

1952



2017

Rapport d'activités 2017





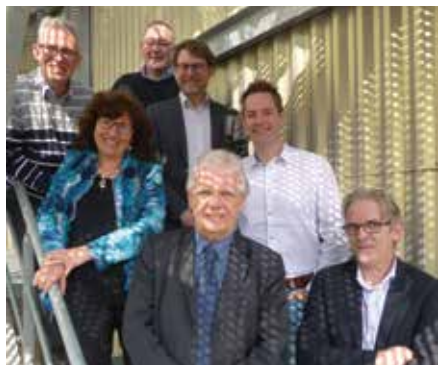
65 ans d'activités

Table des matières



MOTS
DES PRÉSIDENTS

6



LA CAPAC ET
SON PERSONNEL

46

Notre personnel en chiffres
Formations
Une organisation en évolution
Budget

NOTRE ORGANISATION
ET NOS MISSIONS

12

L'organisation
Les missions et l'évolution



LA CAPAC FÊTE SON
65^e ANNIVERSAIRE

36

Quelques événements marquants
Histoire de marquer le coup

62 LA CAPAC ET SES CLIENTS

Nos clients en chiffres
Au service de nos clients
Nos prestations



76 LA CAPAC S'AMÉLIORE DANS SON FONCTIONNEMENT INTERNE

Nos projets en cours
La CAPAC et son budget
La CAPAC et ses partenaires

92 ET NOTRE HISTOIRE CONTINUE

LEXIQUE EXPLICATIF

97



Cette année, notre rapport d'activités présente la CAPAC sous l'angle de son histoire.

1952

62

C.A.P.A.C. - H.V.W.

ADMINISTRATION CENTRALE - CENTRAAL BESTUUR

Mots des présidents

- 2017



HVW
CAPAC

Administration CAPAC, depuis 2012

En 2017, la CAPAC est en grande partie parvenue à réaliser ses objectifs du contrat d'administration V, et ce, grâce à l'engagement commun de la gestion journalière et du personnel de l'institution.



65

Xavier Verboven, Président du Comité de Gestion, Jean-Marc Vandenberg, Administrateur général et Président du Conseil de Direction et Luc Meerkens, Administrateur général adjoint et Président du Comité de Concertation de Base ont le plaisir d'introduire cette édition « 65 ans CAPAC ».

Monsieur Verboven, dans quelle mesure la CAPAC a-t-elle atteint, en 2017, ses objectifs du contrat d'administration V ?



En 2017, la CAPAC est en grande partie parvenue à réaliser ses objectifs du contrat d'administration V, et ce, grâce à l'engagement commun de la gestion journalière et du personnel de l'institution.

Les délais de traitement des dossiers sont en grande majorité sous contrôle et les dossiers sont traités suivant des normes de qualité strictes. La prestation de services envers le client reste prioritaire et là aussi, de bons résultats ont été atteints.

Le Comité de Gestion suit régulièrement l'état de réalisation des objectifs stratégiques de la CAPAC. Je souhaite également profiter de l'occasion pour remercier tous les membres du Comité de Gestion pour la bonne collaboration qu'il y a eu en 2017. Nos discussions ont parfois été intenses, mais elles étaient toujours intéressantes et surtout constructives.

Monsieur Vandenberg, peu à peu, nous approchons de la fin d'« Horizon 2018 ». Où en est actuellement la CAPAC dans son exécution ?



En 2013, le Conseil de Direction s'est posé de nombreuses questions concernant l'avenir de la CAPAC, et deux thèmes revenaient dans toutes nos réflexions : comment faire de la CAPAC un employeur attractif pour nos collaborateurs actuels et futurs et comment mieux adapter notre prestation de services aux différents besoins de nos clients, qu'ils soient internes (collaborateurs) ou externes (assurés sociaux et partenaires) ? Ces réflexions nous ont finalement conduits au développement d'une vision sur cinq ans, vision que nous avons baptisée « Horizon 2018 ».

Le trajet que nous avons parcouru depuis lors a demandé beaucoup d'efforts et nous ne sommes pas au bout du voyage, mais le jeu en valait la chandelle ! En effet, une partie de nos collaborateurs sont déjà entrés dans un système de travail prônant la responsabilité et l'autonomie et nos applications informatiques convergent plus que jamais vers une modernisation et une optimisation. Notre offre de services à nos clients est plus grande, grâce aux outils en ligne qui se développent. Et notre maîtrise interne s'est améliorée et doit encore continuer sur ce chemin.

Cependant, bien que notre fonctionnement devienne clairement plus professionnel, il est indéniable que nous devons aller plus loin et prendre des initiatives supplémentaires. C'est pourquoi notre « Horizon 2025 » est déjà sur les starting-blocks.



Xavier Verboven



Jean-Marc Vandenberghe

Messieurs Verboven et Meerkens, que retiendrez-vous personnellement de cette année 2017 ?



2017 a été l'année durant laquelle, sous l'influence d'une relance économique, de l'évolution

démographique et des mesures budgétaires du gouvernement, les chiffres en matière de chômage ont montré une tendance à la baisse. Pour la première fois depuis 1982, le nombre d'allocataires sociaux au chômage complet a diminué pour passer sous la barre de la moyenne mensuelle des 500.000¹. C'est positif, même si ce nombre reste bien entendu beaucoup trop élevé.

Pour finir, 2017 était également l'année des 65 ans de la CAPAC. Et la célébration qui a eu lieu début 2018 m'a permis de revenir un instant sur la genèse de notre institution dans laquelle, en dehors des acteurs politiques, les partenaires sociaux ont joué un rôle crucial.



Pour moi, 2017 fut une année difficile mais également très prometteuse pour l'avenir.

Après de nombreuses années de préparation, fin 2016, la grande étape consistant à remplacer le mainframe par un environnement informatique plus en phase avec son temps a été franchie. Ainsi, la CAPAC s'assurait également de gérer elle-même ses applications et en même temps de pouvoir réduire considérablement les frais d'exploitation durant les décennies à venir. En tant que Direction, nous étions conscients que ce changement ne se ferait pas sans mal et que donc l'impact était trop important. La migration concernait en effet à peu près toutes les applications informatiques et maintenir cela sous contrôle avec une équipe de collaborateurs ICT limitée constituait un véritable tour de force.

L'année 2017 a donc été une année durant laquelle des problèmes embarrassants et fâcheux se sont succédé, problèmes rencontrés par à peu près tous les collaborateurs, dans une large ou une moindre mesure. Et bien que la prestation de services ait été maintenue à un niveau plus qu'acceptable, la charge de travail pour le personnel a été souvent lourde et difficile à contenir. En raison de la forte interaction entre les différentes applications, les nouveaux projets et développements ont également souvent souffert des désagréments au niveau de l'importation de toutes sortes de données. Tout le monde sur le pont donc ! Mais malgré les nombreuses difficultés rencontrées et qui sont encore parfois présentes ça et là, l'opération « migration mainframe » peut être considérée comme une réussite et nous ne devons donc pas nous faire du souci pour l'avenir.

¹ Source : L'ONEM en 2017



Luc Meerkens

Monsieur Meerkens, en 2018 vous partez à la retraite et 2017 a donc été votre dernière année complète à la CAPAC. Comment ressentez-vous les choses ?



Après les péripéties vécues dans le cadre du remplacement du mainframe, de nombreux projets importants, déterminants pour l'avenir de la CAPAC, ont été réactivés en 2017. Dans ce domaine, la priorité est surtout allée aux projets axés sur le core business de la CAPAC : e-Pay, e-C2, traitement d'e-mails plus efficient, etc. D'autres projets, également importants pour le fonctionnement des bureaux, ont eu toute l'attention nécessaire : on a travaillé de manière intensive à des projets comme la gestion des rendez-vous, @res (NWOW), Opticombo (comptabilité), l'eC3 et BI 2.0. Ce sont là tous des projets qui porteront probablement déjà leurs fruits en 2018. Pour certains, c'est même devenu une réalité.

Maintenant que ma retraite approche à grands pas, c'est là une belle conclusion pour pouvoir achever ma carrière au sein de la CAPAC de la plus belle des manières qu'il soit.

Monsieur Vandenberg, dans quelle mesure l'introduction du programme @res, actuellement en plein déploiement, est un atout pour le fonctionnement futur de la CAPAC ?



Notre programme @res, dont l'accent est mis sur la nouvelle culture du travail (New Way Of Working) et une nouvelle façon d'organiser son travail, offre selon moi une réponse à au moins deux évolutions qui se présentent à nous.

Avec la poursuite de la numérisation des dossiers et les outils de communication à distance, nous pourrions offrir davantage de possibilités à nos clients pour gérer et compléter leur dossier sans nécessairement se déplacer vers nos bureaux. Une organisation du travail plus souple est une opportunité pour accompagner cela. D'autre part, ceci offrira probablement davantage de possibilités de travail à distance pour les agents des bureaux de paiement.

Ensuite, au siège central, en nous appuyant sur le principe de responsabilisation des équipes, nous nous engageons davantage à offrir de meilleurs services à nos clients internes afin qu'ils puissent se concentrer sur leurs missions premières. Dans ce cadre, nous sommes occupés à établir un catalogue de services reprenant des SLA (Service Level Agreements) précis, à savoir des accords concernant les services à délivrer, les délais à respecter, etc... Les facettes d'engagement responsable du programme @res jouent assurément un rôle important dans ce domaine.

Dans tous les cas, le programme @res doit se finaliser au plus vite car il me paraît indispensable que tous nos collaborateurs puissent rapidement bénéficier de l'horaire flexible et du télétravail, ceci bien sûr dans une approche en équipe, engagée et responsable !

→ Tout au long de son histoire, la CAPAC s'est adaptée à une société sans cesse en évolution sans jamais oublier les missions qui lui étaient confiées. Et 2017 n'a pas dérogé à cette règle.

