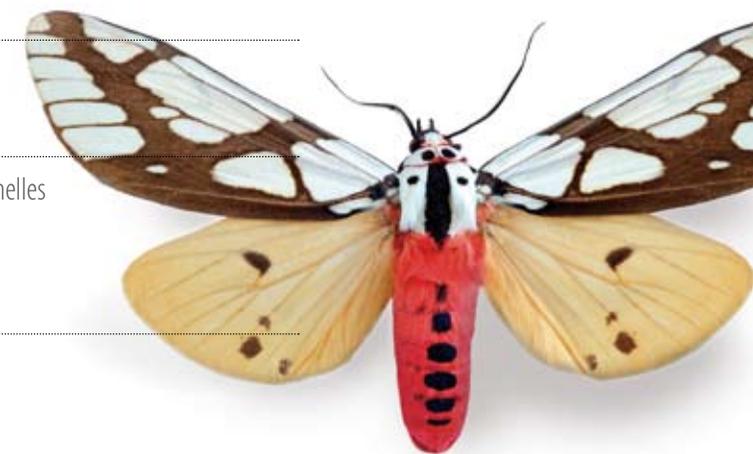
Le système belge de sécurité sociale englobe de nombreuses institutions qui sont réparties en trois régimes et sept secteurs. L'assurance-chômage, le secteur dont relève la CAPAC, concerne principalement le régime des travailleurs salariés.

### TROIS RÉGIMES

- <sup>1</sup> Le premier régime concerne **LES TRAVAILLEURS SALARIÉS**. Un travailleur salarié est une personne qui est liée par un contrat de travail avec un employeur. Ce régime concerne la quasi-totalité des travailleurs du secteur privé et les 'non définitifs' du secteur public. Ils sont couverts pour tous les secteurs de la sécurité sociale.
- <sup>2</sup> Le second régime concerne les indépendants. Un indépendant est une personne qui exerce une activité professionnelle sans être engagée par un contrat de travail ou un statut. **LES INDÉPENDANTS** sont couverts en matière d'allocations familiales, de pensions et de maladie invalidité mais ne sont pas couverts en matière de chômage
- <sup>3</sup> Le troisième régime concerne **LES FONCTIONNAIRES** nommés à titre définitif. Ils sont soumis au statut du service public. L'organisme qui les emploie les couvre en matière d'allocations familiales, de pensions, de maladie invalidité, d'accidents du travail et de maladies professionnelles. Ils ne sont toutefois pas couverts en matière de chômage, mais cette situation peut être régularisée dans certains cas de rupture de leur engagement.

### SEPT SECTEURS

- <sup>1</sup> Les pensions de retraite et de survie
- <sup>2</sup> **LE CHÔMAGE**
- <sup>3</sup> L'assurance contre les accidents du travail
- <sup>4</sup> Les prestations familiales
- <sup>5</sup> L'assurance contre les maladies professionnelles
- <sup>6</sup> Les vacances annuelles
- <sup>7</sup> L'assurance maladie-invalidité

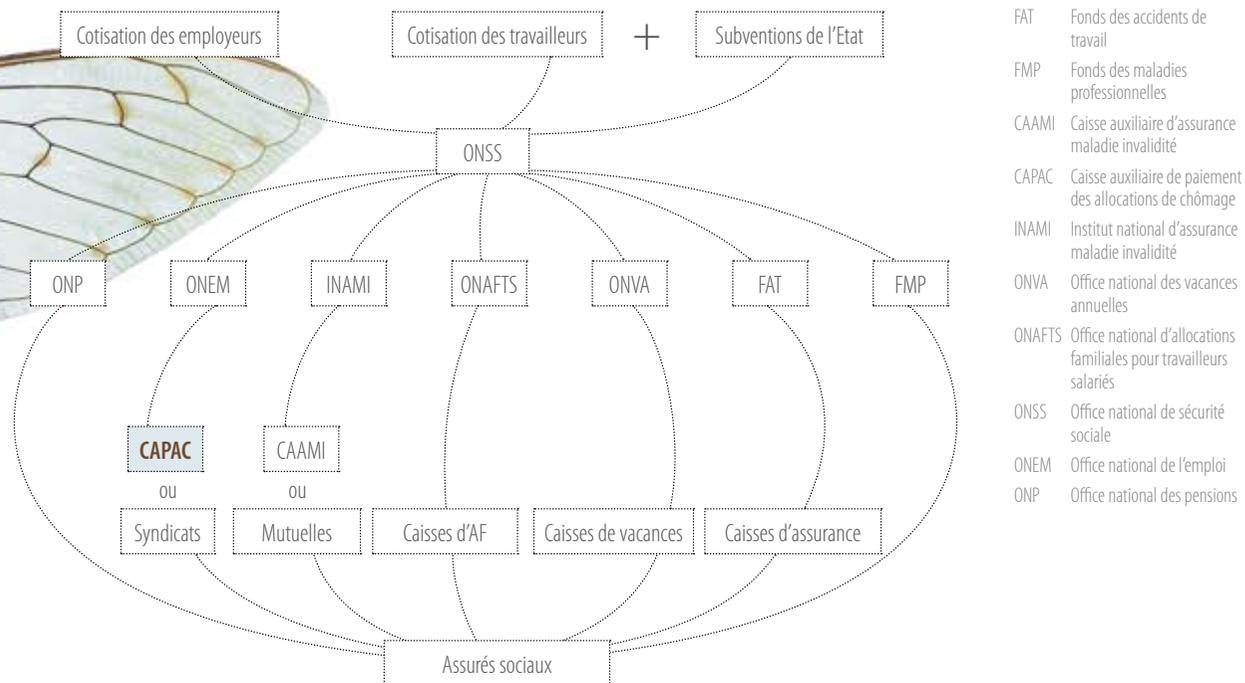


Chacune de ces branches de la sécurité sociale est administrée par une institution publique qui :

- . soit redistribue l'argent entre les organismes responsables de l'indemnisation des assurés ;
- . soit indemnise directement les assurés.

### APERÇU SCHÉMATISÉ DE L'ORGANISATION DE LA SÉCURITÉ SOCIALE

(hors le régime des indépendants)



La sécurité sociale est principalement financée par :

- . les cotisations des travailleurs et des employeurs ;
- . l'intervention de l'État.

Les cotisations sont calculées sur base du salaire brut et versées par l'employeur à l'ONSS :

- . les cotisations du travailleur sont retenues sur son salaire ;
- . les cotisations patronales sont versées indépendamment de cela.

Ces versements (et donc l'assujettissement à l'ONSS) sont obligatoires pour tous les employeurs qui occupent des travailleurs salariés et des fonctionnaires nommés à titre définitif (sauf quelques rares exceptions). L'ONSS redistribue l'argent entre les 7 branches de la sécurité sociale.

Étant une des sept branches de la sécurité sociale, l'assurance-chômage accorde un revenu de remplacement aux chômeurs involontaires. Afin d'assurer le revenu de remplacement, le législateur a élaboré une structure articulée où les organismes de paiement forment le maillon entre l'Office national de l'Emploi (ONEM) et les allocataires sociaux.

A côté des organismes de paiement instaurés par les organisations syndicales, il existe un organisme de paiement public, la 'Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage' (CAPAC). Les organismes de paiement et, par conséquent, la Caisse auxiliaire (CAPAC) sont chargés des missions suivantes :

- . tenir à la disposition du travailleur les formulaires dont l'usage est prescrit par l'ONEM ;
- . faire au travailleur toute communication prescrite par l'ONEM ;
- . informer le travailleur de ses obligations, notamment en matière d'inscription comme demandeur d'emploi, de déclaration de la situation personnelle et familiale, et de déclaration et de contrôle des périodes de chômage complet. Le Ministre peut, après avis du comité de gestion, déterminer la manière dont l'organisme de paiement s'acquitte de cette mission ;
- . introduire le dossier du travailleur au bureau du chômage, en se conformant aux dispositions réglementaires ;
- . payer au travailleur les allocations et autres prestations qui lui reviennent, sur la base des indications mentionnées sur la carte d'allocations visée à l'article 146 de l'A.R. Du 25/11/1991 et en se conformant aux dispositions légales et réglementaires ;
- . délivrer au travailleur les documents prescrits par les dispositions légales et réglementaires.

## Le financement de la sécurité sociale

*(hors le régime des indépendants)*

## L'assurance- chômage, une branche de la sécurité sociale



La mission d'information visée ci-avant au point 3 est définie explicitement :

- . afficher à un endroit bien visible dans ses bureaux un avis attirant l'attention des chômeurs sur l'obligation de se faire inscrire comme demandeur d'emploi dans les huit jours suivant le jour de leur demande d'allocations. L'avis reprend également l'adresse du service régional de l'emploi ainsi que les jours et les heures auxquels ce service est accessible au public ;
- . remettre au chômeur un double de la déclaration de sa situation personnelle et familiale ;
- . remettre au chômeur complet la carte de contrôle adéquate.

## L'échange de données en matière de sécurité sociale

Le réseau de la sécurité sociale pour l'échange de données électroniques relie pratiquement toutes les institutions de la sécurité sociale. Il est géré par la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (BCSS).

### Le réseau primaire

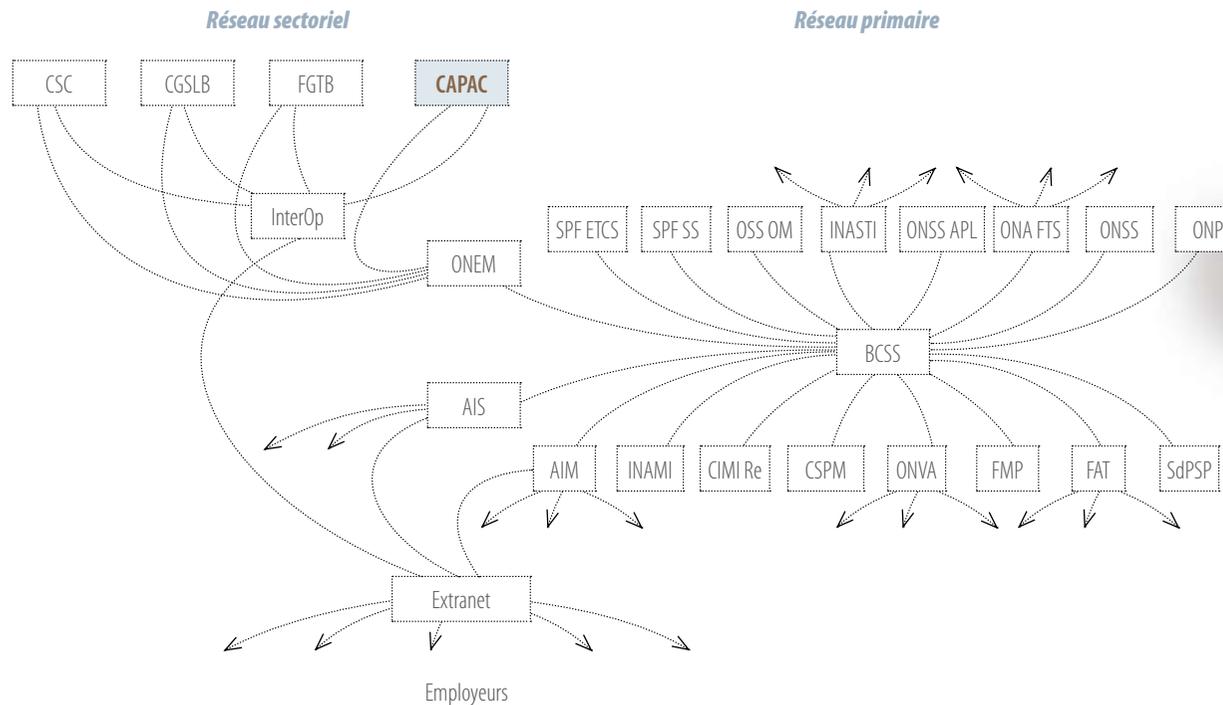
La Banque Carrefour de la Sécurité Sociale occupe une position centrale dans ce réseau. Elle est directement reliée aux différentes institutions de la sécurité sociale du réseau primaire. Chaque institution du réseau primaire est responsable d'une tâche spécifique de la sécurité sociale et gère les données propres à son secteur.

La Banque Carrefour de la Sécurité Sociale règle le trafic entre les différentes institutions du réseau primaire. Elle dispose à cet effet d'un vaste répertoire sous la forme d'une base de données informatique qui ne contient que les données de référence précisant pour chaque individu quelles données ont été sauvegardées, dans quelle(s) branche(s) ou institution(s) de la sécurité sociale et par qui elles peuvent être consultées.

### Réseau sectoriel

Certains secteurs de la sécurité sociale ne sont pas seulement gérés par l'institution de tutelle. Le secteur dispose également de son propre réseau d'institutions qui assurent une partie de la gestion. C'est notamment le cas pour le secteur du chômage où l'ONEM collabore avec les quatre organismes de paiement : la CAPAC, la CGSLB, la CSC et la FGTB. L'accord de coopération entre les organismes de paiement prend forme avec l'Inter-OP

**SCHÉMA L'ÉCHANGE DE DONNÉES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ SOCIALE**



AIM L'Agence Intermutualiste  
 INASTI Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants  
 AIS Association d'Institutions sectorielles  
 BCSS La Banque Carrefour de la sécurité sociale  
 ONEM L'Office national de l'emploi  
 CAPAC Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage

ONSS L'Office national de sécurité sociale  
 CGSLB Centrale Générale des syndicats libéraux de Belgique  
 CIMIRe Compte Individuel Multisectoriel  
 ONP Office national des Pensions  
 CSC Confédération des syndicats chrétiens  
 CSPM Caisse de Secours et de Prévoyance en faveur des Marins

ONVA L'Office national des vacances annuelles  
 FAT Le Fonds des accidents du travail  
 SdPSP Service des Pensions du Secteur Public  
 FMP Le Fonds des maladies professionnelles  
 FTGB Fédération générale du travail de Belgique  
 OSSOM L'Office de Sécurité Sociale d'Outre-mer  
 SPF SS Service Public Fédéral Sécurité Sociale

INAMI Institut national d'assurance maladie-invalidité  
 ONAFTS L'Office national d'allocations familiales pour travailleurs salariés  
 ONSSAPL L'Office national de sécurité sociale des administrations provinciales et locales  
 SPF ETCS Service Public Fédéral Emploi, Travail et Concertation Sociale

## Collaboration avec d'autres institutions

### Avec les autres organismes de paiement

Dans le cadre du projet 'e-government' de la sécurité sociale, les divers organismes de paiement (OP), la CAPAC, la CGSLB, la CSC et la FGTB, ont décidé de mettre sur pied un centre de distribution commun, nommé inter-op. Fondé dans le but de garantir le traitement des données conformément aux objectifs du projet 'e-government', ce centre de distribution a pour but d'alléger et de simplifier significativement les obligations administratives de l'employeur.

L'INTER-OP permet la répartition du risque social : il veille à ce que les déclarations relatives au chômage, remplies par l'employeur, aboutissent à l'organisme de paiement de son travailleur. Lors de cet échange, le nom de l'organisme n'est pas communiqué à l'employeur. De cette manière, l'INTER-OP garantit le respect de la vie privée des assurés sociaux, et ce, tant dans ses aspects de confidentialité à l'égard de l'employeur que de liberté de choix entre les organismes de paiement.

L'INTER-OP est donc le point de transfert unique du secteur chômage chargé de la répartition des données de la sécurité sociale entre les organismes de paiement.

La capac respecte les accords passés au sein du secteur de l'assurance chômage entre l'ONEM d'une part et les quatre autres organismes de paiement d'autre part et contribue au bon fonctionnement de l'INTER-OP.

### Avec les mutualités

Il existe également une collaboration avec la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (BCSS). En 2006, des contacts avaient eu lieu en vue d'organiser des flux destinés à remplacer les communications de données intersectorielles entre les mutualités et les organismes de paiement des allocations de chômage.

Ces flux, qui ont trait aux chômeurs complets inaptés au travail, sont opérationnels depuis 2007. En 2008 également, la CAPAC a poussé un peu plus loin sa collaboration avec la BCSS et s'est familiarisée plus avant avec l'échange de ces flux d'informations.







# Organisation et fonctionnement de la CAPAC

## Structure

19

### Ministre de tutelle et Comité de gestion

La caisse auxiliaire de paiement des allocations de chômage est **une institution publique de sécurité sociale**. En qualité d'organisme de paiement, elle se charge du paiement des allocations aux chômeurs involontaires et à d'autres catégories assimilées, en fonction des directives de l'ONEM et des moyens mis à sa disposition et contrôlés par l'ONEM.

La CAPAC est sous la tutelle du **MINISTRE DE L'EMPLOI**. Depuis le 20 mars 2008, notre tutelle est exercée par Madame la Ministre **J. Milquet**. Auparavant c'était Monsieur le Ministre J. Piette.

La direction stratégique de la CAPAC est assumée par le Comité de gestion où siègent les représentants des organisations patronales et syndicales et dont la composition est similaire au Comité de gestion de l'ONEM. La composition au 31/12/2008 est la suivante :

### COMPOSITION DU COMITÉ

#### *Président*

X. Verboven

#### *Représentants de l'État*

P. Dujardin

*Commissaire du gouvernement du Ministre du Budget*

C. Deneve

*Commissaire du gouvernement du Ministre de l'Emploi*

#### *Représentants des*

#### *organisations des employeurs*

M. Blomme

B. Buysse

R. De Brouwer

D. Lanove

S. Vanhaverbeke

M. Dejonghe *(à partir de septembre 2008)*

P. Clerinx *(jusqu'à août 2008)*

H. Muyldermans

#### *Représentants des*

#### *organisations des travailleurs*

Ph. Borsu

H. Duroi

H. Herremans

M. Savoye

S. Slegers

A. Van Laer

E. Van Lancker

Le Comité de gestion prend, d'une part, les décisions qui ont un impact stratégique sur la politique de la CAPAC (telles que, les négociations budgétaires, vente ou achat de bâtiments, etc) et, d'autre part, certaines décisions relatives au personnel (telles que, les promotions, les nominations, etc.)

Le Comité de gestion se réunit mensuellement.



### La direction générale et le Conseil de direction

La direction journalière de la CAPAC est assumée par un Administrateur général, **J.-M. Vandenberg**, et un Administrateur général adjoint, **L. Meerkens**.

Ils sont assistés dans leur mission par le Conseil de direction, qui se compose des responsables de division de l'institution.

#### COMPOSITION DU CONSEIL DE DIRECTION

---

C. Bossu

*Technologie de l'information et de la communication (ICT)*

L. Druart

*Human resources management (HRM)*

J. Debois

*Secrétariat général et gestion stratégique (SGS)*

X. Godart

*Gestion financière et gestion du patrimoine (FIN)*

C. De Bruyne

*Organisation du travail dans les bureaux de paiement (ORG)*

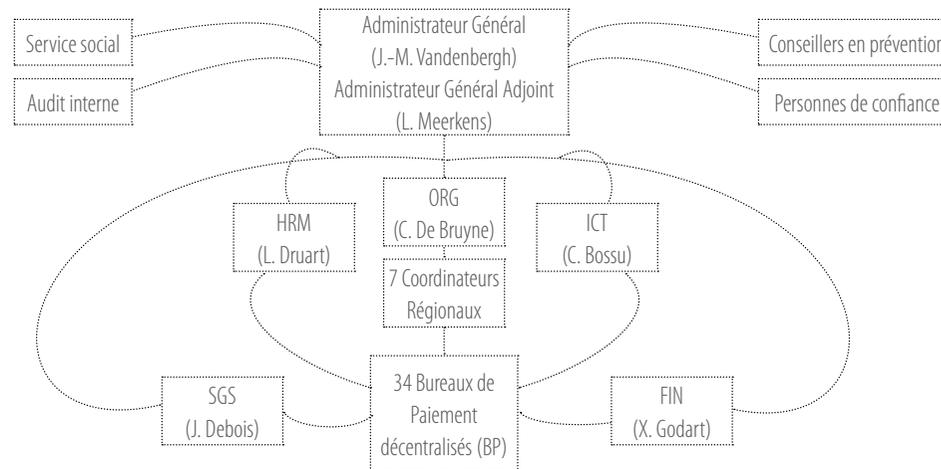
---



## L'Administration Centrale

L'Administration Centrale (AC) se compose de cinq divisions. Au cours de l'année 2008, plusieurs d'entre elles ont vu leurs tâches et leur dénomination revues.

### CAISSE AUXILIAIRE DE PAIEMENT DES ALLOCATIONS DE CHÔMAGE



#### Gestion financière et gestion du patrimoine (FIN)

La division FIN se charge de la gestion financière (gestion des fonds, exécution des ordres de paiement, factures, gestion du budget, etc.) Et comptable de l'institution, ainsi que du patrimoine immobilier et de la livraison de fournitures de bureaux, des matériels et de mobiliers aux bureaux de paiement. Cette division a, en 2007, également accueilli en son sein les services du mess de l'Administration Centrale.

#### Human resources management (HRM)

La division HRM se charge de toutes les matières liées au personnel, à savoir les recrutements, les pensions, les primes, les indemnités de déplacement, etc. Elle se charge également du calcul des salaires du personnel et propose au personnel, par le biais du service de formation,



des opportunités de développement. Elle veille aussi à la gestion des compétences, notamment par le biais des enquêtes de satisfaction, le règlement de travail, les cercles de développement, etc.

#### **Technologie de l'information et de la communication (ICT)**

La division ICT est responsable du réseau de l'information reliant les bureaux de paiement (BP) entre eux et l'Administration Centrale. Le suivi du dossier des assurés sociaux et le paiement des allocations sont informatisés et s'effectuent au moyen de l'application **INSOVER** que gère ICT. ICT héberge depuis 2007 l'ancienne division **REG** (réglementation du chômage) dans le cadre du processus de modernisation de l'informatique. En outre, le contact center, nouvellement créé et le service expédition qui assure notamment l'envoi de toutes les décisions positives et des attestations, relèvent des attributions de la division ICT.

#### **Organisation du travail dans les bureaux de paiement (ORG)**

La division ORG est une nouvelle division qui a vu le jour en 2007. Elle veille au développement et à l'optimisation des méthodes de travail et des instructions relatives à la législation. Elle a également repris la responsabilité hiérarchique des chefs de BP et des coordinateurs régionaux. La division ORG a, par ailleurs, absorbé les activités de l'ancienne division **CBS** qui était responsable de la répartition de l'effectif en personnel dans les bureaux de paiement, de la gestion des créances chômeurs et de l'équipe de renfort.

#### **Secrétariat général et gestion stratégique (SGS)**

La division SGS englobe depuis septembre 2007 les services centraux qui sont directement liés à l'Administrateur général et son adjoint. Il s'agit entre autres du secrétariat général et de l'accueil de l'Administration Centrale. Le service traduction, la cellule stratégique et le service communication font également partie de SGS. On y trouve également le service juridique qui soutient toutes les divisions et tous les services de la CAPAC au moyen de conseils juridiques indépendants, ainsi que le service **d'audit interne** qui aide l'organisme à réaliser ses objectifs en évaluant et en améliorant, grâce à une approche systématique, l'efficacité de la gestion des risques et du contrôle et des processus de gestion. L'audit interne est en cela une activité de conseil indépendante et de certification objective.

A côté des cinq divisions qui composent l'Administration Centrale de la CAPAC, nous trouvons **trois services spécifiques** :

- . Les **conseillers en prévention** attirent l'attention de la direction générale sur les besoins relatifs à la sécurité, au bien-être individuel ou général au travail, etc.
- . Tant à l'Administration Centrale que dans les bureaux de paiement, des **personnes de confiance** ont été désignées. Elles constituent le point de contact en cas de problèmes comme le harcèlement moral, le harcèlement sexuel et d'autres formes de violence sur le lieu de travail.

. Le **service social** est un organe fonctionnant avec une certaine autonomie qui vient en aide à des agents de la CAPAC qui sont confrontés avec des difficultés financières. Il permet notamment l'octroi de prêt sans intérêt. Par ailleurs, le service social intervient également dans les repas des membres du personnel, dans l'organisation d'événements culturels, dans l'accueil des enfants du personnel durant les vacances, etc.

### Comité de concertation de base

Les intérêts du personnel concernant la gestion journalière de la CAPAC viennent à l'ordre du jour des réunions du Comité de concertation de base (CCB). À l'occasion de ces réunions, la direction et les syndicats négocient sur divers sujets qui ont trait au statut et au bien-être du personnel au travail comme, le plan du personnel, la sécurité des bâtiments, etc.