1952

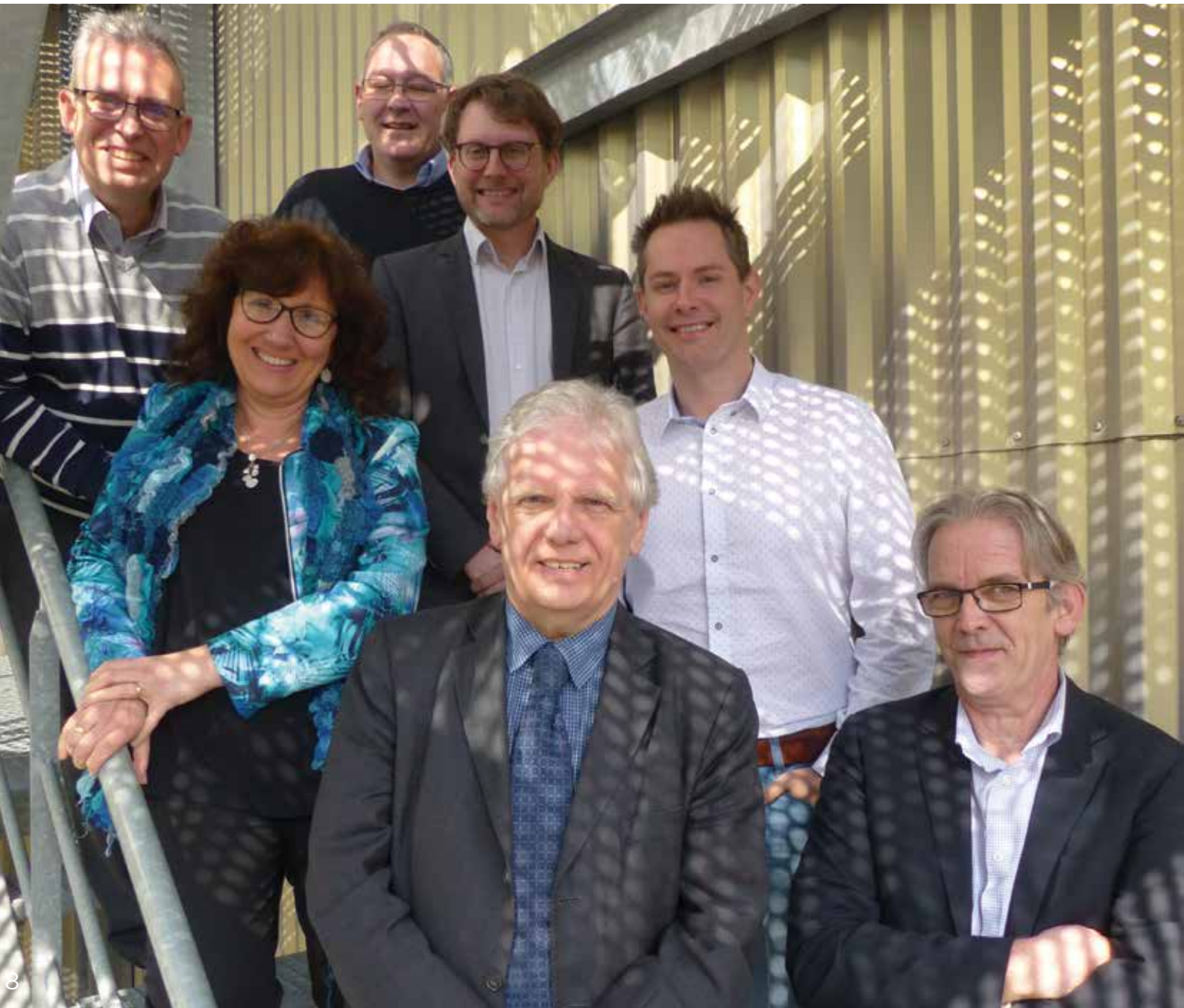


Notre organisation et nos missions

- 2017



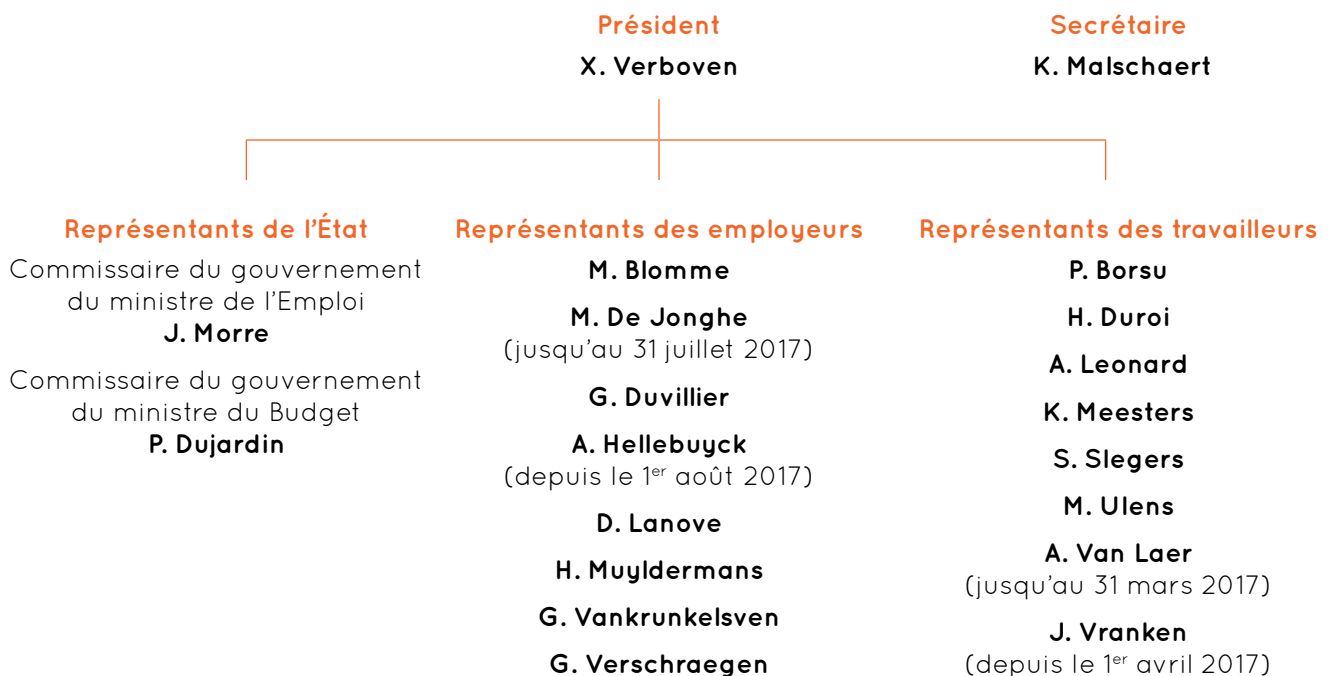
CAPAC de Tongres, depuis 2017



L'organisation

Les différentes instances

Comité de Gestion





Conseil de Direction



**Administrateur
général**

J-M. Vandenberghe



**Administrateur
général adjoint**

L. Meerkens



ORG

C. De Bruyne



SGS

M. Claes



ICT

J. Colsoel



HRM

A. Goreux



FIN

X. Godart

Comité de Concertation de Base

Président

L. Meerkens

Président suppléant

J-M. Vandenberg

Secrétaire

R. Couplet

(jusqu'au 31 janvier 2017)

H. Goethals

(depuis le 1^{er} février 2017)

Délégation de l'autorité

A. Goreux

C. De Bruyne

X. Godart

M. Claes

(permanent jusqu'au 28 février 2017 -

suppléant depuis le 1^{er} mars 2017)

J. Colsoul

(suppléant jusqu'au 28 février 2017 -

permanent depuis le 1^{er} mars 2017)

R. Couplet

(suppléant depuis le 1^{er} mars 2017)

P. Sentie

(suppléant)

G. Van Hove

(suppléant)

Conseiller en prévention

K. Bouttelgier

Médecin du travail

B. De Mey

CGSP (Centrale générale des Services publics)

P. Bastin

N. Petit

(permanent jusqu'au 31 octobre 2017 -

suppléant depuis le 1^{er} novembre 2017)

J. Vansteenkiste

R. Cannière

(suppléant)

S. El Idrissi

(suppléant)

F. Le Floch

(suppléant jusqu'au 31 octobre 2017 -

permanent depuis le 1^{er} novembre 2017)

A. Gilles

(secrétaire permanent)

V. Rosseau

(secrétaire permanent)

P. Vallois

(secrétaire permanent)

CSC (Confédération des syndicats chrétiens) - Services publics

E. Henau

S. Mathijs

F. Pellaers

D. Lardinois

(suppléant)

J-C. Vancoppenolle

(secrétaire permanent)

M. Van Kerckhove

(secrétaire permanent)

SLFP (Syndicat libre de la Fonction publique)

L. Pichry

S. Ipekli

S. Vlasschaert

(secrétaire permanent)

Notre organigramme

Nos divisions

	Organisation du travail dans les bureaux de paiement (ORG) Chantal De Bruyne	Développe et optimise les méthodes de travail et l'application de la législation au sein des bureaux de paiement
	Human Resources Management (HRM) Alain Goreux	Gère et développe le patrimoine humain de l'institution et est responsable du volet « Diversité »
	Information and Communication Technologies (ICT) Jorgen Colsoul	Gère l'infrastructure et traite les flux d'informations au sein de l'institution et également ceux des assurés et organismes partenaires
	Gestion financière et du patrimoine (FIN) Xavier Godart	Assure la gestion des fonds (gestion, budgets et missions) et du patrimoine de l'institution
	Secrétariat Général et Gestion Stratégique (SGS) Marcel Claes	Soutient la Direction générale et les divisions au niveau de la stratégie, de la communication et des aspects juridiques

Nos services autonomes

Service Social

Linda Merckx

Service interne
pour la prévention et la
protection au travail (SIPPT)

Kris Bouttelgier

Sécurité de l'information

Marcel Claes

Audit interne

Patrick Telleir

Nos bureaux

Région V1 (Hans Demaeght)

• Bruges • Courtrai • Ostende • Roulers

Région V2 (André Smet jusqu'au 30 juin 2017 - Sandra Van Huffel, ff. à partir du 1^{er} juillet 2017)

• Alost • Audenarde • Diest • Gand • Louvain • Malines • Saint-Nicolas • Zottegem

Région V3 (Ingrid Schepers)

• Anvers • Hasselt • Mol • Neerpelt • Tongres • Turnhout

Région W1 (Philippe Kinif)

• Arlon • Charleroi • Couvin • La Louvière • Namur • Nivelles • Wavre

Région W2 (Luc Wilkin depuis le 1^{er} avril 2017)

• Eupen • Huy • Liège • Mons • Mouscron • Tournai • Verviers

Région Bruxelles (Hans Demaeght)

• Bruxelles • Hal • Vilvorde



Nos divisions et services en 2017



L'effet papillon...

Notre institution fonctionne grâce à la collaboration de ses différentes divisions. Chacune d'entre elles a contribué à ce bon fonctionnement en fonction de sa mission. Leurs responsables nous parlent ici des événements qui ont marqué leur division en 2017.

Organisation du travail dans les bureaux de paiement (ORG)

ORG veille au développement et à l'optimisation des méthodes de travail et des instructions relatives à la législation au sein des bureaux de paiement. Elle a également la responsabilité hiérarchique des chefs des bureaux et des coordinateurs régionaux. Elle coordonne le fonctionnement opérationnel des bureaux et décide de la répartition du personnel et de la gestion des créances des chômeurs.

2017 ? Une année un peu chaotique et mitigée. Cette année a en effet été très riche en termes d'activités mais assez pauvre en résultats visibles.

Pour parodier le météorologue américain Edward Lorenz, je vous demanderais s'il est possible qu'un battement d'aile de papillon au Brésil puisse provoquer une tornade, non pas au Texas, mais à la CAPAC ?

Probablement pas, me direz-vous, mais la migration du mainframe, elle, oui certainement !

De fait, si la sortie du mainframe est une réussite technique avérée, une myriade d'effets secondaires, tous

plus inattendus les uns que les autres, ont influencé le déroulement de cette année 2017. Les programmes, les méthodologies, voire même l'implémentation d'@res ont ressenti les secousses de cette transformation.

D'autant que, paradoxalement, les facteurs externes à l'institution n'ont pas connu un meilleur sort : la régionalisation en est toujours à ses balbutiements, plusieurs projets du secteur ont été modifiés voire postposés, ...