#### COMPOSITION DU COMITÉ DE CONCERTATION DE BASE DE 2008

---

##### *Président*

L. Meerkens

##### *Médecin du travail (ARISTA)*

M. Soogen, B. Detournay

##### *Secrétaire*

R. Couplet

##### *CGSP*

P. Buscaglia, R. Canniere, A. Hannaoui, M.C. Degryse, C. Goeminne, E. Plaisier, C. Grootjans, A. Van Loven

##### *Direction*

J.-M. Vandenberg, C. De Bruyne, L. Druart, X. Godart, S. Mathijs

##### *CSC-Services publics*

A. Crabbé, M. Deville, D. Lardinois, J. Lippens, F. Pellaers, E. Henau, J.-C. Vancoppenolle, D. Vandebilcke

##### *Conseiller en prévention*

J. Debois, B. Abrassart

##### *SLFP*

E. Vuyts, S. Mavriki, F. Busschaert, T. Tourlaimain

---

## Les bureaux de paiement

La prestation concrète de services aux usagers est l'apanage de nos 34 bureaux de paiement (BP) répartis sur l'ensemble de la Belgique. Ces bureaux sont soutenus par les divers services de l'Administration Centrale (AC) à Bruxelles et encadrés par les coordinateurs régionaux.

### BP Alost

Chef : Dierickx Gonda  
F. Van der Nootstraat 8  
Tél : 053 / 21 28 80  
Fax : 053 / 78 57 04  
info.aalst@hvw.fgov.be

*08.30-12h00 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :  
lundi, mercredi et vendredi*

### BP Anvers

Chef : Hendrickx Ann  
Marnixstraat 14 A  
Tél : 03 / 234 07 62  
Fax : 03 / 206 78 49  
info.antwerpen@hvw.fgov.be

*08.00-11.30 12.45-15.30*

*Après-midi de fermeture : vendredi  
Fermé : mercredi*

### BP Arlon

Chef : Ludwig Dominique  
Rue Netzer 30  
Tél : 063 / 22 51 01

Fax : 063 / 22 50 17  
info.arlon@capac.fgov.be

*08.30-11h30 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :  
mercredi, jeudi et vendredi*

### BP Bruges

Chef : Vanhoomissen Elly  
Hoefijzerlaan 25  
Tél : 050 / 33 63 98  
Fax : 050 / 34 15 89  
info.brugge@hvw.fgov.be

*08.30-12h00 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :  
lundi, mercredi et vendredi*

### BP Bruxelles

Chef : Wilkin Luc  
Plantenstraat 69  
Tel: 02 / 209 13 13  
Fax: 02 / 209 13 99  
info.bru-vilv@hvw.fgov.be  
info.bru-a-j@hvw.fgov.be  
info.bru-k-z@hvw.fgov.be

*Lundi : 08.00-12h00 13.00-15.30*

*Mardi, mercredi, jeudi et vendredi : 08.00-12.00*

*Les 5 premiers jours du mois, le bureau est  
également ouvert le mardi et le jeudi de  
13h à 15h30.*

### BP Charleroi

Chef : Bohain Laurence  
Rue Bois Monceau 195  
Tél : 071 / 31 52 31  
Fax : 071 / 30 72 35  
info.charleroi@capac.fgov.be

*08.30-12h00 13.00-15.30*

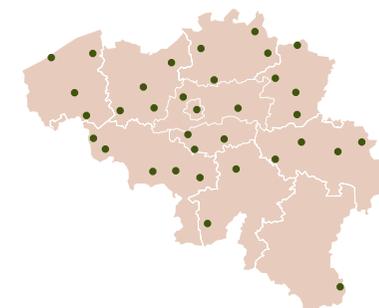
*Après-midi de fermeture :  
mardi, mercredi et vendredi*

### BP Courtrai

Chef : Canniere Rik  
Doorniksestraat 67  
Tél : 056 / 22 14 34  
Fax : 056 / 22 11 01  
info.kortrijk@hvw.fgov.be

*08.30-11h30 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :  
mercredi et vendredi*



**BP Couvin**

Chef: Henriët Fabienne  
Rue du Démasqué 1  
Tel: 060 / 31 20 42  
Fax: 060 / 31 39 93  
info.couvin@capac.fgov.be

*08.30-12h00 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture : jeudi et vendredi*

*Fermé : mercredi*

**BP Diest**

Chef : Vanhees Lutgarde  
Koning Albertstraat 107  
Tél : 013 / 32 82 99  
Fax : 013 / 32 83 00  
info.diest@hvw.fgov.be

*08.15-11h45 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :*

*mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Eupen**

Chef: Moll Karin  
Vervierser Strasse 12  
Tel: 087 / 56 09 40  
Fax: 087 / 56 09 56  
info.eupen@capac.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :*

*mardi, jeudi et vendredi*

**BP Gand**

Chef : Vangheluwe Myriam  
Kattenberg 81  
Tél : 09 / 221 54 34  
Fax : 09 / 222 50 81  
info.gent@hvw.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture : vendredi*

*Fermé : mercredi*

**BP Halle**

Chef : Van Der Borght Greta  
Albrecht Ardevelstraat 2 B  
Tél : 02 / 356 59 42  
Fax : 02 / 361 45 08  
info.halle@hvw.fgov.be

*08.15-11h45 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :*

*lundi, mercredi et vendredi*

**BP Hasselt**

Chef : Schepers René  
Burgemeester Bollenstraat 13/1  
Tél : 011 / 23 46 89  
Fax : 011 / 23 29 19  
info.hasselt@hvw.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :*

*mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Huy**

Chef: Bolle Chantal  
Rue du Vieux Pont 12  
Tel: 085 / 21 37 61  
Fax: 085 / 23 55 28  
info.huy@capac.fgov.be

*08.10-11h30 13.00-15.40*

*Après-midi de fermeture :*

*mercredi, jeudi et vendredi*

**BP La Louvière**

Chef: Frère Carine  
Chaussée du Pont de Sart 41  
Tel: 064 / 22 46 22  
Fax: 064 / 22 77 42  
info.lalouviere@capac.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture :*

*mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Liège**

Chef: Burton Vincent  
Boulevard d'Avroy 112  
Tel: 04 / 230 31 70  
Fax: 04 / 230 31 79  
info.liege@capac.fgov.be

*08.00-11h45 13.00-15.30*

*Après-midi de fermeture : vendredi*

*Fermé : mercredi*

**BP Louvain**

Chef : Merckx Linda  
Maria-Theresiastraat 14 A  
Tél : 016 / 22 44 10  
Fax : 016 / 23 05 52  
info.leuven@hvw.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Malines**

Chef : Van Vlem Wilfried  
't Vlietje 4 bis  
Tél : 015 / 20 58 43  
Fax : 015 / 20 44 30  
info.mechelen@hvw.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mardi, mercredi et vendredi*

**BP Mol**

Chef : Stevens Hubert  
Jacob Smitslaan 56  
Tél : 014 / 31 27 01  
Fax : 014 / 31 44 73  
info.mol@hvw.fgov.be

*08.30-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mercredi et vendredi*

**BP Mons**

Chef : Denays Maryse  
Rue de la Grande Triperie 42  
Tel: 065 / 35 48 72  
Fax: 065 / 34 92 62  
info.mons@capac.fgov.be

*08.30-12h00 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Mouscron**

Chef : Nolf Martine  
Rue Achille Debacker 92  
Tel: 056 / 33 10 02  
Fax: 056 / 34 56 11  
info.mouscron@capac.fgov.be

*08.30-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mercredi et jeudi*

**BP Namur**

Chef : Wery Laurence  
Rue de Bomel 27  
Tel: 081 / 22 73 73  
Fax: 081 / 22 36 43  
info.namur@capac.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Neerpelt**

Chef : Jansen Cor  
Molenstraat 28  
Tél : 011 / 64 14 46  
Fax : 011 / 80 26 66  
info.neerpelt@hvw.fgov.be

*08.00-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mardi, mercredi et vendredi*

**BP Nivelles**

Chef : Labye Cécile  
Chaussée de Bruxelles 78  
Tel: 067 / 21 04 75  
Fax: 067 / 22 07 16  
info.nivelles@capac.fgov.be

*08.30-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Ostende**

Chef : Vansteenkiste Johan  
Gerststraat 11  
Tél : 059 / 70 31 37  
Fax : 059 / 70 69 17  
info.oostende@hvw.fgov.be

*08.30-11h30 13.00-15.30  
Après-midi de fermeture :  
mercredi, jeudi et vendredi*

**BP Audenaarde**

Chef : Delporte Patrick  
 Beverestraat 34  
 Tél : 055 / 30 48 29  
 Fax : 055 / 30 48 84  
 info.oudenaarde@hvw.fgov.be

08.20-11h45 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 mercredi, jeudi et vendredi

**BP Roulers**

Chef : Noyez Marc  
 Stationsplein 43  
 Tél : 051 / 20 17 11  
 Fax : 051 / 24 90 98  
 info.roeselare@hvw.fgov.be

08.00-11h30 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 mardi, mercredi et vendredi

**BP Saint Nicolas**

Chef : Volckaerts Rita  
 Knaptandstraat 203  
 Tél : 03 / 776 22 73  
 Fax : 03 / 777 03 74  
 info.sintniklaas@hvw.fgov.be

08.30-11h30 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 mercredi et vendredi

**BP Tongres**

Chef : Poismans Marc  
 Zagerijstraat 2  
 Tél : 012 / 23 20 04  
 Fax : 012 / 23 92 28  
 info.tongeren@hvw.fgov.be

08.00-11h30 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 mercredi, jeudi et vendredi

**BP Tournai**

Chef : Louviau Brigitte  
 Avenue Henri Paris 17  
 Tél : 069 / 22 36 55  
 Fax : 069 / 84 17 68  
 info.tournai@capac.fgov.be

08.15-11.45 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 mardi, mercredi et vendredi

**BP Turnhout**

Chef : Van Den Auwelandt Marcel  
 Guldensporenlei 75  
 Tél : 014 / 41 24 06  
 Fax : 014 / 41 27 93  
 info.turnhout@hvw.fgov.be

lundi: 08.00-11.45 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture:  
 mardi et vendredi  
 Fermé : mercredi

**BP Verviers**

Chef : Mathonet Bernadette  
 Rue Peltzer de Clermont 51  
 Tel: 087 / 33 26 29  
 Fax: 087 / 31 64 52  
 info.verviers@capac.fgov.be

08.00-11h30 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 lundi, mercredi et jeudi

**BP Wavre**

Chef : Pieters Daphnée  
 Rue de Flandre 8  
 Tel: 010 / 22 31 96  
 Fax: 010 / 22 88 61  
 info.wavre@capac.fgov.be

08.30-11h30 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 mardi, mercredi et vendredi

**BP Zottegem**

Chef : Henau Eric  
 Grotenbergstraat 43  
 Tél : 09 / 360 08 57  
 Fax : 09 / 360 87 51  
 info.zottegem@hvw.fgov.be

08.30-11h30 13.00-15.30  
 Après-midi de fermeture :  
 mercredi et jeudi

Durant les mois de juillet et d'août, les heures d'ouverture de nos bureaux de paiement sont adaptées. Cette information est chaque année annoncée à nos usagers et reprise sur notre site internet.

#### ENCADREMENT DES BUREAUX DE PAIEMENT PAR LES COORDINATEURS RÉGIONAUX

<i>A.-M. Duliere</i>	<i>P. Buscaglia</i>	<i>P. Kinif</i>	<i>Adjoint ORG</i>	<i>H. Demaeght</i>	<i>A. Smet</i>	<i>M. Claes</i>	<i>I. Schepers</i>
Charleroi	Eupen	Arlon	<i>P. Schillewaert</i>	Bruges	Alost	Anvers	Diest
Couvin	Huy	Mouscron	Bruxelles	Courtrai	Gand	Halle	Hasselt
La Louvière	Liège	Namur		Ostende	Malines	Louvain	Neerpelt
Mons	Verviers	Nivelles		Oudenaarde	Saint Nicolas	Mol	Tongres
Tournai		Wavre		Roulers	Zottegem	Turnhout	
<i>(W1)</i>	<i>(W2)</i>	<i>(W3)</i>		<i>(V1)</i>	<i>(V2)</i>	<i>(V3)</i>	<i>(V4)</i>

#### Mission statement

#### Disposition légale

Le fonctionnement de la CAPAC est fixé principalement par l'arrêté royal du 25.11.1991 portant réglementation du chômage. Cet arrêté expose le mécanisme des organismes de paiement, leurs missions et leurs moyens.