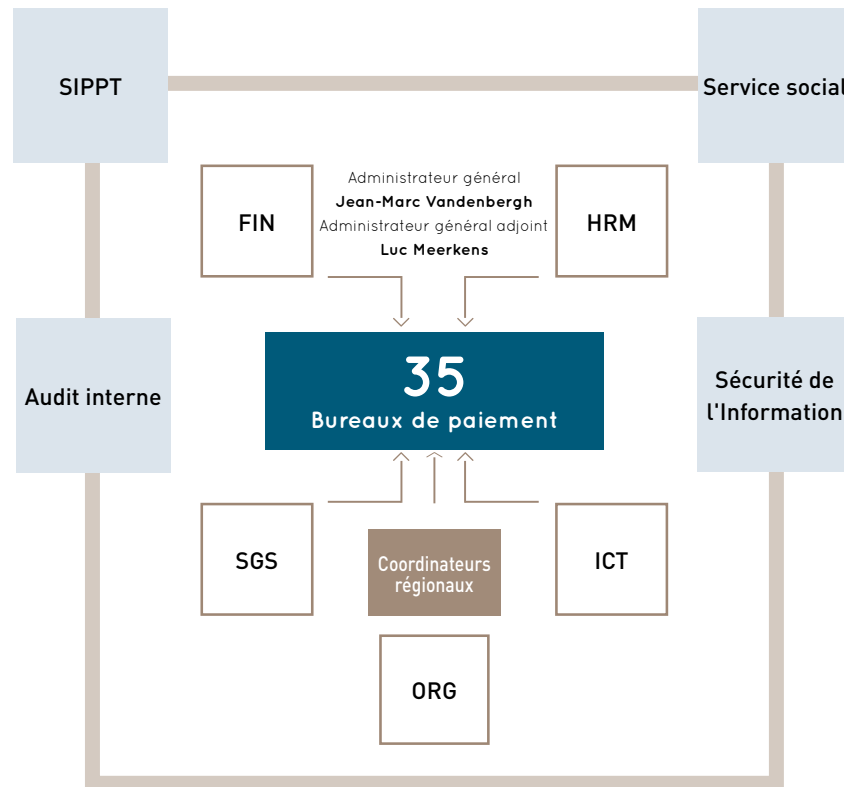
Dans cette période d'instabilité, tous les collaborateurs de la division ORG ont été fortement sollicités, même si peu de nouveaux objectifs ont pu être

réalisés. Et tous ces efforts intenses délivrés étaient plus que nécessaires pour conserver un certain équilibre et nous faire rebondir.

Je pense pouvoir dire qu'en 2017, la CAPAC a probablement vécu sa propre « théorie du chaos ». Mais si cela a pu conduire à l'émergence d'une nouvelle cohésion, alors cela en valait la peine ! Car n'oublions pas que la force d'un « tout » est plus grande que la somme de ses parties...

Construisons donc ensemble les fondations d'un nouvel édifice... pour faire de 2018 une année de (re)construction.

Chantal DB.
Directrice ORG et son équipe



Human Resources Management (HRM)

HRM se charge de toutes les matières liées au personnel, à savoir l'aspect pécuniaire et les droits et les devoirs du personnel. Elle gère et développe également le patrimoine humain afin de remplir dans les meilleures conditions les objectifs de l'institution, et ce, dans un climat de travail positif et enrichissant pour le personnel.

En règle générale, les années intermédiaires des contrats d'administration sont des années de transition, mais 2017 a été une belle exception à la règle.

En effet, 2017, c'était :

- une année chahutée par les impacts de la nouvelle carrière cumulés à ceux des anciens régimes ;
- le lancement de l'outil Panorama, à partir de février, avec nous comme institution « cobaye » pour la fonction publique fédérale et le SPF BOSA ;
- l'organisation des activités prévues à l'origine pour les 2^e et 3^e trimestres bien secouée par la parution et l'entrée en vigueur de l'arrêté royal relatif au travail flexible dans le secteur public et de l'arrêté royal relatif aux allocations et aux indemnités ;
- la mise à la disposition de notre personnel, après les vacances d'été, de l'outil ArnoWeb afin de développer une solution de communication plus « intelligente » et transparente entre les membres du personnel et le service HRM ;
- le basculement, en décembre, vers un autre assureur pour l'assurance collective d'hospitalisation pour notre personnel ;
- l'organisation et la finalisation de plus de 30 recrutements et de près de 10 promotions.

Une année bien remplie donc...

Au revoir 2017 et bienvenue 2018. En route pour de nouvelles aventures.

Alain G.
Directeur HRM et son équipe



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

ICT est responsable de la gestion de l'informatique et du traitement de l'information au sein de notre institution. Ainsi, elle gère l'infrastructure et traite les flux d'informations au sein de l'institution et également ceux des assurés et des organismes partenaires.

Pour ICT, 2017 fut marquée en partie par l'achèvement de projets d'années précédentes et en partie par la préparation de l'avenir.

D'une part, nous avons poursuivi la « digestion » de la migration du mainframe qui a eu lieu fin 2016 et pour laquelle la posture requise a nécessité beaucoup de temps. Ce ne fut pas toujours aussi passionnant mais ce n'est pas pour autant que ce ne fut pas aussi important.

D'autre part, un grand nombre de nouvelles initiatives ont vu le jour, dont les résultats ne seront visibles qu'après 2017. Je pense par exemple à l'application « Mon dossier CAPAC 2.0 » qui devrait très bientôt être en ligne et qui sera également disponible sur smartphones et tablettes. Ou encore au projet « SOE » (« Structured Output Engine ») grâce auquel toute la

communication sortante sera disponible dans e-Future et qui nous permettra de communiquer avec le citoyen également via l'eBox.

Dans le domaine technique, le déploiement de Citrix en tant que plateforme a entre autres été achevé, une base solide pour un environnement de travail à l'épreuve du temps et performant, surtout dans un contexte comme celui d'@res.

Un certain nombre d'améliorations structurelles ont également été apportées dans le domaine de la sécurité de l'information, avec une attention particulière pour l'introduction de la nouvelle législation européenne en matière de vie privée.

Nous avons en outre poursuivi notre travail dans le cadre de projets existants et un certain

nombre d'étapes ont été franchies en vue d'améliorer notre organisation interne. Nous avons mis sur pied des structures de concertation permettant une meilleure harmonisation entre ICT et le client interne. Nous visons également la poursuite de l'harmonisation de nos applications, avec pour objectif ultime l'obtention d'une application intégrée et conviviale dans laquelle toutes les informations nécessaires seraient consultables.

Assez d'ambitions donc... ! Nous espérons qu'en 2018 et durant les années qui suivront nous pourrions récolter le fruit de nos activités de l'année écoulée.

Jorgen C.
Directeur ICT et son équipe



Gestion financière et Patrimoine (FIN)

FIN est responsable de la gestion financière et patrimoniale de l'institution. Au niveau financier, la division veille au financement du paiement des allocations sociales (près de 850 millions d'euros) et de son fonctionnement au quotidien (38 millions d'euros) ainsi qu'à la production de tous les états financiers.

Au niveau du patrimoine, la division est en charge de la mise à disposition de tous les biens et services logistiques ; elle est aussi engagée dans un imposant programme immobilier de rénovations et d'entretiens en vue non seulement du bon déroulement de l'accueil des usagers et des collaborateurs, mais aussi du respect des normes énergétiques et de bien-être au travail.

Pour la division FIN, l'année 2017 fut une année bien remplie, essentiellement placée sous le signe :

- De l'achèvement des deux projets de rénovations profondes à Wavre et à Mouscron et du déménagement de leurs activités dans leurs nouveaux bureaux ;
- D'importantes avancées en matière de bien-être au travail dans des domaines techniques. Citons notamment l'installation de centrales de détection d'incendie et de gaz, des moyens de lutte contre l'incendie, des portes coupe-feu, les travaux électricité, les contrôles techniques externes de conformité, le permis d'environnement pour l'immeuble de Bruxelles...
- De la délivrance d'un nouvel emplacement pour le bureau de Namur ;
- Du réaménagement intérieur complet du bureau de Tongres ;
- De l'acquisition d'un nouvel immeuble à Turnhout ;
- De l'implication dans les objectifs communs de gestion immobilière / Shared Services en lien avec la logistique ;
- De l'élaboration d'une nouvelle convention-cadre avec bpost.

Vous trouverez de plus amples informations au sujet de différents projets de notre division tout au long de ce rapport d'activités.

Xavier G.
Directeur FIN et son équipe



Secrétariat général et Gestion stratégique (SGS)

SGS regroupe les services centraux en relation directe avec l'Administrateur général et son adjoint et offre un soutien à la Direction générale et aux divisions dans les matières relatives au bon fonctionnement de la CAPAC, comme le planning stratégique, la communication, les aspects juridiques et l'organisation générale de l'institution.

2017 : une année de changement pour la division SGS

Les collaborateurs de notre division ont eu l'opportunité d'entrer dans le « nouveau mode de travail », avec pour conditions : responsabilisation, autonomie, résultats et esprit d'équipe. Ces principes n'étaient pas nouveaux pour notre division. Néanmoins, nous avons également suivi un trajet d'accompagnement. Cela s'est déroulé de manière très positive et de bons accords ont été pris afin d'assurer la continuité de nos services. Au final, 84% de notre équipe ont opté pour ce nouveau mode de travail et le télétravail.

Notre division se compose de différents services qui, chacun dans leur domaine, ont donné le meilleur d'eux-mêmes.

C'est ainsi que notre service communication, par exemple, a uni toutes ses forces pour organiser l'évènement de l'année, à savoir la journée familiale pour les « 65 ans CAPAC » dans le parc animalier Pairi Daiza. De plus, ce service a également joué un rôle de coordination dans l'analyse de l'enquête de satisfaction du personnel et dans la planification d'actions concrètes en vue de soutenir cette satisfaction.

Du côté de la Cellule stratégique et du Project Management Office, on a continué à miser sur des engagements pris antérieurement comme :

- L'orientation client et les actions, afin d'améliorer notre fonctionnement quotidien ;
- Business Intelligence 2.0, afin d'optimiser nos instruments de gestion ;

- Les Service Level Agreements, afin de rendre les engagements et la prestation de services interne plus efficaces et effectives ;
- Une politique de durabilité, afin de diminuer l'empreinte écologique de notre institution ;
- Un Project Management permettant d'élever le niveau de gestion et de suivi des projets.

Bref, amélioration et changement forment une constante au sein de notre division et cela ne changera pas, ni en 2018, ni les années qui suivront.

Marcel C.
Directeur SGS et son équipe

Les services autonomes

Audit interne

L'audit interne donne une assurance raisonnable de la mesure dans laquelle la CAPAC mène ses activités et maîtrise ses processus et ses risques en effectuant des évaluations méthodiques, systématiques et structurées.

Service interne de Prévention et de Protection au Travail (SIPPT)

Le Service interne pour la Prévention et la Protection au Travail dépend directement de la Direction générale et assiste l'employeur dans l'application des lois relatives au bien-être au travail. Ainsi, il examine tous les éléments relatifs au bien-être au travail, à la sécurité, à la protection des travailleurs, à l'environnement, à l'hygiène, à l'embellissement des lieux de travail, à l'ergonomie et à la charge psychosociale.