Les missions des organismes de paiement sont triples :

- 1 Accompagner le chômeur désirant bénéficier des allocations dans la composition de sa demande d'allocations et de son dossier administratif; ceci implique également l'obligation d'introduire les demandes d'allocations signées par le chômeur auprès des bureaux du chômage de l'ONEM ;
- 2 Avertir le chômeur quand, comment et dans quels délais il doit s'inscrire comme demandeur d'emploi ;
- 3 Payer au chômeur les allocations de chômage auxquelles il a droit.



## Déclaration de missions

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

### Nous y procédons en

- . donnant une information correcte et compréhensible des droits et devoirs,
- . constituant et gérant judicieusement les dossiers,
- . payant les allocations correctement et rapidement.

### Nous souhaitons réaliser ces missions au moyen

- . d'une prestation de service personnalisée,
- . de la sécurité juridique et l'égalité de traitement,
- . du souci du bien-être du personnel qui, formé, motivé et soutenu, prend une part active dans la réalisation des objectifs,
- . d'une bonne collaboration mutuelle entre nos membres du personnel,
- . de la gestion efficiente des moyens,
- . d'une ouverture au changement de société tel que l'informatisation, l'élargissement des catégories d'assurés sociaux, e-gouvernement, déclaration multifonctionnelle, etc.
- . d'une communication efficace interne et externe,
- . de la transparence dans ses structures et ses procédures,
- . de la collaboration avec tous les acteurs concernés, tant les assurés sociaux que d'autres institutions de sécurité sociale.

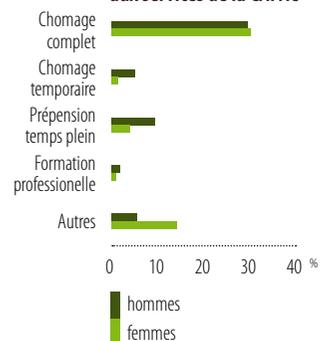
## La CAPAC alloue différents types d'allocations à divers groupes cibles

- <sup>1</sup> **L'allocation de chômage** : Un travailleur qui perd son emploi et satisfait aux conditions peut bénéficier d'une allocation de chômage. Un travailleur qui ne peut travailler provisoirement pour des raisons économiques ou pour cause d'intempéries peut également demander une allocation. Les travailleurs à temps partiel ont droit, dans certaines conditions, à une allocation de garantie de revenus.

Les allocations  
de la CAPAC  
en 2008

- 2 **L'allocation de prépension** : Les travailleurs qui satisfont aux conditions d'âge et d'ancienneté et qui ont été licenciés ont droit à une allocation de prépension. Ils bénéficient en outre d'un complément payé par l'ancien employeur ou par un fonds.
- 3 **L'allocation d'activation** : Certaines catégories d'assurés sociaux entrent en ligne de compte pour l'octroi d'une allocation d'activation. Une partie de leur salaire est versée par notre institution. Leurs employeurs bénéficient d'une réduction des cotisations ONSS.
- 4 **Compléments**  
 . Les chômeurs complets ont droit à un complément lorsqu'ils suivent une formation (complément de formation ALE - complément de fin de formation professionnelle).  
 . Les chômeurs de longue durée perçoivent un complément lorsqu'ils reprennent le travail (complément de garde d'enfants - complément de mobilité).  
 . Les travailleurs âgés (+ 50) obtiennent un complément lorsqu'ils reprennent le travail (complément de reprise du travail).
- 5 **L'allocation de vacances jeunes** : Les jeunes travailleurs qui commencent à travailler ne peuvent pas toujours prétendre aux congés payés. Ils peuvent cependant demander une allocation de vacances jeunes pour les jours de congé qu'ils prennent.
- 6 **Indemnités pour le secteur de la construction**  
 . Indemnité de licenciement construction : en cas de fin d'emploi  
 . Indemnité complémentaire construction : versée pendant les périodes de chômage temporaire pour autant que l'indemnité-gel n'ait pas été allouée.  
 . Indemnité complémentaire gel : versée pendant les périodes de chômage temporaire pendant les périodes de gel.  
 . Jours de repos : la CAPAC indemnise 'les jours de repos' qui résultent de la diminution du temps de travail et qui sont généralement pris en fin d'année.
- 7 **Allocation de garde pour les accueillants d'enfants** : Les accueillants d'enfants ont droit à une allocation de garde en l'absence des enfants inscrits chez eux.
- 8 **Les travailleurs frontaliers en France**. Ils ont droit à une indemnité en compensation de la perte de salaire due au fait qu'ils paient des impôts en Belgique et des cotisations sociales en France.
- 9 **Les chômeurs provisoires travaillant dans le port de Zeebrugge** : Ils sont soumis à un régime spécial en cas de chômage temporaire. Ils ont une carte de contrôle spéciale.
- 10 **Les allocations ALE**. Un chômeur qui satisfait aux conditions peut, par l'intermédiaire d'une agence locale pour l'emploi, effectuer certaines activités sous contrat de travail ALE. La CAPAC verse les indemnités sur base des chèques ALE.
- 11 **Les travailleurs frontaliers aux Pays-Bas**. Ils peuvent avoir droit à une indemnité en compensation de la perte de salaire, s'ils bénéficient exclusivement d'une allocation néerlandaise en vertu de la Loi néerlandaise sur l'assurance invalidité (WAO), du fait qu'ils continuent de payer leurs impôts en Belgique.

### Nombre d'hommes et de femmes qui ont recours aux services de la CAPAC



### Nombre d'hommes et de femmes qui ont recours aux services de la CAPAC

Le tableau présenté en marge montre les principales catégories de chômage et la répartition d'allocataires par sexe. Sur un total de 119.771 personnes ayant eu recours à nos services en 2008, 59.958 étaient des hommes et 59.813 des femmes.

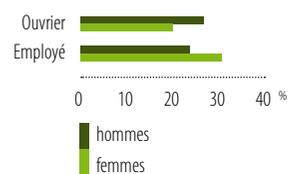
Dans la catégorie du chômage complet, il y a plus de femmes que d'hommes : 35.958 femmes pour 35.116 hommes.

Dans les catégories prépension et chômage temporaire en revanche, les hommes sont légèrement plus nombreux que les femmes. Dans les autres types d'allocations, les femmes ont la majorité (allocation de garantie de revenus, allocations de garde).

### Statut des chômeurs

Il convient de remarquer que la plupart des femmes indemnisées par la CAPAC avaient le statut d'employées alors que la majorité des hommes avaient le statut d'ouvriers.

### Statut des chômeurs



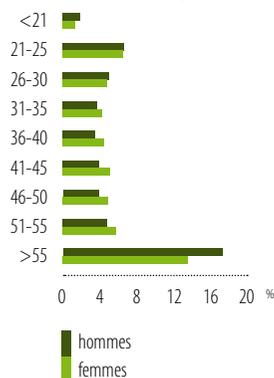
### Répartition des paiements par tranche d'âge

La tranche d'âge la plus représentée parmi les allocataires sociaux affiliés à la CAPAC est celle des plus de 55 ans (36.674). Il s'agit de 20.576 hommes et de 15.098 femmes. Les prépensionnés constituent la grande majorité des allocataires dans cette catégorie d'âge.

La tranche d'âge de 21 à 25 ans prend la seconde place avec 15.683 personnes, dont presque autant de femmes (7.757) que d'hommes (7.926). Cette catégorie comporte beaucoup de jeunes ayant quitté l'école qui recherchent un premier emploi.

Dans les tranches d'âge intermédiaires, les femmes conservent la majorité.

### Répartition des paiements par tranche d'âge



### Situation familiale *(répartition hommes-femmes)*

Il ressort de l'analyse de la situation familiale des allocataires que la plupart (54.867) cohabitent. Dans cette catégorie, le nombre de femmes (32.361) est supérieur au nombre d'hommes (22.501). Dans la catégorie des isolés, le nombre d'hommes (15.182) est plus élevé que le nombre de femmes (10.621).

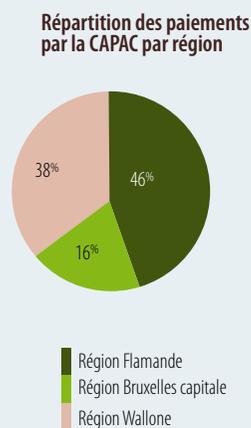
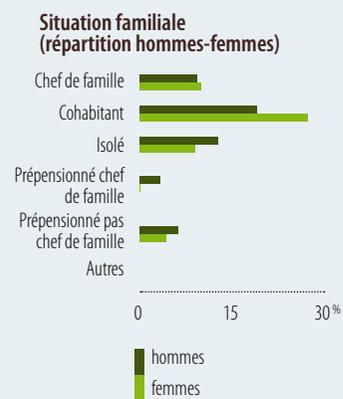
Le nombre de femmes chefs de famille et prépensionnées est assez restreint, 137 seulement. Ceci est conforme aux constatations du graphique 'Répartition des usagers par sexe et par catégorie' qui montre que les femmes sont minoritaires dans la catégorie prépensionnés.

### Répartition des paiements par la CAPAC par région

La plupart des allocataires ayant recours à nos services sont domiciliés en Flandre (55.287), 45.466 vivent en Wallonie et 19.019 viennent de la région de Bruxelles-capitale.

### Répartition par nationalités

On peut constater sur ce graphique que la plupart des clients ont la nationalité belge (108.080). Seule une minorité sont de nationalité étrangère (11.691). Les femmes belges ont légèrement plus recours que les hommes aux services de la CAPAC, alors que c'est exactement l'inverse pour les nationalités étrangères.



### Répartition des usagers par bureau de paiement

Alost	2.189
Anvers	8.269
Bruges	2.940
Diest	1.132
Gand	5.913
Halle	1.154
Hasselt	4.652
Courtrai	2.916
Louvain	3.748
Malines	2.408
Mol	1.999
Neerpelt	3.597
Ostende	2.189
Oudenaarde	805
Roulers	2.551
St.-Nicolas	2.083
Tongres	2.316
Turnhout	3.446
Zottegem	981
<b>Total Flandre</b>	<b>55.287</b>
Nivelles	2.776
Wavre	4.151
Charleroi	4.310
Couvin	1.258
Mons	3.380
La Louvière	3.078
Mouscron	1.894
Tournai	3.194
Huy	3.151
Liège	7.468
Verviers	2.775
Eupen	1.374
Arlon	1.877
Namur	4.782
<b>Total Wallonie</b>	<b>45.466</b>
<b>Total Bruxelles</b>	<b>19.019</b>
<b>Total CAPAC</b>	<b>119.771</b>

### Répartition des usagers par bureau de paiement

Le nombre d'allocataires indemnisés par la CAPAC varie fortement d'un bureau à l'autre. Le plus grand de nos bureaux est Bruxelles, avec 19.919 allocataires, le plus petit étant Oudenaarde avec 825 allocataires. Les moyens, tant en personnel qu'en matériel, sont répartis entre les différents bureaux en fonction des différences de charge de travail.

En 2008, la réglementation chômage et la législation chômage ont connu diverses évolutions que notre service réglementation (REG) a analysées et diffusées dans les bureaux de paiement.

### Elimination des pièges à l'emploi

Le gouvernement a pris des mesures pour rendre financièrement le travail à temps partiel plus attrayant dans le cadre de l'**allocation de garantie de revenus (AGR)** et en augmentant le revenu autorisé du partenaire d'un chômeur avec charge de famille.

### Valorisation du travail à temps partiel

Un plafond salarial plus élevé a ainsi été fixé, en deçà duquel une allocation (AGR) peut encore être cumulée avec le salaire. Cette mesure génère donc une catégorie supplémentaire de bénéficiaires de cette allocation. En outre, le montant de l'AGR est majoré par une double mesure de calcul :

- . la neutralisation du bonus à l'emploi dans le calcul du salaire net; ce salaire net ainsi réduit, l'AGR augmente proportionnellement
- . l'augmentation du complément horaire alloué pour les heures dépassant le tiers d'un temps plein ; désormais, le supplément horaire du travailleur avec charge de famille, plus élevé est octroyé également aux autres catégories familiales.

### Valorisation du travail d'un partenaire d'un travailleur avec charge de ménage

Le montant des revenus professionnels du partenaire en deçà duquel un chômeur avec charge de ménage peut conserver son statut est majoré, passe de 414,50 euro nets à 600 euro bruts par mois. En outre, le partenaire peut maintenant également disposer d'une petite allocation de chômage temporaire pour le mois considéré (pourvu que cette allocation, additionnée aux revenus du travail ne dépasse pas les 600 euro bruts).