Service Social

Le service social a pour mission de prêter assistance aux personnes en situation difficile et dont les moyens propres sont insuffisants pour remédier à leurs problèmes. Le service veut en outre promouvoir des prestations sociales de nature collective qui favorisent une ambiance de travail solidaire.



Les missions et l'évolution



Nos missions

À travers l'histoire, nous garantissons la réalisation de nos missions.

En **constituant rapidement et au mieux le dossier par l'introduction et la vérification** :

- Des demandes d'allocations (DA)
- Des déclarations de situation familiale (C1)
- Des inscriptions en tant que demandeur d'emploi

Le processus d'admissibilité peut prendre jusqu'à deux mois. Si cela dure plus longtemps, nous prenons alors du retard sur notre engagement.

En **traitant vite et bien la demande d'allocations grâce à** :

- Une autorisation de paiement de la part de l'ONEM (C2)

Si cette étape de traitement n'est pas complètement achevée, le processus de l'histoire ne peut se poursuivre

et il faut vraisemblablement retourner jeter un œil sur les éléments de la première phase.

En **informant correctement notre client par** :

- Une décision positive, pour lui confirmer son admissibilité

Après le bon déroulement de ces différentes phases de l'histoire du dossier, nous pouvons procéder au paiement. La rapidité du **paiement** dépend fortement du passé de nos clients.

Différentes étapes dépendant de l'expérience de nos clients jalonnent le parcours du paiement.

C'est ainsi que nous accomplissons ensuite nos principales missions :

- Constituer le dossier de l'assuré social et le rentrer à l'Office national de l'Emploi (ONEM) ;

- Après réception de l'autorisation de l'ONEM, payer les allocations à toute personne qui y a droit ;
- Délivrer à nos assurés sociaux, au service compétent ou à l'institution compétente les données ou les documents légaux ou réglementaires prescrits ;
- Transmettre à nos assurés sociaux les formulaires et les documents prescrits par l'ONEM ;
- Conseiller gratuitement les assurés sociaux et leur fournir toutes les informations utiles concernant leurs droits et leurs devoirs.

Toutes les missions de la CAPAC servent un seul et unique objectif : améliorer les conditions de vie de nos clients.

1.155.391 
allocations payées
(97,67% de paiements corrects)



226.851

dossiers envoyés à l'ONEM
(90,98% de dossiers complets introduits à l'ONEM)



18.699

nouvelles demandes

Au siècle précédent, la CAPAC devait afficher dans ses locaux les délais et lieux dans lesquels les chômeurs devaient s'inscrire comme demandeur d'emploi auprès des services régionaux de placement, actuellement ACTIRIS, le FOREM, VDAB et ADG.

Les changements réglementaires qui ont marqué cette année

En 2017, la réglementation chômage a évolué et la CAPAC s'est adaptée et a appliqué ces changements.

Remplacement des mesures ACTIVA

« Plans Impulsion » : les nouvelles mesures pour l'emploi wallonnes

La Région wallonne a remplacé les mesures fédérales ACTIVA par 3 autres mesures pour l'emploi baptisées « Plans Impulsion », d'application pour les engagements depuis le 1^{er} juillet 2017 :

- le plan « Impulsion 12 mois + » pour les demandeurs d'emploi de longue durée ;
- le plan « Impulsion - 25 ans » pour les jeunes demandeurs d'emploi peu qualifiés ;
- le plan « Impulsion insertion » pour les demandeurs d'emploi sans expérience professionnelle.

Dans le cadre de ces mesures, le travailleur domicilié en Wallonie a éventuellement droit à une allocation de travail. Grâce à cette allocation de travail, son employeur doit moins le payer étant donné que nous lui payons une partie de son salaire net.

Et à Bruxelles... ?

La Région de Bruxelles-Capitale a remplacé les mesures fédérales ACTIVA par d'autres mesures pour l'emploi baptisées « *activa.brussels* », d'application pour les engagements depuis le 1^{er} octobre 2017.

La Région de Bruxelles-Capitale a ainsi simplifié les conditions d'accès du plan ACTIVA afin de donner davantage de chance aux chercheurs d'emploi bruxellois.

Qu'est-ce qui change ?

- *activa.brussels* est accessible à tout chercheur d'emploi inoccupé bruxellois inscrit chez Actiris depuis 12 mois.
- Sous certaines conditions, le travailleur est dispensé des 12 mois d'inscription et peut accéder à *l'activa.brussels* dès le 1^{er} jour d'inscription.
- *activa.brussels* comprend dorénavant deux incitants financiers :
 - ✓ l'allocation *activa.brussels* ;
 - ✓ l'incitant à la formation.

Actiris délivre 2 types d'attestations (appelées également « cartes de travail ») : *activa.brussels* et *activa.brussels « aptitude réduite »*. En fonction de sa situation, le chercheur d'emploi peut bénéficier de l'une ou l'autre de ces attestations. De plus, la durée de validité de l'attestation atteint désormais 12 mois au lieu de 6.

BERICHT

Iedere wijziging in uw gezinstoestand moet onmiddellijk aangegeven worden :

- Huwelijk ● Geboorte ● Verhuis ● Sterfgeval
- Uitoefenen of ophouden van zelfstandig beroep (voor uzelf, echtgenoot(ote) of gezinsleden)
- Bijberoep ● Samenwonen met iemand die een zelfstandig beroep uitoefent ● Verandering van beroep ● Kind aan het werk.



Dispenses pour études, stages et formations en Flandre : un changement de procédure

En Flandre, depuis le 1^{er} janvier 2017, conséquence de la 6^e Réforme de l'État, les chômeurs peuvent désormais solliciter leur service régional de l'emploi et de la formation - le VDAB - et non plus l'ONEM afin de bénéficier d'une dispense de disponibilité sur le marché de

l'emploi et de conserver ainsi leurs allocations tout en suivant des études, des formations ou un stage.

La procédure a néanmoins changé : d'une part, la Flandre a substitué sa propre réglementation à la

réglementation fédérale, et d'autre part, nous n'introduisons plus les dossiers nous-mêmes (à l'ONEM), mais recevons uniquement une communication reprenant la décision du VDAB par voie électronique.

Adaptation des programmes à une nouvelle méthode de travail : projet Constructiv

Le projet Constructiv s'est imposé début 2017, lorsque l'ancien Fonds de Sécurité d'Existence des Ouvriers de la Construction, désormais appelé Constructiv, a voulu mener lui-même le contrôle des indemnités payées par les organismes de paiement aux ouvriers de la construction, et ce, à partir du 1^{er} octobre 2017. Auparavant, c'était l'ONEM qui était en charge de ce contrôle.

Bien que le nombre de cas à la CAPAC reste relativement limité et que ce changement semblait donc très facile sur papier, d'importants changements

dans nos programmes étaient toutefois nécessaires. Ces derniers étaient en effet totalement adaptés pour une introduction auprès l'ONEM et pour un contrôle par l'ONEM. De plus, ce changement n'avait pas seulement un impact sur le paiement mais également sur la chaîne complète de nos processus centraux. De l'admissibilité à la comptabilité en passant par la gestion de dettes, dans chacun de ces processus, des adaptations ont dû être apportées, dont certaines sont encore en cours. Toute cette complexité ne rend pas la gestion de ce projet facile. Mais après deux mois de pratique, le système semble cependant fonctionner sans problèmes majeurs.

Le projet en lui-même ne représente pas de plus-value directe pour la CAPAC ou pour les assurés sociaux étant donné qu'il s'agit purement et simplement d'un changement de procédure d'introduction.

Mais pour réaliser ce changement, il a cependant fallu réécrire la procédure de paiement de A à Z et totalement adapter la gestion des dettes et la comptabilité. Au final, ce fut donc une énorme mission.

J'étais moi-même chargé de l'examen des aspects réglementaires et de l'analyse qui devait permettre à l'équipe ICT de développer les différents programmes pour ce projet.

Une mission
supplémentaire
pour la CAPAC

Pieter S.
Project manager expert ORG

Dirk C.
ORG



Taxi-AS : toutes les données utiles consultables en un seul écran simple

Taxi-AS, c'est quoi ?

C'est un flux de données électroniques qui vient du SPF Finances. Il remplace l'avertissement-extrait de rôle « papier ».

À quoi ça sert ?

Pour l'ONEM, ce flux sert à vérifier si les revenus complémentaires d'un assuré social sont compatibles avec ses allocations.

Quand ?

Cette vérification se fait 1 fois par an.

Comment ?

Les bureaux de la CAPAC envoient le flux Taxi-AS à l'ONEM qui vérifie les montants perçus. Si ces revenus sont compatibles avec les allocations, l'ONEM renvoie une autorisation de paiement pour 12 mois supplémentaires.

Quels avantages pour l'utilisateur ?

Les bureaux commandent les flux au SPF Finances : l'assuré social ne doit donc plus fournir de document « papier ». Tout le monde gagne du temps.

En 2018, la procédure deviendra totalement automatique pour un traitement encore plus rapide !

Des inconvénients ?

Les revenus de l'étranger doivent toujours être déclarés sur papier.

La procédure est simplifiée : il n'y pas de documents papiers à réclamer aux assurés sociaux. Cela fait gagner du temps à tout le monde.

En pratique, les demandes se génèrent automatiquement dans notre programme e-Future. Nous pouvons facilement aller les rechercher dans l'échéancier et commander le flux Taxi-AS dont l'ONEM a besoin. Il s'agit de demandes 100% électroniques : nous n'imprimons aucun papier.

Le traitement de ces demandes est donc plus facile et plus rapide.

Seul bémol : l'ONEM n'accepte pas le flux Taxi-AS lors d'une 1^{ère} déclaration d'activité complémentaire, mais uniquement lors des contrôles annuels de revenus ultérieurs.

Thierry H.
ORG

Le service Admissibilité
BP de Liège

~
Simplification administrative
~

Place de la CAPAC dans le paysage fédéral de la Sécurité sociale en Belgique

La CAPAC est une organisation fédérale et fait partie des institutions publiques de sécurité sociale. Outre la CAPAC, il existe d'autres institutions publiques de sécurité sociale :

- BCSS**, Banque Carrefour de la Sécurité Sociale
- CAAMI**, Caisse Auxiliaire d'Assurance Maladie-Invalidité
- CSPM**, Caisse de Secours et de Prévoyance en faveur des Marins*
- FAMIFED**, Agence fédérale pour les allocations familiales
- Fedris**, Agence fédérale des risques professionnels
- INAMI**, Institut national d'assurance maladie-invalidité
- INASTI**, Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants
- ONEM**, Office national de l'emploi
- SFP**, Service fédéral des Pensions
- ONSS**, Office national de sécurité sociale
- ONVA**, Office national des vacances annuelles

Les indemnités chômage que la CAPAC verse aux usagers proviennent de la gestion globale de la sécurité sociale. Cette gestion a été confiée à l'Office national de sécurité sociale (ONSS). L'ONSS perçoit les cotisations de sécurité sociale versées par les employeurs, les travailleurs salariés et les subventions de l'État fédéral.

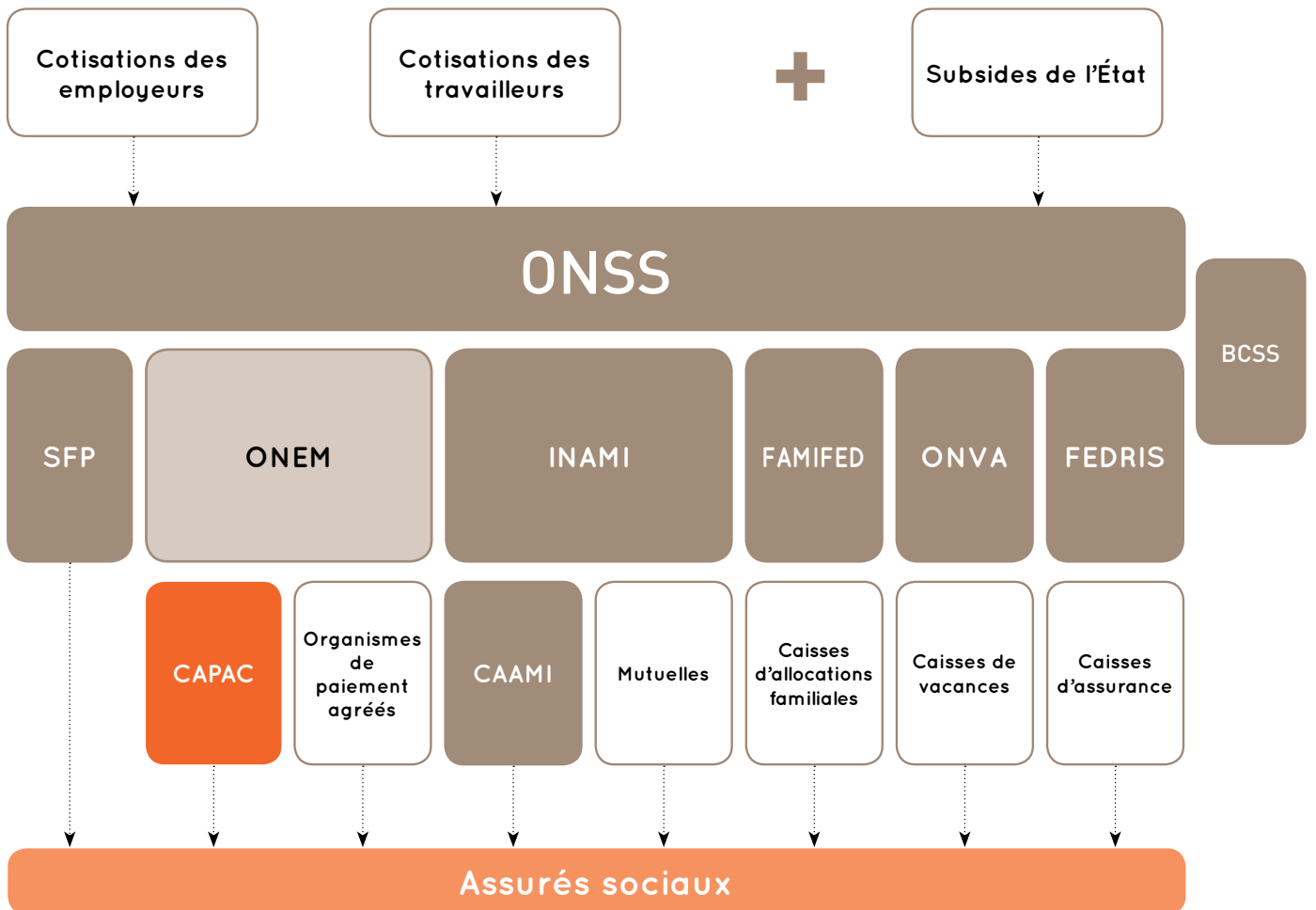
L'Office national de Sécurité sociale (ONSS) finance à son tour, en fonction des besoins, les 7 différents secteurs qui composent la Sécurité sociale.

Pour le secteur du chômage, les fonds sont gérés par l'Office national de l'Emploi (ONEM) qui les répartit entre les 4 organismes de paiement agréés en fonction des paiements effectués par ceux-

ci. L'ONEM donne l'autorisation de paiement et contrôle l'exactitude des versements effectués.

En tant qu'organisme de paiement agréé, la CAPAC constitue le lien entre les allocataires sociaux et l'ONEM et veille à ce que les fonds qui lui sont alloués soient versés aux bonnes personnes.

* Depuis le 1^{er} janvier 2018, la CSPM est intégrée au sein de deux autres institutions de sécurité sociale : l'Office national de sécurité sociale (ONSS) et la Caisse auxiliaire d'assurance maladie-invalidité (CAAMI).





Ensemble, nous sommes plus forts : synergies inter IPSS

Depuis quelques années, les contrats d'administration des IPSS prévoient différentes synergies en vue d'une plus grande efficacité globale. En rassemblant toutes nos forces, nous pouvons poursuivre notre route et travailler plus vite et de manière plus économique.

Pour cela, différents groupes de travail ont été organisés sur un certain nombre de thèmes définis par l'État et la CAPAC est activement impliquée dans la grande majorité d'entre eux.

Synergies ICT

L'ICT évolue sans cesse et devient de plus en plus complexe – comment survivons-nous à cela en tant que petite organisation ? En unissant nos forces avec des collègues d'autres institutions ! Au départ, surtout au sein de la Sécurité sociale, mais désormais également avec l'ensemble des autorités fédérales.

Nous visons les mêmes technologies, ce qui nous permet, lorsque c'est possible, de réutiliser, de copier ou de partager des solutions et des systèmes. C'est sur la base de cette idée qu'est né le

réseau commun G-Cloud. Ainsi, par exemple, nous louons un espace de stockage d'un grand serveur central plutôt que d'acheter, chacun séparément, de petits serveurs propres. Cet élargissement d'échelle ne signifie pas uniquement une économie en matière de coûts mais elle signifie également le renforcement de notre position face aux fournisseurs. En tant que CAPAC seule, nous ne représentons peut-être pas grand-chose pour les géants de la technologie comme Microsoft et Google, mais tous réunis nous formons le client le plus important de Belgique !

La bonne volonté de collaborer est clairement présente : nous avons déjà eu de nombreux entretiens constructifs avec des collègues d'autres institutions et nous sommes toujours agréablement surpris de leur enthousiasme et de leur volonté de collaborer.

Ensemble nous sommes plus forts – ça c'est sûr !

Jorgen C.
ICT



Synergies RH

2017 : une année de maturation

Parmi les dispositions communes reprises dans le contrat d'administration V, de nombreuses synergies touchent le domaine RH au sens large. Certaines actions présentent des liens directs pour l'ensemble de nos collaborateurs (moteur salarial commun, mesure de la charge de travail, gestion des compétences, optimisation de la formation, la mise en place du NWOW, etc...) tandis que d'autres visent un nombre plus restreint d'agents (accompagnement sur le lieu de travail, réintégration d'un collaborateur absent de longue durée, analyse de la faisabilité de la création de « shared services » dédiés à la formation et/ou au recrutement, etc...).

Conscients de la valeur ajoutée qu'apporte ce partage d'expériences pour la CAPAC, nous avons donc décidé d'envoyer un(e) représentant(e) au sein de chacun des groupes de travail.

Vu la durée de 3 ans des contrats d'administration (2016 - 2018), l'année 2017 a été, pour les synergies RH, une année de maturation des idées et des concepts avant l'implémentation des solutions qui devrait avoir lieu en 2018.

Alain G.
HRM

Coordinateur en matière de synergies RH

Partage de bonnes
pratiques

Synergie « Formation et Développement »

Depuis début 2017, je participe à la synergie « Formation et Développement » au sein des IPSS.

Lors de nos réunions mensuelles, nous partageons des bonnes pratiques et recherchons, dans ces temps difficiles et faits de changements perpétuels, des possibilités pour unir nos moyens. Cela peut aller de l'offre d'espaces ouverts aux formations au développement en commun de matériel de formation. C'est ainsi qu'un premier module d'e-learning « Sécurité sociale » a été développé, cours également donné de manière classique en collaboration avec l'IFA.

Domage que nous soyons encore trop souvent confrontés à des restrictions pratiques qui bloquent de bonnes idées. Mais la persévérance paie !

Karen VT.
HRM

Synergie en matière de procédures d'achat



L'arrêté royal du 22 décembre 2017 relatif aux marchés publics fédéraux centralisés dans le cadre de la politique fédérale d'achats vise à :

- accroître l'efficacité des formes d'achats fédéraux communs ;
- mettre en œuvre un modèle de coopération efficace entre les services publics existants ;
- améliorer le taux de participation des petites et moyennes entreprises (PME) dans les marchés publics ;

- favoriser le caractère durable des marchés publics.

Pour ce faire, il promeut le lancement de contrats communs à plusieurs pouvoirs adjudicateurs, c'est-à-dire des marchés publics coordonnés de façon centralisée et réalisés au nom et pour le compte de plusieurs pouvoirs adjudicateurs.

Les IPSS ne sont, à ce jour, que des « participants passifs », ce qui signifie qu'elles peuvent

adhérer librement à un contrat commun mais qu'elles ne peuvent pas encore être désignées pour passer elles-mêmes un tel contrat.

Anne B.
FIN



Synergies en matière de logistique

En matière de marchés publics, le service Logistique de notre institution est fortement concerné par les notions de bonne gouvernance.

La CAPAC acquiert prioritairement via la Centrale de Marchés des Services fédéraux (SPF BOSA). Ces achats portent sur l'ensemble des mobiliers et des appareils dont les normes sont conformes aux prescriptions du SPP Développement durable. Une grande partie des produits d'entretien portent l'Ecolabel EU certifié garantissant le statut « le plus écologique » pour l'environnement. Et les appareils électriques remplacés consomment jusqu'à 50% d'énergie en moins.

Notre institution utilise également la synergie e-Procurement afin de réaliser des économies d'échelle. Il s'agit de l'utilisation de systèmes électroniques dans les

différentes phases du processus d'achat (publication, évaluation et attribution du marché au fournisseur offrant l'offre présentant le meilleur rapport prix/qualité).

Par ailleurs, à travers ses projets de rénovations immobilières, nos ingénieurs ont pour mission de rationaliser les espaces afin de réduire les coûts et de réaliser des investissements durables au niveau des installations de chauffage, de la ventilation, des toits, des portes et des châssis qui améliorent notre empreinte écologique. L'accessibilité des personnes handicapées est également prise en compte.

Enfin, en matière de marché d'électricité et de gaz, la CAPAC a rejoint un marché global permettant de bénéficier d'une énergie 100% verte négociée à un tarif au plus bas.

Groupe de travail « Gestion immobilière / Shared Services en lien avec la logistique »

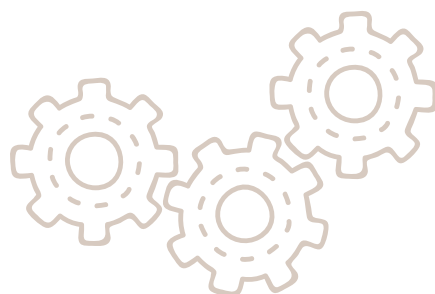
Le groupe de travail inter-IPSS a rempli l'objectif prévu : un plan d'actions en matière de gestion immobilière a été rédigé. Une attention particulière a été accordée à la poursuite de la rationalisation du parc immobilier en fonction de l'évolution du personnel, des normes de la Régie des Bâtiments concernant les surfaces et de l'application du NWOW.