Réglementation  
et législation du  
chômage



### **Favoriser l'interruption du chômage en cas d'indisponibilité de principe pour le marché de l'emploi**

L'allocation se calculait en effet sur le salaire minimum (au lieu du dernier salaire perçu) si :

- . lors de l'ouverture du droit au chômage, la période d'emploi datait de plus de 6 mois ;
- . lors de la nouvelle demande du droit, il y avait interruption d'au moins 24 mois, sans période d'emploi dans les 6 derniers mois.

La démarche vers une interruption du chômage indemnisé était freinée et celui qui par choix personnel était temporairement indisponible sur le marché de l'emploi, se voyait incité à ne pas le communiquer, de sorte qu'il y avait lieu :

- . de demander immédiatement des allocations pour une brève période afin qu'il soit tenu compte du salaire réel ;
- . de continuer à se comporter comme chômeur et à continuer de demander des allocations, afin d'éviter, après une interruption, le calcul du montant de l'allocation sur base du salaire minimum.

Les nouveaux AR et AM ont remédié à cette situation afin que les chômeurs puissent reporter leur demande ou renoncer plus vite à leurs allocations sans perdre leurs droits.

Ainsi, l'allocation est dorénavant calculée sur le salaire normal de la dernière période ininterrompue d'au moins 4 semaines d'occupation auprès du même employeur, **même si cet emploi n'a pas eu lieu dans les 6 mois précédant la demande d'allocations.**





# Projets de la CAPAC

## Introduction

37

En 2006, un nouveau contrat d'administration entrain en vigueur pour une période de 3 ans. Ce contrat a été conclu entre l'État et la CAPAC, qui s'engage ainsi à garantir une prestation de service de qualité envers ses usagers.

Le contrat d'administration reprend les engagements et les missions permanentes de la CAPAC. Le service et la qualité de paiement sont notamment au centre des préoccupations. Nous mesurons régulièrement ces éléments au moyen d'indicateurs de performance.

Annuellement, nos résultats sont groupés et transposés dans un rapport soumis au Ministre de l'Emploi.

Le contrat d'administration définit également des projets d'amélioration de l'organisation. Ces projets s'articulent essentiellement autour de l'amélioration du service à nos usagers et autour de l'optimisation de notre fonctionnement interne. Ils concernent notamment la rénovation de nos bâtiments, tant pour le personnel que pour nos usagers, le perfectionnement de notre accueil téléphonique, l'instauration d'une comptabilité analytique, etc..

La réalisation et l'état d'avancement des projets sont également présentés annuellement au Ministre de tutelle.

Ce chapitre présente un aperçu du déroulement des principaux projets de l'année 2008.

Le patrimoine immobilier de la CAPAC a souffert depuis longtemps d'un niveau de vétusté important. Depuis 2006, le service bâtiment met les bouchées doubles pour rénover les trente-quatre bâtiments de l'institution. Cela n'a pas été facile mais nous avons pris trois types de mesures :

- . la maintenance continue du parc immobilier afin de l'adapter aux normes actuelles et d'offrir en permanence à nos collaborateurs un cadre de travail convivial ;
- . la rénovation partielle de certains bâtiments ;
- . la rénovation totale de certains autres.

A ces fins, notre équipe d'ouvriers polyvalents et leur support administratif jouent un rôle très actif sur le terrain. Chaque année qui passe voit les améliorations se marquer. Par ailleurs, le budget d'investissement pour nos immeubles a atteint 1.911.515 euro. En particulier, les

## Les bâtiments



bureaux de Gand et Tournai ont commencé une mue profonde. D'autres bâtiments ont également avancé dans leur processus de rénovation importante : il s'agit de Bruxelles, Turnhout, Mons et Ostende. Des travaux pour d'autres bâtiments sont également à l'étude.

En ce qui concerne les travaux moins importants, on notera le remplacement de trois ascenseurs de l'Administration Centrale, le remplacement d'anciens systèmes de chauffage à Neerpelt, Charleroi, Liège et Wavre, l'installation d'éclairage de secours et le placement de vinyle à l'Administration Centrale, le remplacement de la porte d'entrée au bureau de Gand, ainsi que de nombreux petits aménagements divers tels que le remplacement de stores, le placement de tapis, la mise en conformité de l'électricité, etc.

## La gestion des dettes

Les autorités publiques et le citoyen sont en droit d'attendre d'une administration moderne qu'elle gère efficacement ses moyens financiers.

Ce faisant, dans notre contrat d'administration, nous nous sommes engagés à réaliser plusieurs actions dans ce sens. Une de ces actions est la gestion de la problématique des dettes.

Par 'problématique des dettes', il faut entendre la récupération des créances nées d'une erreur de paiement.

Concrètement, nous nous sommes engagés à :

- . identifier les créances irrécouvrables :
  - . celles qui, en raison d'une faute exclusive de la CAPAC, ne peuvent être récupérées ;
  - . celles qui ne peuvent plus être récupérées, en raison de circonstances survenues au cours de la récupération (insolvabilité du débiteur, charges de la récupération disproportionnées par rapport au montant à récupérer, etc.) ;
- . mesurer le taux de la récupération des autres dettes en développant des statistiques à cet effet ;
- . déterminer des normes de récupération.

L'objectif poursuivi par ce projet consiste à améliorer la rapidité de la récupération (afin d'optimiser notre gestion des fonds publics) et à assurer une gestion efficiente des dettes prises en charge par l'administration.

Au cours de cette année 2008, nous avons identifié les créances irrécouvrables et rédigé un manuel reprenant les différents types de dettes et la meilleure manière de les gérer. Ce manuel a servi de base à des formations en la matière.

L'effet généré par la réalisation de ce projet doit permettre un accroissement de notre qualité de paiement et doit nous permettre de parvenir à une meilleure utilisation de nos moyens budgétaires.

Le contrat d'administration 2006-2008 prévoyait l'engagement de réduire au minimum les temps d'attente aux guichets. Pour ce faire, il convenait de remplacer l'ancien système de distribution de tickets par un système informatisé. Ce système informatisé est un pas en avant dans la direction de la modernisation: il améliore la fluidité de l'accueil et il fournit des statistiques qui permettront de mieux ajuster les méthodes de travail et de mieux gérer les temps d'attente et de travail au guichet.

## Nouveau système de tickets

Le remplacement de cet ancien système de tickets par le système informatisé a lieu progressivement. Le bureau de paiement de Bruxelles est équipé de cette nouvelle technologie depuis 2007 et il a également été installé en 2008 dans les bureaux de paiement de Liège, Charleroi, Anvers, Hasselt et Namur. À terme, tous les bureaux utiliseront ce système informatisé.

Grâce à ce nouveau système, l'assuré social indique par l'intermédiaire d'une borne interactive le motif de sa visite à la CAPAC. La borne imprime un ticket qui lui indique un guichet bien déterminé. Les écrans de la salle d'attente sont connectés aux bornes interactives et invitent le visiteur en attente à se rendre à tel guichet lorsque son tour est venu. Les données de toute cette procédure sont enregistrées par le programme informatique eVISION. Ce programme donne en temps réel la situation au guichet. De cette manière, le responsable a entre autre un aperçu du temps d'attente moyen, du temps d'attente au guichet d'info et de la durée d'attente probable d'un visiteur déterminé. Ces informations permettent d'agir immédiatement de façon adéquate.

Grâce au logiciel de rapport statistique eSTAT, il est possible d'analyser ces renseignements sur une longue période et de comparer les résultats en lieu et en temps. Ceci permet de vérifier entre autre l'évolution dans le temps du nombre de visiteurs et des temps d'attente et/ou si l'implémentation de nouvelles méthodes de travail à long terme a un impact positif.

Ce nouveau système informatisé est une mine d'informations qui constituera dans le futur une plus-value importante pour la CAPAC.

## InsoverWeb

InsoverWeb est le résultat d'un projet de modernisation de l'interface utilisateur pour les applications actuelles exécutées sur le mainframe de notre institution. Les avantages sont nombreux : facilité de navigation, lisibilité, possibilités graphiques, apprentissage accéléré, motivation, intégration avec d'autres applications, etc.

La première version d'InsoverWeb a été mise en production en avril 2008, d'abord à l'usage exclusif du contact center. InsoverWeb a été rapidement adopté par les agents pour sa facilité d'utilisation. Après l'achat d'un serveur plus puissant en octobre 2008, insoverweb a été mis à la disposition de toute la CAPAC et enrichi de nouvelles fonctionnalités.

Actuellement plus de 10.000 pages InsoverWeb sont consultées quotidiennement à la CAPAC. Et de nombreux nouveaux développements sont planifiés en 2009...

## Réseau téléphonique

Faisant suite au projet 'accueil téléphonique' démarré en 2004 visant à améliorer sensiblement notre taux d'accessibilité téléphonique, la CAPAC a entamé une nouvelle démarche de modernisation en remplaçant ses anciennes centrales téléphoniques par une nouvelle infrastructure centralisée basée sur la technologie *Voice over Internet Protocol* (VoIP).

Cette technologie utilise le réseau informatique interne pour transmettre les communications téléphoniques. L'intégration de la voix et des données sur des infrastructures techniques partagées permet ainsi de consolider et de rationaliser les systèmes d'information.

Lors de cette phase de modernisation, un nouvel outil de gestion des communications ainsi qu'un nouvel environnement de travail informatique ont été implémentés au sein du contact center afin d'améliorer le service offert envers nos usagers.

Le contact center peut depuis le dernier trimestre 2008 prendre en charge l'essentiel des communications de tous les bureaux de la CAPAC.



## Nouveau logiciel de gestion des processus HRM

Après une phase d'implémentation intense, le nouveau logiciel de gestion des processus HRM a été utilisé pour la première fois en avril 2008, et ce à l'occasion du paiement des rémunérations de ce même mois. Pendant trois mois, l'ancien système a été utilisé en parallèle. Le cycle du calcul des salaires et des déclarations y afférentes (Dmfa, Belcotax, Pensions, ...) étant d'une année, son échéance sera en principe à la fin du mois de mars 2009.

Le nouveau programme dépasse le seul calcul des salaires et dispose d'avantages que les anciens programmes n'avaient pas : une interface beaucoup plus conviviale et des fonctionnalités qui permettent de payer plus facilement les salaires. Les absences ne doivent plus être introduites par mois et par type, mais elles sont mises dans un calendrier qui sert de base pour le calcul. Il est également possible d'adapter immédiatement le salaire en cas d'erreur (par ex. : payer trop peu). Autrefois, il fallait attendre les régularisations du mois suivant.

La phase suivante de l'implémentation de ce logiciel est l'intégration des incidents de carrière administratifs et pécuniaires. Ce n'est qu'à l'issue de cette phase qu'il sera possible de développer toutes les autres fonctionnalités de ce logiciel.

Afin d'assurer un fonctionnement aisé des bureaux de paiement et leur fournir un soutien le plus dynamique possible, la division ORG a pris l'année passée l'initiative de mettre un nouvel ouvrage de référence sur les rails. Pour mettre l'accent sur le nouveau concept, nous avons immédiatement opté pour un nouveau nom : 'Syllaborg'. Le 'syllabus de la division ORG' ('syllaborg') a l'ambition de réunir dans un ouvrage de référence un maximum d'informations relatives à la réglementation du chômage et à ses applications pratiques. Il s'agit d'un outil exclusivement pour les collaborateurs de la CAPAC et à terme, l'objectif est d'articuler chaque thème en 3 niveaux : la base théorique, les applications insover et les Best Practices.

## Syllaborg

Le grand mérite du Syllaborg est incontestablement de permettre à l'utilisateur de trouver les informations recherchées en un seul coup d'oeil (ou en deux maximum) si bien qu'il ne doit plus glaner longuement des informations éparses. De plus, l'utilisateur sait désormais qu'il obtient des renseignements actualisés ce qui lui épargne un travail de recherche.

Le Syllaborg est un instrument flexible, le mini-syllaborg le prouve : il s'agit d'une version dérivée de son grand frère et se restreint à un aperçu de toutes les informations de base en tableaux et/ou schémas synoptiques. Pour faciliter son utilisation, nous avons décidé de faire

une version papier du mini-syllaborg. La commande massive du 'mini' prouve que l'utilisateur est convaincu de l'utilité pratique de celui-ci et que la nécessité d'un tel instrument était grande et réelle.