De plus, la CAPAC dispose d'un cadastre actualisé et garantit depuis plusieurs années l'évaluation de la valeur de ses immeubles.

Enfin, notre institution fonctionne avec une approche « shared » en collaborant systématiquement avec le Collège des Administrateurs généraux pour chaque location, achat et vente de bâtiments.

Anne B.
FIN

Xavier G.
FIN



→ Cette année, la CAPAC
fêtait son 65^e anniversaire.
Un évènement qui n'est
pas passé inaperçu.

1952



La CAPAC fête son 65^e anniversaire - 2017



CAPAC de Mouscron depuis 2017



Cette année, notre institution fêtait son 65^e anniversaire. À cette occasion, il nous semble intéressant de rappeler la raison d'être de notre institution. Dans le secteur du chômage, pourquoi est-ce que la CAPAC existe ? Qu'est-ce qui a motivé sa création ?

L'un des besoins essentiels de l'homme est la recherche d'un sentiment de sécurité. Afin de se prémunir contre les risques de l'existence, l'Homme a utilisé depuis la nuit des temps une panoplie de solutions : l'entraide familiale, l'épargne, la charité organisée, les principes de la responsabilité civile, l'assistance mutuelle ou la mutualité.

C'est en 1944 qu'un pacte social est signé, à la suite de la suppression du Fonds de chômage intervenant au niveau local. C'est le début de la Sécurité sociale, et cela fera d'ailleurs 75 ans en 2019. Et il est probable qu'à cette occasion, Bruxelles accueille le prochain Forum mondial de la Sécurité sociale, Forum qui s'est déroulé à Panama en 2016, à Doha en 2013 et au Cap en 2010. Toutefois, la genèse du système remonte au 19^e siècle.

Ce pacte se base sur deux grands piliers :

- une paix sociale entre les organisations syndicales et patronales ;
- l'idée de solidarité (l'assurance sociale pour les ouvriers devait permettre d'améliorer leurs conditions).

Il amène d'importantes innovations telles que :

- L'obligation d'assurances sociales pour tous les travailleurs (y compris l'assurance de chômage et l'assurance maladie-invalidité) ;
- La centralisation de la perception des cotisations dues confiée à l'Office national de Sécurité sociale (ONSS) ;

- La mise en place d'une gestion paritaire de la sécurité sociale (travailleurs et employeurs) ;
- L'augmentation du montant des allocations.

Malgré la mise en place de ce système complexe de sécurité sociale dès 1944, le problème du paiement des allocations de chômage reste non résolu lors de l'élaboration du « pacte social ».

La loi du 14 juillet 1951 va instaurer une importante réforme de l'assurance-chômage. Cette législation prévoit la création d'un organisme officiel de paiement ayant pour objectif de décharger les communes de l'obligation d'intervenir dans le paiement des allocations aux non-syndiqués.

Dates de quelques événements marquants

... dans le secteur du chômage

Avant 1935	coexistence des caisses (Fonds) de chômage (privées) au niveau local
1935	création de l'Office national du Placement et du Chômage (ONPC)
1936	introduction du contrôle de pointage
1944	un pacte social basé sur deux piliers : <ul style="list-style-type: none">• l'idée de solidarité (l'assurance sociale pour les ouvriers devait permettre d'améliorer leurs conditions)• une paix sociale entre les organisations syndicales et patronales
1951	importante réforme de l'assurance-chômage
1982	introduction de « catégories familiales »
1991	suppression du contrôle de pointage journalier
1991	informatisation de la vérification des paiements par l'ONEM
2005	suppression complète du contrôle de pointage
2012	dégressivité accrue des allocations de chômage
2014	introduction de la carte de contrôle électronique
2016	régionalisation de certaines matières fédérales





... et dans l'histoire de la CAPAC

1952	création de la CAPAC en tant qu'institution publique aux côtés des caisses de chômage des syndiqués
1968	abandon des paiements en liquide
Fin des années 70, début des années 80	augmentation du nombre de collaborateurs à la CAPAC à la suite de la crise économique
1982	déménagement du siège principal vers la rue de Brabant
1983	déménagement de 3 des 4 bureaux bruxellois vers la rue de Brabant
1987	informatisation de l'encodage des paiements
1989	début de l'échange de valises entre l'Administration centrale et les bureaux
1991	premier ordinateur à la CAPAC
1995	fusion des 4 bureaux bruxellois
2003	premier contrat d'administration
2005	développement du Bizscore
2006	rédaction d'une nouvelle charte des usagers
2006	mise en place du principe d'enquête de satisfaction « personnel »
2007	création du Contact Center
2008	introduction d'un système informatisé de tickets pour mieux gérer le travail au guichet
2008	implémentation de la gestion des plaintes
2008-20..	rénovation importante d'une série de bureaux grâce à une gestion du parc immobilier
2010	mise en place du principe d'enquête de satisfaction « clients »
2011	mise à disposition d'une application en ligne : « Mon dossier CAPAC »
2011	mise en place de l'horaire variable
2012	démarrage d'e-Future
2012	mise en place d'une nouvelle identité visuelle
2013	lancement d'un nouveau site Web
2014	démarrage d'e-Pay pour le chômage temporaire
2014	présentation Horizon 2018
2015	transformation de cinq petits bureaux en bureaux front office
2016	migration du mainframe
2017	introduction du principe des rendez-vous en ligne
2017-2018	introduction d'une nouvelle méthode de traitement des e-mails
2010-20..	nombreux développements internes afin d'améliorer nos services



Une évolution fulgurante

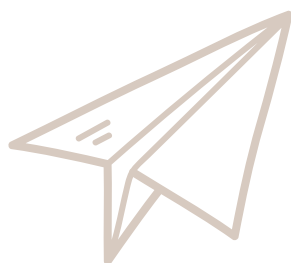
Depuis mon entrée en service en septembre 2003, l'évolution de la CAPAC a été fulgurante grâce au développement des programmes (e-Future, InoverWeb, e-Pay...), avec de nouvelles méthodes de travail permettant de gagner en vitesse de travail et de continuer ainsi à améliorer nos services envers nos assurés sociaux.

Deux exemples :

1. Grâce à e-Future, nous pouvons suivre un dossier de plus près, savoir quand l'assuré social est venu au guichet ou encore quand il a téléphoné ;
2. Nos assurés sociaux peuvent désormais commander des cartes bleues, des attestations ou tout autre document via notre site Internet ou bien en contactant notre Contact Center.

Depuis 2003 jusqu'à ce jour, nous avons également amélioré l'accueil des assurés sociaux, notamment avec les nouvelles bornes de ticketing ou encore avec le placement d'un guichet d'accueil dans les grandes permanences.

Lorenzo S.
BP de Bruxelles



Ancien système ticketing : aucune distinction entre les différentes demandes (ex. : attestations, information paiement...)

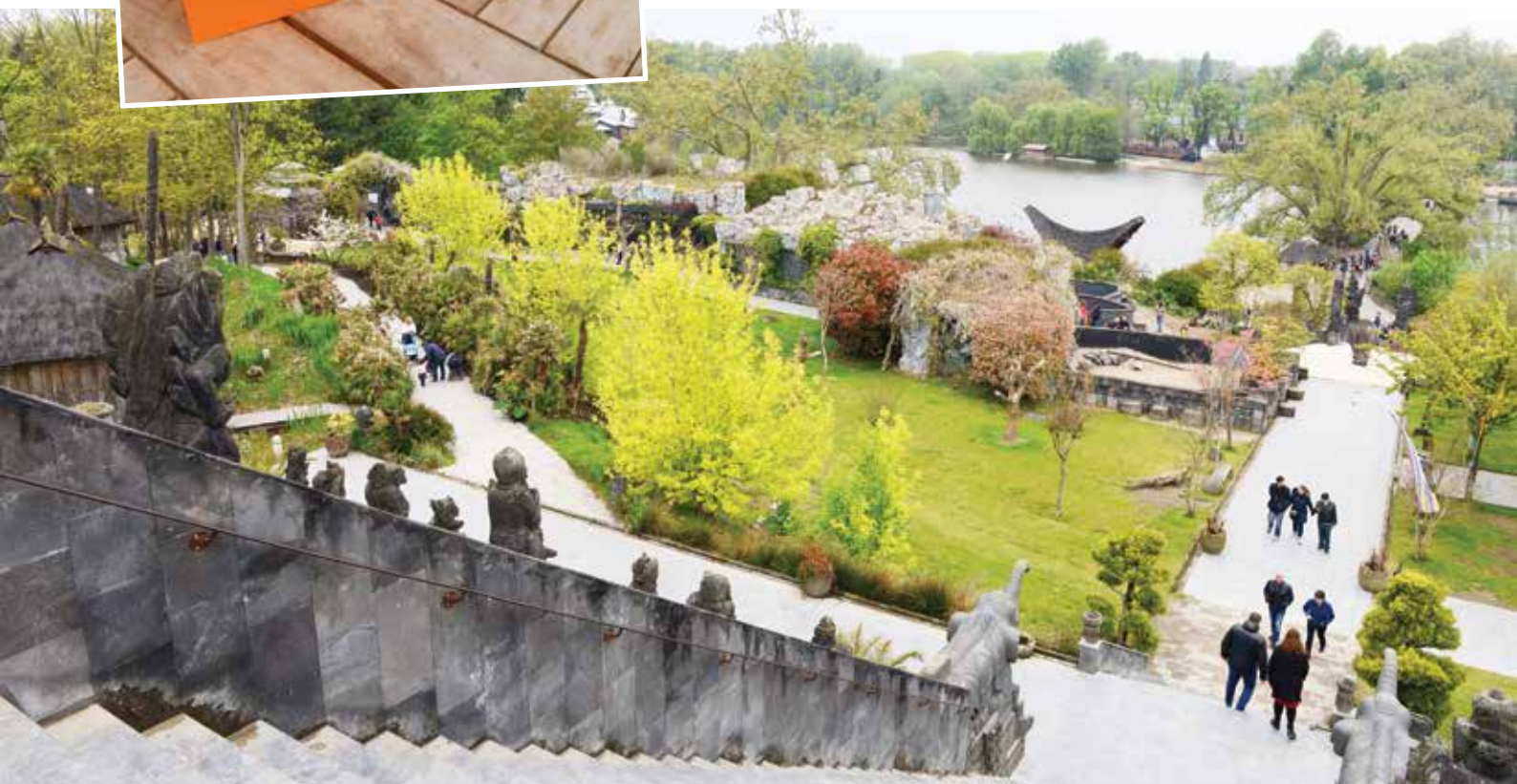


Histoire de marquer le coup !



Ensemble, en famille, à Pairi Daiza

Un lieu magique, un lieu nous faisant voyager, un lieu traversé par le temps, histoire de célébrer les 65 ans de la CAPAC. Nous avons choisi de nous rassembler un dimanche, en famille. Et la fête était au rendez-vous !







Tous ensemble pour les bons vœux de la CAPAC !

Jusqu'il y a peu, les collègues échangeaient leurs bons vœux dans leur bureau respectif et ceux de l'Administration centrale avaient quant à eux droit à un petit discours de l'Administrateur général.