### Coordinateurs régionaux

Dans sa logique de modernisation et de responsabilisation des collaborateurs, le Conseil de Direction de la CAPAC a, en janvier 2008, évalué puis adapté la description de fonction de coordinateur régional.

La nouveauté principale étant que le coordinateur régional exerce désormais une autorité hiérarchique sur les bureaux de sa région. Les coordinateurs régionaux constituent l'interface importante qui manquait entre les bureaux (services extérieurs) et les diverses divisions de l'Administration Centrale.

De par leurs tâches, les coordinateurs régionaux permettent d'harmoniser le fonctionnement des bureaux de paiement, de faciliter l'échange des Best Practices et de s'assurer que chaque bureau de paiement fournit des prestations de qualité.

L'équipe des coordinateurs est composée de 7 membres : 3 pour la Wallonie et 4 pour la Flandre.

Le BP Bruxelles ne relève pas de la compétence d'un coordinateur régional, mais dépend directement de la division ORG, avec qui il a des contacts permanents. Une réunion mensuelle des coordinateurs est aussi organisée.

### Enquête de satisfaction 2008

La philosophie de constante amélioration que veut développer notre institution nous mène naturellement à sonder la satisfaction de nos collaborateurs. Ainsi, afin d'améliorer les conditions de travail et le fonctionnement interne au sein de notre institution, nous avons pour la seconde fois (la première fois date de 2006) décidé de réaliser une enquête de satisfaction. Celle-ci sert de base concrète pour établir un plan d'actions d'amélioration. Afin de réaliser notre enquête dans les règles de l'art, nous avons demandé au SPF P&O de collaborer à l'implémentation des processus et pris la décision d'officialiser ce partenariat par une convention liant les parties afin de garantir les engagements de chacun.

Plusieurs réunions de travail furent nécessaires en interne et avec P&O pour rédiger le questionnaire, adopter un planning définitif, un plan opérationnel et un plan de communication.

Le management et la cellule stratégique HR se sont réjouis du bon taux de réponses à l'enquête de satisfaction 2008 : pas moins de 67 % des membres de la CAPAC ont participé à celle-ci. C'est un excellent résultat pour lequel chaque agent y ayant contribué mérite d'être remercié. La collaboration avec le SPF P&O s'est toujours déroulée efficacement et convenablement. La firme IVOX a converti l'analyse finale des résultats en graphiques.

Ces résultats finaux nous sont parvenus fin février 2009 et seront communiqués aux membres du personnel de la CAPAC début de juin 2009 au plus tard ainsi qu'un plan d'actions qui, nous osons l'espérer, sera à la hauteur de l'ambition du taux de réponses.

Le plan de personnel a connu deux adaptations différentes pour l'année 2008, à savoir les plans 2008-1 et 2008-2.

Plan du  
personnel 2008

### L'Administration Centrale

Dans le plan 2008-1, l'effectif total de l'Administration Centrale s'est vu globalement renforcé de 4 unités. Plus précisément par rapport au plan de personnel 2007, le plan de personnel 2008 comporte :

TRAVAILLEURS SUPPLÉMENTAIRES	RÉDUCTION DE TRAVAILLEURS
1 Attaché statutaire	1 Attaché contractuel
4 Contractuels C assistants administratifs pour le Contact center	3 Statutaires administratifs c (1 ICT, 2 SGS)
2 Contractuels C techniques assistants ICT	1 Ouvrier fin
3 Statutaires D administratifs assistants coll ICT	1 Statutaires D administratifs assistants coll (SGS)
<b>+10</b>	<b>-6</b>

La stratégie du management qui préside à ces changements est de focaliser son attention sur un fonctionnement optimal des bureaux de paiement. Pour ce faire, le management a souhaité que l'Administration Centrale apporte un maximum de soutien aux bureaux de paiement par le biais du développement du contact center et de la division ICT notamment.





Par rapport au plan 2008-1, le plan 2008-2 prévoit, à la demande des partenaires sociaux, une assistant(e) social(e). Deux nouvelles fonctions de Management -1 sont également proposées pour le divisions HRM et ICT: ces deux divisions ont en effet pris de l'ampleur non seulement en raison des récentes adaptations de l'organigramme, mais surtout car elles ont gagné significati-vement en importance sur le plan stratégique.

### Les services extérieurs

Les emplois dans les bureaux de paiement sont répartis en pool pour les niveaux A+B+C+D confondus.

Pour ce qui est des bureaux de paiement, le plan du personnel 2008-1 prévoit une diminution de 11 travailleurs par rapport au plan de personnel précédent. Plus précisément par rapport au plan de personnel 2007, le plan de personnel 2008 comporte :

TRAVAILLEURS SUPPLÉMENTAIRES	RÉDUCTION DE TRAVAILLEURS
2 Attachés statutaires	4 niveaux C statutaires
1 niveau B statutaire	10 niveaux D statutaires
<b>+3</b>	<b>-14</b>

Le Comité de gestion de juillet 2006 ayant décidé de ne plus engager de niveau D (hormis le personnel technique), nous avons réduit le nombre d'agents de niveau D dans le plan à la réalité sur le terrain (-10 D). La répartition dans les bureaux de paiement des niveaux D s'effectue donc telle qu'elle existe réellement, à savoir 94 D au total.

Afin de prolonger l'upgrade du personnel dans les BP, le plan 2008-1 prévoit 1 niveau B statutaire et 2 niveaux A statutaires supplémentaires ce qui donne potentiellement une marge de 6 niveaux A et 6 niveaux B supplémentaires à engager ou à promouvoir. Dans le cas de promotions éventuelles, cela générerait de nouvelles possibilités pour de nouveaux engagements de niveaux C voire d'éventuelles promotions D vers C supplémentaires, ce qui devrait neutraliser la diminution de 4 niveaux c statutaires.

Le plan 2008-2 ne modifie pas la répartition prévue dans le plan précédent pour les BP.

## Règlement du travail

Le règlement de travail est un outil essentiel tant pour le management des ressources humaines que pour les collaborateurs de l'institution. Il est donc essentiel que cet outil soit en parfaite adéquation avec les réalités du terrain de l'institution et avec son évolution. Il était donc urgent de fournir un nouveau règlement de travail reprenant tous les droits des travailleurs, mais aussi leurs devoirs.

Après un travail d'adaptation et de validation, le nouveau règlement de travail a été distribué aux membres du personnel de la CAPAC le 6 février 2008. Les chefs de BP et de division de l'Administration Centrale ont transmis à chaque membre du personnel un exemplaire.

Le règlement de travail est entré en vigueur au 1<sup>er</sup> mars 2008 .

Depuis septembre 2008, des négociations sont en cours au sein du comité de concertation de base afin d'améliorer le fond du règlement de travail mais également la forme en terme de lisibilité notamment. Ces discussions devraient prendre fin dans le courant de l'année 2009.

## Le service d'audit

Début 2008, l'approbation de la charte d'audit par l'administrateur général, son adjoint et le président du Comité de gestion mettait le service d'audit interne définitivement sur les rails. Et celui-ci était renforcé par deux agents, en soutien des membres du personnel de l'inspection qui avaient été intégrés au nouveau service d'audit interne. Les missions d'audit et de consultance suivantes ont été réalisées en 2008 :

- . audit de la fiscalité ;
- . préparation à l'analyse de risques (l'élaboration concrète de toutes les descriptions de procédure pour les bureaux) ;
- . audit relatif à la déontologie et l'intégrité ;
- . audit de la gestion des plaintes ;
- . audit de dossiers financiers spécifiques ;
- . audit relatif aux heures supplémentaires et au repos compensatoire excessifs.

Le service a en outre eu pour mission d'effectuer 4 grands audits supplémentaires et, dans le cadre de sa mission de consultance, de contribuer aux tâches suivantes :

- . développement d'une nouvelle gestion des plaintes ;

- . accompagnement dans la centralisation de la fiscalité ;
- . consultance du projet relatif à la gestion des dettes ;
- . gestion de projet.

Enfin, le planning d'audit pour l'année 2009 a été proposé et approuvé par l'Administrateur général, son adjoint et le Comité de gestion. Le service audit interne tente de créer une valeur ajoutée pour l'organisation et collabore d'une manière positive au processus dynamique et innovant à la CAPAC.



## Gestion des plaintes

À la suite des recommandations de l'audit interne, une nouvelle gestion des plaintes a été mise en œuvre durant la seconde moitié de l'année 2008.

Pour le développement de cette nouvelle gestion des plaintes, la CAPAC a adopté le principe suivant : une plainte est une information gratuite qui permet à notre organisation d'améliorer le service offert à ses usagers.

Partant de ce point de vue, nous avons veillé à fournir aux chômeurs plusieurs canaux pour déposer une plainte. Et pour chacun de ceux-ci, nous avons prévu une procédure indépendante. À ce jour, le service des plaintes est joignable par courriel, par courrier, par téléphone, par fax, via le site de la CAPAC et via les guichets des bureaux de paiement.

La CAPAC a aussi désigné un coordinateur de plaintes qui assume la responsabilité du traitement objectif, opportun et indépendant de la plainte.

Une campagne de communication a également démarré afin d'informer clairement l'assuré social de l'existence d'un service des plaintes au sein de l'institution. A cet effet, la CAPAC a eu recours à des brochures et des affiches dans les bureaux et la gestion des plaintes a aussi obtenu une place de choix sur le site internet.

Tous les documents ont été estampillés des nouveaux logos que le SPF P&O nous a fournis, nous avons à cet effet été un des premiers organismes à intégrer ce projet fédéral visant une meilleure visibilité des points de contact.

Et en raison de l'implémentation rapide de ce projet, nous nous trouvons dans le peloton de tête au sein de l'autorité fédérale en ce qui concerne la gestion centralisée et uniforme des plaintes.



En février 2008, la CAPAC engageait pour la première fois une experte en communication. Celle-ci devenait responsable de l'internet, de l'intranet, de la lettre d'information trimestrielle, du rapport annuel et des diverses campagnes de communication. À côté de ces tâches pratiques, il convenait de ne pas faire fi des aspects stratégiques de la communication. L'experte en communication a donc eu pour mission de rédiger un plan de communication qui sera traduit ensuite en plans d'actions et en projets d'amélioration.

Cellule  
communication  
et plan de  
communication

En novembre 2008, au bout d'un travail de recherche, l'experte aboutissait à un plan de communication interne. La Cellule communication stratégique a également été mise sur pied, des membres de la direction y siègent afin de soutenir l'experte en communication dans l'exécution des changements que le plan de communication propose. La cellule décide conjointement des modernisations et améliorations qui sont prioritaires, et du mode d'évolution de la communication au sein de l'institution.

En 2009, la CAPAC s'attellera entre autre au style identitaire maison, à la modernisation de l'intranet, à l'amélioration du trafic électronique et à la poursuite de la dynamique communicationnelle, notamment au moyen d'un plan de communication externe et de fiches de procédure.

Dans son contrat d'administration 2006-2008, la CAPAC s'est engagée à fonctionner avec une comptabilité analytique. Pour ce faire, l'organisme a modernisé son service financier en le dotant d'un nouveau logiciel comptable.

Comptabilité  
analytique

Depuis la fin de l'année 2006 et au cours des premiers mois de 2007, la division FIN a développé dans ce nouveau logiciel le premier niveau de notre comptabilité analytique. De ce fait, notre organisme est aujourd'hui capable de fournir des informations relatives aux coûts par nature de frais et par centres de frais (c'est-à-dire les services à l'Administration Centrale et les bureaux de paiement).

L'étape suivante réalisée également en 2007 a été le développement du second niveau de la pyramide analytique qui doit permettre d'affecter certains coûts non encore ventilés ainsi que de regrouper certains frais.

Ce développement s'est poursuivi durant l'année 2008 sur base d'une collaboration avec la firme ordiges chargée d'effectuer l'analyse technique préalable à la paramétrisation de tous les autres niveaux analytiques de la pyramide.

Au terme de ce projet, le management disposera d'informations essentielles complémentaires pour le pilotage de l'institution.

## SEPA

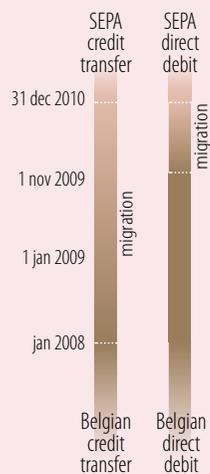
### Définition

SEPA est l'abréviation de Single Euro Payments Area qui signifie l'espace unique de paiement euro dans lequel le consommateur, l'entreprise et tout autre acteur économique pourront envoyer et recevoir des paiements scripturaux en euro, qu'ils soient nationaux ou transfrontaliers, avec la même facilité, la même sécurité et efficacité, et aux mêmes conditions, droits et obligations que dans leur propre pays. C'est le prochain pas logique après l'introduction de l'euro, visant également la suppression des frontières nationales au niveau des paiements européens.

Géographiquement, la zone SEPA comprend les 30 pays de l'Espace Economique Européen (EEE) et la Suisse qui adhère volontairement comme pays participant. L'EEE se compose des Etats membres de l'Union Européenne (UE), de l'Islande, du Liechtenstein et de la Norvège.

### Les acteurs européens

La Commission Européenne (CE) s'investit depuis des années pour la création d'un espace de paiement européen unique. La CE a créé un cadre de travail permettant la suppression des barrières juridiques entre les différents pays et l'harmonisation des réglementations sur les services de paiement au sein de l'UE (et de l'EEE) sur base de la directive du parlement européen et du conseil portant sur les services de paiement dans le marché interne et de la modification des directives 97/7/CE, 2000/12/CE et 2002/65/CE, intitulée dans la suite de ce rapport 'Directive pour les services de paiement dans le marché interne' (PSD). La Directive Européenne a été approuvée le 24 avril 2007 par le Parlement Européen (PE) et doit être transcrite dans la législation nationale de chaque état membre pour le 1<sup>er</sup> novembre 2009 au plus tard.



L'Eurosystème, c'est-à-dire La Banque Centrale Européenne (BCE) et les banques centrales nationales de l'Eurozone, assument un rôle important dans la migration vers le SEPA. Une des tâches statutaires de l'Eurosystème est en effet de veiller à l'efficacité et à la sécurité des systèmes de paiement. L'Eurosystème soutient le secteur bancaire à différents niveaux et suit la migration vers le SEPA de très près.

### Les délais

En 2002, le secteur bancaire européen a proclamé sans équivoque le SEPA comme un but commun devant être réalisé pour 2010. Depuis le 28 janvier 2008, il est possible d'utiliser le virement européen en vue d'effectuer un paiement dans toute la zone SEPA.

En ce qui concerne le secteur chômage, il a été décidé actuellement de mettre en œuvre SEPA à la date du 11 septembre 2009.

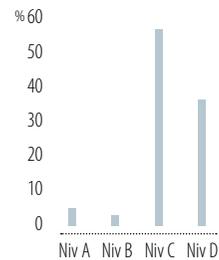
Le Conseil et le Parlement européens ont adopté une directive européenne sur les services de paiement dans le marché intérieur qui devra être transposée dans les législations nationales pour le 1<sup>er</sup> novembre 2009.



# Le personnel de la CAPAC

## Personnel

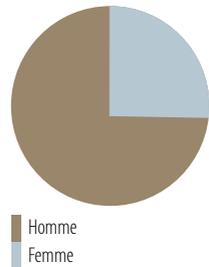
### Effectif total



Dans le cadre de sa mission, le paiement des revenus de remplacement aux chômeurs involontaires, la CAPAC a besoin de personnel spécialisé et qualifié. Afin de garantir une prestation de service de qualité, pas moins de **682 personnes ont travaillé pour la CAPAC en 2008**, à l'Administration Centrale et dans les bureaux de paiement.

Il ressort des tableaux en marge que la majeure partie du personnel de la CAPAC se compose de statutaires de niveau C. Il convient également de remarquer que beaucoup de femmes travaillent pour la CAPAC (509 femmes contre 173 hommes) et que la majeure partie des travailleurs se situent dans la tranche d'âge entre 45 et 54 ans.

### Sexe



Cette dernière année, il y a eu aussi divers mouvements de personnel. Plusieurs membres du personnel ont été promus au niveau supérieur et beaucoup de nouveaux agents ont été engagés. À l'instar de toutes autres organisations, plusieurs personnes nous ont malheureusement quitté.

## Promotions et mouvements

### Promotions effectuées en 2008

#### Promotions barémiques

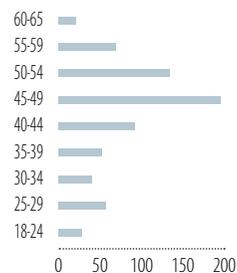
Un agent néerlandophone et un agent francophone de niveau A ont été promus à l'échelle A12 au 1.10.2008 et au 1.11.2008.

Un agent néerlandophone de niveau C a été promu à l'échelle 22B au 01.01.2008.

#### Promotions vers le niveau C (accession au niveau supérieur)

Deux collaborateurs administratifs néerlandophones lauréats d'une épreuve de décembre 2005 ont été promus à l'Administration Centrale au grade d'assistant administratif, ils sont entrés en période d'adaptation au 01.03.2008.

### Age



### Mouvements de personnel (arrivées et départs)

Vingt-huit agents contractuels francophones et vingt-trois agents contractuels néerlandophones ont été recrutés.

Neuf agents contractuels francophones et dix-neuf agents contractuels néerlandophones dont deux ouvriers nous ont quitté volontairement.

Deux agents néerlandophones déjà en service auparavant ont été recrutés en tant qu'assistant administratif statutaire.

Quatre agents contractuels francophones ont été licenciés.

Deux agents statutaires francophones sont entrés en stage le 1<sup>er</sup> avril 2008 dans le cadre d'un recrutement pour notre équipe de renfort des bureaux de paiement.

Un agent statutaire francophone est entré en stage le 1<sup>er</sup> septembre 2008 en tant qu'expert financier.

Deux agents statutaires francophones de niveau C ont entamé un stage dans une autre Administration.

Un agent statutaire francophone a fait usage de son droit au congé de longue durée pour raisons personnelles.

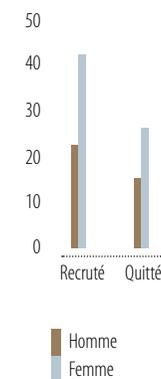
Deux agents statutaires francophones (l'un de niveau A, l'autre de niveau C) ont fait usage de leur droit à la mobilité.

Quatre agents statutaires (3 FR - 1 NL) de niveau a ont obtenu leur mobilité vers la CAPAC.

### Mises à la retraite

Deux agents statutaires francophones et un agent statutaire néerlandophone ont fait usage de leurs droits à la retraite .

Mouvements de personnel



## Activités de formation

La philosophie des activités de formation vise à apporter un support aux objectifs stratégiques de l'institution et à créer un climat propice à l'apprentissage au sein de l'organisation.

Notre contexte de plus en plus complexe mais aussi de plus en plus changeant, les évolutions stratégiques telles que la modernisation de l'institution ou le vieillissement de notre personnel rendent la formation encore plus importante. Cette dernière doit devenir un outil de gestion stratégique de l'institution. Il ne s'agit plus de transmettre uniquement des savoir mais aussi des savoir-faire et savoir être, une organisation du travail, une culture propre à l'institution, à ses valeurs et à ses objectifs. Nous avançons dans cette direction et les années à venir nous montrerons encore des évolutions importantes !

### Domaines de formation

Les activités de formation s'articulent autour de divers domaines :

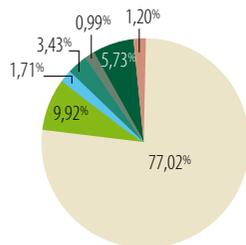
- . Formations relatives à la réglementation du chômage et aux méthodes de travail
- . Formations informatiques
- . Préparation aux examens de carrière
- . Colloques, jours d'études, etc.
- . Autres formations (telles que formation pour les cercles de développement, pour le contact-center, coaching, etc.)





# Comptes de la CAPAC

## Dépenses et investissements 2008



- Dépenses du personnel
- Dépenses de gestion liées à la mission
- Investissements bâtiments
- Investissements informatiques
- Dépenses informatiques
- Investissements (autres qu'informatiques et bâtiments)
- Autres dépenses de fonctionnement (sans informatiques)

Le budget initial 2008 a été approuvé le 19 juin 2008 par le Comité de gestion de la CAPAC. Ce budget respectait les limites des crédits alloués par le Conseil des Ministres. Le 15 janvier 2009, l'administration a présenté un budget 2009 qui prévoyait le financement du projet bâtiment de Bruxelles (€ 2.345.000).

Dans les tableaux suivants, vous trouverez un aperçu des recettes et dépenses rencontrées en 2008 comparées aux réalisations des exercices 2007 et 2008 (un tableau complet figure en annexe). Le résultat de cet exercice issu d'une politique volontariste de modernisation est le fruit de divers investissements expliqués ci-après.

## Les dépenses de gestion

En observant la répartition des dépenses et investissements dans l'enveloppe globale, on constate que la grande majorité (77 %) des dépenses de la CAPAC est liée à son personnel. Le solde se répartit principalement entre les dépenses informatiques, l'entretien des bâtiments, les coûts énergétiques et les frais d'expédition. Le tableau ci-dessous présente les dépenses de la CAPAC pour l'exercice 2008 et permet de visualiser l'évolution de celles-ci par rapport aux deux exercices antérieurs.

**TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES DÉPENSES, PÉRIODE 2006–2008<sup>1</sup>**

<i>Réalisations</i>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<sup>1</sup> Dépenses du personnel	21.315.000	22.932.000	25.717.000
. statutaires	14.541.000	15.401.000	17.589.000
. contractuels avec cotisation sociale	4.834.000	5.424.000	5.943.000
. contractuels sans cotisation sociale	1.001.000	971.000	1.023.000
. personnel d'entretien	652.000	750.000	755.000
. autres dépenses du personnel	286.000	387.000	407.000
<sup>2</sup> Autres dépenses de fonctionnement (sans Informatique)	3.044.000	3.290.000	3.314.000
<sup>3</sup> Investissements (autres qu'informatiques et bâtiments)	203.000	89.000	572.000
<sup>4</sup> Dépenses informatiques	895.000	1.029.000	1.146.000
<sup>5</sup> Investissements informatiques	402.000	582.000	329.000
<sup>6</sup> Investissements bâtiments	102.000	679.000	1.912.000
<sup>7</sup> Dépenses de gestion liées à la mission	145.000	150.000	402.000
<b>Depenses totales</b>	<b>26.107.000</b>	<b>28.751.000</b>	<b>33.392.000</b>

*1. Le tableau 'Comptabilité de gestion : Dépenses - Recettes' complet se trouve en annexe à la fin du rapport annuel*

Introduction

Recettes et dépenses



Au total, les dépenses de gestion passent de € 28.751.000 en 2007 à € 33.392.000 en 2008, soit une augmentation de € 4.641.000 ou de 16,14 % qui trouve sa source essentiellement dans les éléments présentés ci-dessous.

Les dépenses du personnel 2008 présentent une grande différence avec celles de 2007 car, outre l'augmentation du coût moyen par travailleur, le nombre moyen de nos collaborateurs (en unités budgétaires) en 2008 est supérieur à celui de 2007.

#### ÉVOLUTION DES DÉPENSES DE PERSONNEL, PÉRIODE 2003 - 2008

<i>Années</i>	<i>Dépenses réelles de personnel</i>	<i>Nombre d'unités budgétaires</i>	<i>Coût par unité budgétaire</i>	<i>Évolution du coût par unité budgétaire en %</i>
2003	19.153.626	504,91	37.934	100,00%
2004	20.085.606	518,82	38.714	102,06%
2005	21.210.740	522,04	40.630	107,11%
2006	21.314.954	504,66	42.236	111,34%
2007	22.932.469	527,96	43.436	114,50%
2008	25.717.000	560,61	45.873	120,92%

Les autres dépenses de fonctionnement se sont élevées en 2008 à € 3.314.000, ce qui représente une augmentation de € 24.000 par rapport à l'exercice 2007. **Les investissements (autres qu'informatiques et bâtiments) s'élèvent à € 572.000 par rapport à € 89.000 en 2007.**

Ces investissements ont permis de couvrir les besoins suivants :

- . l'achat et l'installation d'une nouvelle centrale téléphonique : € 442.180
- . l'achat de mobiliers divers : € 85.095
- . divers : € 44.725

Les dépenses et investissements informatiques affichent en 2008 un montant de € 1.475.000 ce qui engendre une diminution de € 136.000 par rapport à l'exercice 2007.