En 2014, nous avons changé de formule et avons souhaité diffuser un message commun vers tous les bureaux à l'aide d'une petite vidéo de nouvel an.

Cette fois-ci, à l'occasion des 65 ans de notre institution, nous avons décidé d'organiser une grande fête, dans un lieu qui nous a permis de rassembler tous les collaborateurs des quatre coins du pays. Quelques membres du Comité de Gestion se sont également joints à nous. Le président du Comité a ouvert la journée par un discours nous rappelant quelques éléments historiques de l'institution. Il a été suivi de nos deux Administrateurs.

Les réactions furent unanimes : cette journée fut inoubliable, nous offrant de beaux moments de complicité et de partage entre collègues et amis !

Laure-Anne P.
SGS



406
participants

→ 65 ans d'activités... Des plus jeunes aux plus expérimentés, ils ont tous contribué, dans leur domaine, au bon fonctionnement de notre institution.

Ainsi chaque collaborateur compte, et c'est pourquoi, la priorité de la CAPAC est de leur fournir un soutien quotidien.

1952



La CAPAC et son personnel - 2017

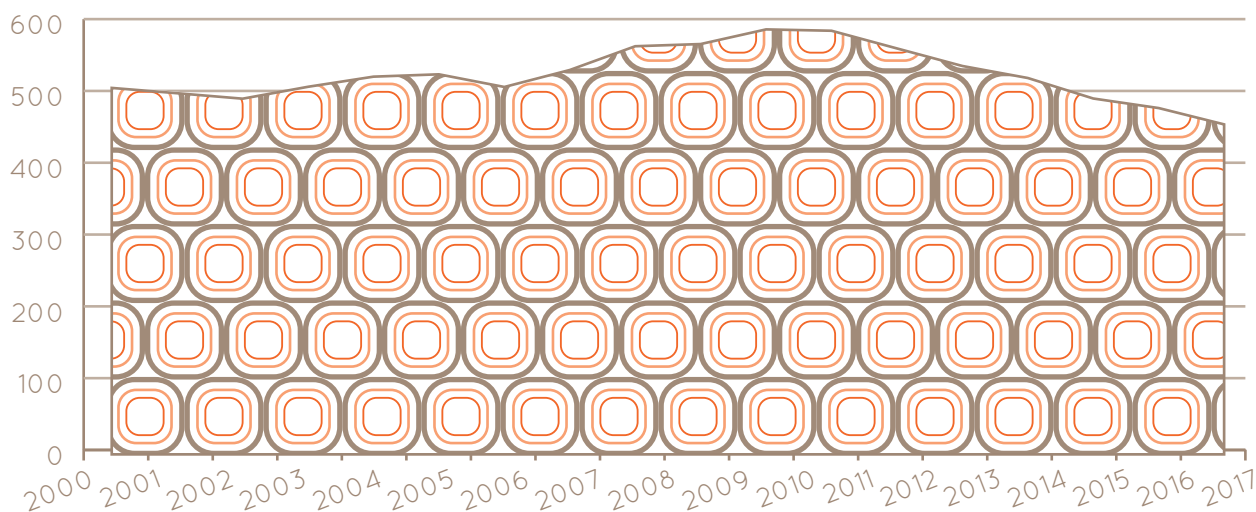


CAPAC de Tournai depuis 2010

En 2017, notre personnel en chiffres*

Evolution de notre personnel au cours de notre ère

Le personnel de la CAPAC a bien entendu évolué au fil du temps, et des besoins. Fin des années 70, début des années 80, la crise économique va entraîner une augmentation du nombre de collaborateurs.



Des plus jeunes recrues aux plus expérimentés : la CAPAC dispose d'un éventail de **547 agents** (453,28 ETP) haut en couleur pour assurer un service optimal à ses clients.

* Arrêté à la date du 31/12/2017

Le genre



Hommes
26,14 %
143



Femmes
73,86 %
404

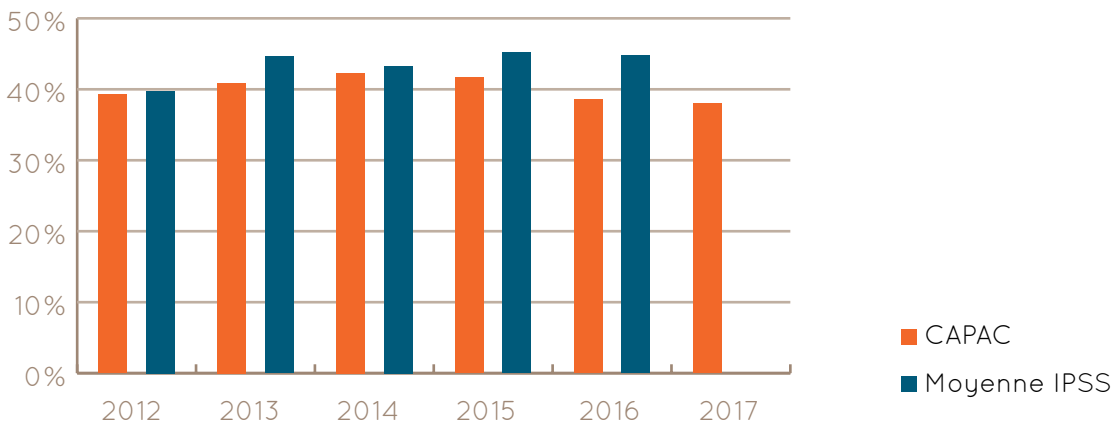
Le rôle linguistique



Français
47,53 %
260

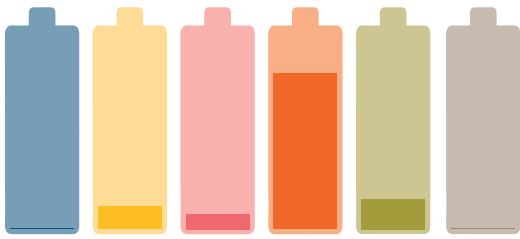
Néerlandais
52,47 %
287

38 % de collègues bilingues*



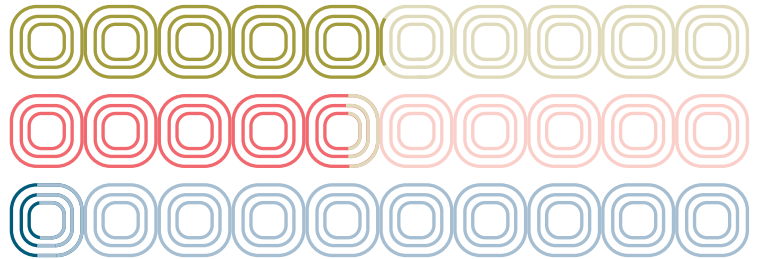
* Agents titulaires d'un brevet linguistique et ayant droit à la prime de par le statut linguistique lié à leur lieu de travail

Le niveau



Mandataires :	0,73 %	4
Niveau A :	9,32 %	51
Niveau B :	7,32 %	40
Niveau C :	71,48 %	391
Niveau D :	10,42 %	57
Stagiaires ACTIRIS :	0,73 %	4

Le temps de travail

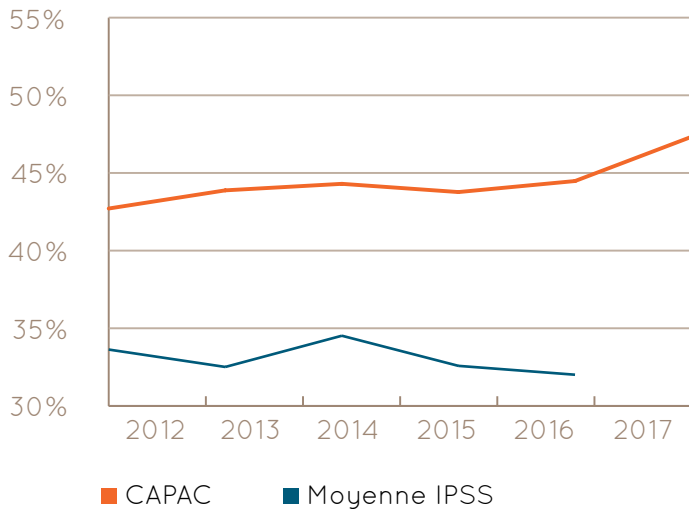


Temps pleins
50,82 %
278

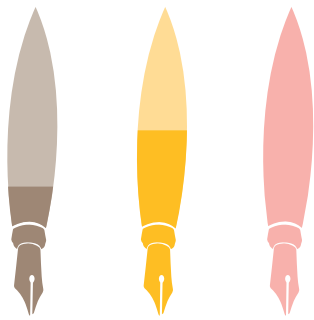
Temps partiels
46,25 %
257

Pause carrière
totale ou maladie
de longue durée
2,93 %
16

47,33 % de temps partiels au sein la CAPAC



Le statut



Contractuels
41,32 % - 226

Statutaires
57,95 % - 317

Stagiaires ACTIRIS
0,73 % - 4

L'âge



≤ 29 : **12,43 % - 68**

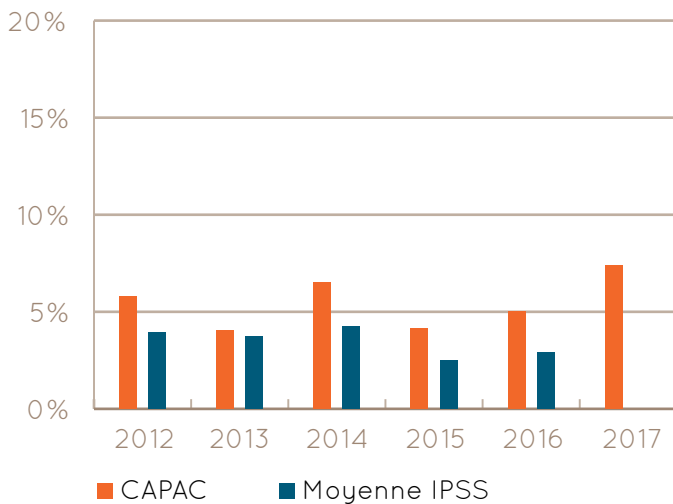
30-39 : **18,28 % - 100**

40-49 : **15,36 % - 84**

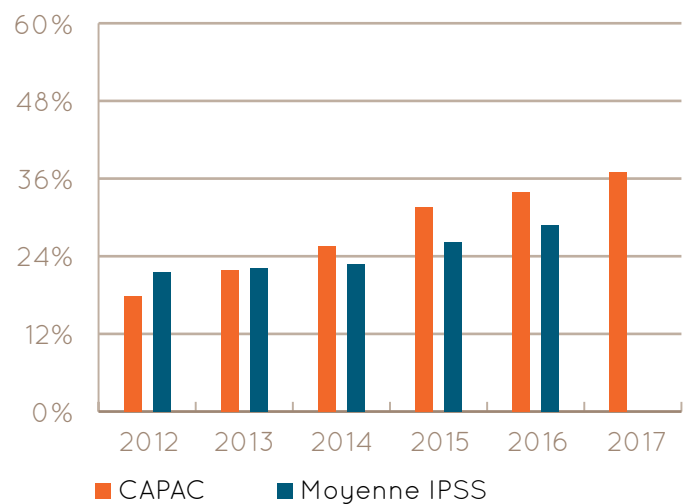
50-59 : **46,07 % - 252**

> 60 : **7,86 % - 43**

7,38 % en équivalents temps plein de jeunes de moins de 26 ans



37,07 % en équivalents temps plein ayant plus de 55 ans





Les mouvements

Entrées en service

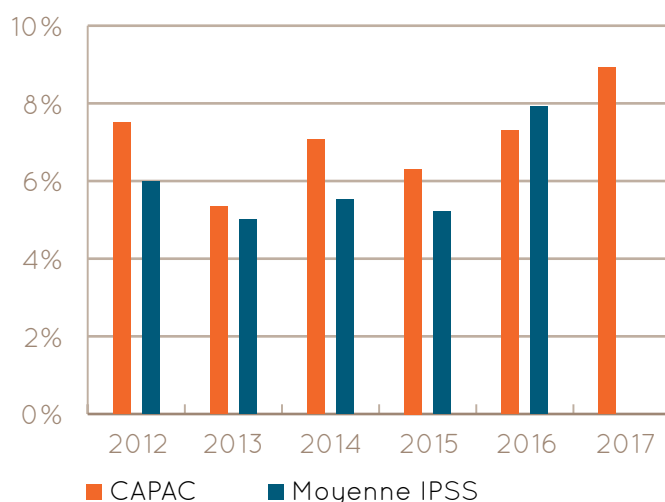
34 arrivées dont :
5 statutaires
29 contractuels