Malgré la diminution des coûts de ce poste, plusieurs investissements ont pu être réalisés :

- . achat de bornes : € 148.125,53
- . achat d'un software SEPA : € 2.733,41
- . implémentation pyramide analytique : € 27.467,37

Les investissements réalisés dans les bâtiments en 2008 s'élèvent à € 1.912.000 contre seulement € 679.000 en 2007, c'est-à-dire une augmentation de € 1.233.000.

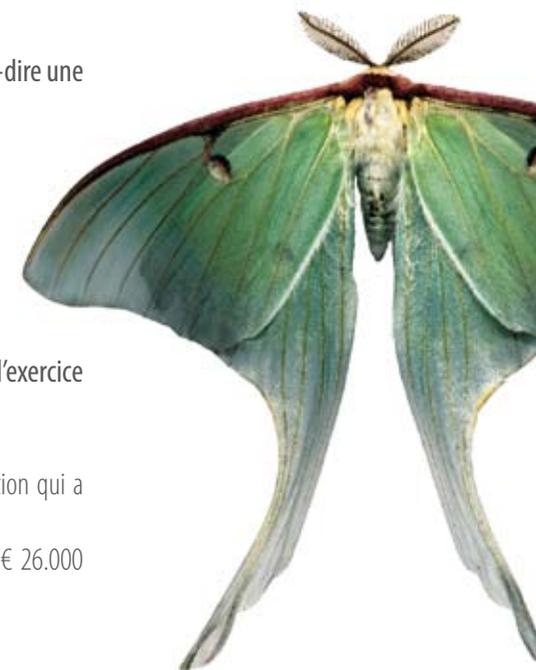
Dans ce poste les investissements réalisés dans le cadre du plan de bâtiment 2006-2009 se manifestent par

- . la rénovation du bâtiment de Gand : € 1.361.609
- . la rénovation du bâtiment de Tournai : € 289.575
- . l'installation du chauffage et airco à Liège : € 106.502
- . les actions préparatoires de stabilité et de sécurité à Mons, Tournai et Turnhout : € 30.921

Les dépenses de gestion liées à la mission s'élèvent à € 402.000, soit une augmentation de € 251.000 par rapport à l'exercice 2007.

Cet écart s'explique principalement par :

- . une demande de suppression d'anciennes dettes sociales irrécouvrables qui a été soumise aux membres du Comité de gestion qui a approuvé un abandon exceptionnel de € 337.783 dont le montant 2007 s'élevait à € 65.000 ;
- . le coût relatif aux frais de justice dans les dossiers chômage moins élevés en 2008, € 11.000 réellement supportés contre € 26.000 en 2007.



## Les recettes totales de gestion

Le tableau ci-dessous présente l'évolution des recettes de gestion et de mission de la CAPAC sur les trois derniers exercices budgétaires connus.

**TABLEAU SYNTHÉTIQUE DES RECETTES DE GESTION, PÉRIODE 2006 - 2008**

Réalisations	2006	2007	2008
Recettes de gestion propres	349.000	295.000	314.000
Recettes liées à la mission	27.409.000	29.243.000	33.547.000
<b>Recettes totales</b>	<b>27.758.000</b>	<b>29.538.000</b>	<b>33.861.000</b>

En comparaison avec l'année 2007, les recettes totales de l'organisme ont enregistré une augmentation globale de 14,31 % :

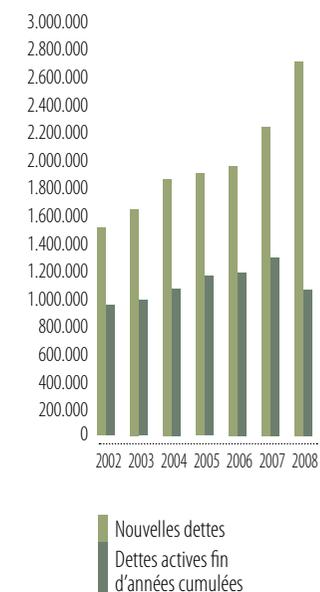
- . tout d'abord, les recettes de la comptabilité de gestion ont de leur côté diminué sensiblement.
- . ensuite, les recettes liées à la mission de la CAPAC ont de leur côté cru fortement en 2008. La hausse de € 4.304.000 est essentiellement due à un accroissement de € 4.311.000 dans les frais d'administration versés par l'ONEM comme prévu dans l'AR du 16.09.1991.

Comparatif  
des réalisations  
2008 et 2007

Le montant annuel des prestations sociales payées en 2008 aux allocataires s'élève à € 940.724.000, ce qui représente une moyenne de 112.000 personnes par mois. L'ONEM a pour mission de contrôler les paiements de l'organisme et n'accepte donc pas certains d'entre eux, soit en raison du défaut d'admission (C12) soit en raison d'un calcul erroné (C13).

L'ONEM accorde à l'organisme de paiement une période déterminée dans laquelle la récupération des paiements indus doit logiquement être réalisée. Après cette date, la CAPAC est contrainte de prendre à charge les montants qui n'ont pas été récupérés à temps et de régulariser l'ONEM.

Le graphique en marge nous présente l'évolution des paiements définitivement éliminés ou rejetés au cours des sept dernières années. De manière générale, nous constatons un accroissement constant tant pour les nouvelles dettes qui passent de € 1.499.725,49 en 2002 à € 2.709.486 en 2008, que pour le solde total de la dette qui passe de € 928.558,15 en 2002 à € 1.049.559 en 2008.



Dans l'optique d'une prestation de service convenable à l'assuré social, d'une bonne gestion des fonds publics et pour ne pas compromettre l'équilibre de son budget, la CAPAC a l'obligation de veiller à l'utilisation correcte des moyens alloués.

Dans le cadre du contrat d'administration 2006-2008, la CAPAC s'est engagée à améliorer la qualité des paiements, à diminuer le nombre de récupérations C12 et C13 et à améliorer la vitesse de récupération des allocations payées indûment. En vue d'atteindre ces objectifs, une gestion extrêmement minutieuse des dettes est essentielle. C'est dans cette optique qu'une cellule de gestion des dettes a été mise sur pieds en 2008 avec pour objectif de gérer cette problématique.

#### Comptabilité des missions

Le montant total des allocations sociales payées par la CAPAC en 2008 a augmenté de manière significative de 0,21 % par rapport à 2007. Cette augmentation se manifeste principalement dans l'activité jours de repos Construction qui passe de € 2.828.000 en 2007 à € 4.820.000 en 2008. Le nombre de cas payés en matière de chômage et de prépension (y compris les allocations d'activation et des vacances jeunes) a diminué de 4,88 % par rapport à 2007. Il s'agit des dossiers pour lesquels la CAPAC reçoit les frais d'administration de l'ONEM.

#### Comptabilité de gestion

L'exercice budgétaire 2008 de l'institution se clôture par un boni de € 469.000.

#### Conclusion



## TABLEAU COMPTABILITÉ DE GESTION - RÉSULTATS BUDGÉTAIRES

Réalisations	2006	2007	2008
<b>DEPENSES</b>			
1 Dépenses du personnel	21.315.000	22.932.000	25.717.000
. statutaires	14.541.000	15.401.000	17.589.000
. contractuels avec cotisation sociale	4.834.000	5.424.000	5.943.000
. contractuels sans cotisation sociale	1.001.000	971.000	1.023.000
. personnel d'entretien	652.000	750.000	755.000
. non partage	286.000	387.000	407.000
2 Autres dépenses de fonctionnement ( <i>Sans informatique</i> )	3.044.000	3.290.000	3.314.000
. service social	225.000	224.000	236.000
. bâtiments : . loyers	101.000	102.000	160.000
. entretiens, etc ...	643.000	573.000	567.000
. énergie	399.000	346.000	459.000
. frais d'expédition et frais d'affranchissements	460.000	461.000	493.000
. frais de téléphones	288.000	270.000	233.000
. achats divers non durables	621.000	559.000	678.000
. consultance	205.000	221.000	157.000
. avances consenties au personnel par le service social	1.000	23.000	16.000
. projets d'améliorations	0	207.000	0
. dépenses diverses	101.000	97.000	64.000
. frais de transport et de séjour		206.000	219.000
. annulation de créances douteuses	0	0	34.000
3 Investissements ( <i>Autres qu'informatiques et bâtiments</i> )	203.000	89.000	572.000
. achat mobiliers, machines, véhicules, etc ...	203.000	89.000	29.000
. autres			543.000
4 Dépenses informatiques	895.000	1.029.000	1.146.000
. locations et leasing matériels informatiques	0	407.000	407.000
. entretiens hard & software	341.000	104.000	91.000
. licences	5.000	3.000	7.000



	. fournitures informatiques	18.000	19.000	16.000
	. sécurité traitement informatique	97.000	83.000	22.000
	. frais de livraison et d'installation	0	8.000	19.000
	. développement et frais web site	9.000	2.000	98.000
	. frais de démarrage et d'installation d'un nouveau mainframe	0	1.000	0
	. DMFA	90.000	43.000	29.000
	. travaux des tiers (smals)	338.000	359.000	457.000
	. audit sécurité CTI	0	0	0
5	Investissements informatiques	402.000	581.000	329.000
	. projets d'investissements informatiques	137.000		
	. software comptable	62.000		
	. terminaux LT 300	75.000		
	. leasing	0		
	. achats hardware	230.000	236.000	103.000
	. achats licences	7.000	37.000	20.000
	. accueil téléphonique et autres investissements	29.000	308.000	28.000
	. autres investissements			178.000
6	Investissements bâtiments	102.000	679.000	1.912.000
	. amortissement emprunt bâtiment de Nivelles	16.000	19.000	19.000
	. nouveaux projets pluriannuels (enveloppe fermée)	86.000	75.000	78.000
	. transfert 2006 (ascenseurs)	0	334.000	0
	. plan bâtiment supplémentaire	0	250.000	132.000
	. plan bâtiment supplémentaire (report 2007)			1.682.000
	. plan bâtiment supplémentaire Bruxelles			0
7	Dépenses de gestion liées à la mission	145.000	150.000	402.000
	. trop perçu avances construction	3.000	6.000	0
	. frais de justice concernant chômage	2.000	26.000	11.000
	. envoi décision positive	62.000	52.000	51.000
	. dettes irrécouvrables - unique	64.000	65.000	338.000
	. dépenses exceptionnelles diverses irrécouvrables	0	0	0
	. trop perçu frais d'administration chômage	0	1.000	0
	. trop perçu frais d'administration IFTC	14.000	1.000	2.000
<b>Depenses totales</b>		<b>26.107.000</b>	<b>28.751.000</b>	<b>33.392.000</b>



**RECETTES**

1	Recettes de gestion	349.000	295.000	314.000
	. remboursements pour le personnel détaché	31.000	42.000	114.000
	. locaux donnés en location	0	0	0
	. intérêts	13.000	5.000	4.000
	. ristournes sur primes d'assurances	41.000	42.000	30.000
	. prêts octroyés aux personnels	21.000	23.000	26.000
	. recettes diverses	39.000	159.000	102.000
	. nouveaux projets pluriannuels (enveloppe fermée)	204.000	25.000	37.000
2	Recettes liées à la mission	27.409.000	29.244.000	33.547.000
	. en matière de chômage (AR 16.9.1991)			
	. intervention normale art. 3	27.194.000	29.036.000	33.347.000
	. supplément art. 4			
	. en matière de jours de repos	39.000	47.000	55.000
	. en matière de construction	28.000	30.000	28.000
	. en matière de taux de change	6.000	2.000	2.000
	. en matière d'ALE	140.000	125.000	113.000
	. prestations sociales restantes	2.000	2.000	2.000
	. divers	1.000	0	1.000
	<b>Recettes totales</b>	<b>27.758.000</b>	<b>29.538.000</b>	<b>33.861.000</b>
	<b>Resultat budgétaire</b>	<b>1.651.000</b>	<b>787.000</b>	<b>469.000</b>

**Colophon**

Rédaction: Liesbet Denayer

Photos des collaborateurs: merci aux BP

Dessin & mise en page: Crozz Communication

Traduction: Stéphane D'hont

Merci à tous ceux qui ont contribué à ce rapport annuel.

*Dit rapport is natuurlijk ook in het Nederlands verkrijgbaar.*



Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage

Rue de Brabant 62 . 1210 Bruxelles . t +32 (0)2 209 13 13 . f +32 (0)2 209 13 97 . [info@capac.fgov.be](mailto:info@capac.fgov.be) . <http://capac.fgov.b>