Départs

27 statutaires dont :
19 pensions dont 3 pensions anticipées pour maladie et 1 pension pour incapacité physique définitive
8 mobilités externes

28 contractuels dont :
3 pensions
25 départs dont 14 départs volontaires, 4 licenciements et 7 fins de contrats

8,93 % de turn over*



*Il s'agit des entrées en service ou des départs au sein de notre institution.

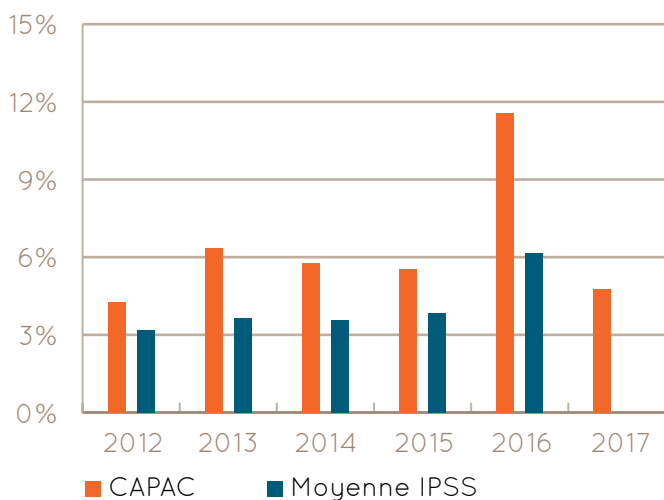
Mobilité interne

11 mutations ou transferts internes dont :
5 transferts contractuels
6 mutations statutaires

2 changements de fonction

15 upgrades dont :
7 promotions dont :
3 promotions de D vers C
2 promotions de C vers B
1 promotion de B vers A
1 promotion de A1 vers A2
8 acquisitions du statut

4,79 % de mobilité interne* de notre personnel



* La mobilité interne concerne les promotions, les transferts et les mutations, les changements de fonction et l'accès au statut.

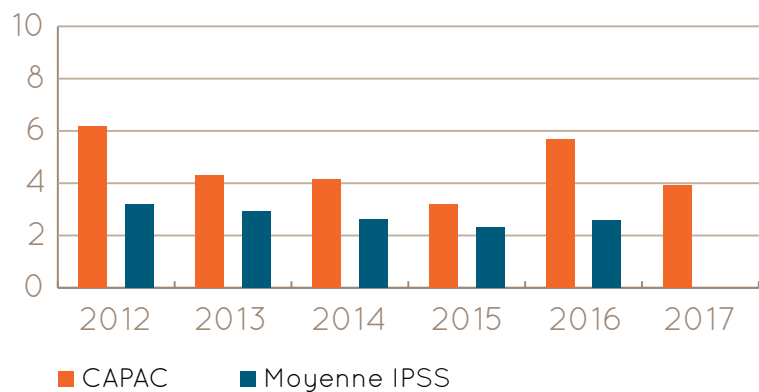
Une priorité pour suivre l'évolution : les formations

Heures de formation en 2017



- Formations standard (IFA) **1541,5**
- Par mentor **1363,5**
- Formations externes **1944**
- Formations internes **5727**

3,92 jours de formation investis par la CAPAC en moyenne par équivalent temps plein



Je m'en rappelle, en 1984 !

Lorsque j'ai commencé à travailler à la CAPAC en 1984, il n'était pour ainsi dire pas question de formation. C'était l'apprentissage par la pratique : « on the job ». Pour mon deuxième jour de travail effectif, j'étais préposé au guichet. Difficile à encaisser ! Je me suis alors constitué moi-même un « dossier guichet » avec les barèmes, les périodes de référence, les adresses et les heures d'ouverture, etc. J'ai également reçu la législation en matière de chômage et les

« petites feuilles jaunes » avec les instructions de l'ONEM. Et puis, petit à petit, le travail de guichet a commencé à venir et j'ai eu de la satisfaction dans mon travail.

La réelle première formation classique que j'ai reçue fut une formation « comptabilité », fin des années 80. Par la suite, de nombreuses formations ont été organisées par le service Formation alors nouvellement créé. Ainsi, les nouveaux collègues d'aujourd'hui sont bien

préparés pour leurs premiers jours au guichet ou pour payer. Et c'est bien nécessaire, car la législation en matière de chômage ne s'est pas simplifiée avec le temps.

Ce que j'ai retenu d'autre de ce premier jour au guichet ? Il a filé à la vitesse de l'éclair. Je ne me suis jamais ennuyé !

André Smet
Ancien responsable
du bureau de Saint-Nicolas
et coordinateur régional

Une organisation en évolution pour ses collaborateurs

Impact de la nouvelle carrière : une vigilance accrue de la part d'HRM

Le 1^{er} janvier 2014, une première phase de la réforme des carrières était déjà entrée en vigueur.

Les collaborateurs déjà en service le 31 décembre 2013 conservaient leur ancienne échelle de traitement tandis que les collaborateurs recrutés ou promus à partir du 1^{er} janvier 2014 recevaient une nouvelle échelle.

Quelques lignes de force de cette réforme :

- la progression pécuniaire n'est plus liée à la réussite d'une formation certifiée mais bien au processus d'évaluation. Par exemple (cas le plus fréquent), le passage de la première échelle à

la deuxième se fait après 3 mentions « répond aux attentes » ;

- les agents contractuels bénéficient également du passage à l'échelle de traitement supérieure ;
- des augmentations annuelles fixes (indépendantes de l'évaluation) remplacent les anciennes augmentations biennales.

Si les règles de base étaient relativement simples, certaines mesures transitoires exigeaient une plus grande vigilance de la part de la division HRM.

Un exemple parmi d'autres : en cas de promotion au niveau supérieur, la nouvelle rémunération devra garantir une augmentation salariale

minimale fixée par la réglementation et modulée suivant les niveaux. C'est donc à la division HRM de définir l'échelle de traitement qui convient selon ces critères.

Même dans le travail dit « de routine », une attention particulière est accordée :

- au monitoring régulier des anciennetés d'échelles de chaque collaborateur (qui doivent être interrompues dans les cas prévus par la réglementation) ;
- à la bonne marche des évaluations dans Crescendo.

Luc D.
Project technical HRM



Gestion des compétences : bilans des compétences techniques avec Panorama

Le projet a pour principal objectif de préserver et de développer les compétences indispensables au fonctionnement de la CAPAC, en prévision notamment des nombreux départs à la pension qui auront lieu au cours des 5 à 10 prochaines années.

La phase actuelle du projet consiste à réaliser des bilans de compétences au moyen d'une application web du SPF BOSA : Panorama. Ces bilans permettent de mettre en évidence les compétences techniques réelles (savoirs et savoir-faire) des agents au moyen d'indicateurs précis auxquels le chef fonctionnel et l'agent lui-même attribuent un score.

Le résultat final sera une cartographie par service/ bureau des compétences techniques réelles. Ces bilans ont déjà été réalisés pour un groupe pilote au cours des 1^{er} et 2^e trimestres 2017, avec des résultats concluants.

Un roadshow dans les bureaux a été planifié à partir de septembre 2017 jusque juin 2018 afin de présenter le projet et de réaliser ces bilans de compétences.

Pour gagner la confiance des agents, il est important de dissocier ce processus de celui de l'évaluation et de souligner la reconnaissance par rapport aux compétences acquises ainsi que le soutien au développement des compétences (actions locales ou globales).

Ce projet ne se limite bien entendu pas aux bureaux. Il sera étendu à l'ensemble des fonctions de l'Administration centrale où il est essentiel de repérer les fonctions et compétences à risques (fonctions avec peu de titulaires, compétences maîtrisées par peu d'agents). Un défi de taille, à la hauteur des enjeux qu'il représente pour l'institution !

André D.
Project manager expert HRM



S'intéresser au travail de chacun, c'est créer une proximité

Les roadshows sont souvent utilisés pour distiller de l'information, prendre le pouls, expliquer un nouvel outil RH, un nouveau processus RH, une nouvelle réglementation touchant les agents.

Le roadshow « Panorama – compétences techniques » est une nouveauté : pour la première fois, nous parlons du vécu des agents. Nous venons vers eux afin d'en savoir plus sur leur métier, leur quotidien et le degré de sérénité avec laquelle ils exercent leurs différentes tâches.

Lors de nos rencontres sur le terrain, la compréhension de la gestion des compétences techniques et l'intérêt des agents pour ce projet se manifestent très vite et les échanges suscités montrent combien les agents sont concernés par l'avenir de leur bureau, de leurs métiers. Aborder les activités concrètes de chacun, de chaque équipe, leur travail quotidien, c'est

également leur témoigner de la considération, clé du succès de ce projet.

Afin de faciliter l'utilisation de notre outil, notre visite dans chaque bureau se ponctue par l'appréciation des compétences techniques à compléter dans l'outil Panorama.

Gageons que l'analyse fournie puisse permettre, à chaque agent, à chaque équipe et à la CAPAC de prendre les actions nécessaires en vue d'un confort de vie au travail plus important par une maîtrise prévisionnelle, un maintien et une amélioration continue de nos savoirs et savoir-faire nécessaires à notre mission.

Nos valeurs = notre avenir.

Renaud C.
Project manager expert HRM

Panorama est très intéressant. La présentation est très conviviale et très détaillée. Les questions posées sont bien structurées et bien claires. C'est un beau projet qui nous permet de nous évaluer et de voir où l'on en est dans notre fonctionnement quotidien.

Ludivine D.
BP de Charleroi

J'ai trouvé la présentation très sympathique et conviviale. Je l'avoue, j'étais sceptique sur le procédé, mais cela m'a appris aussi à mieux connaître les connaissances des agents.

Carine V.
BP de Mouscron



23

séances organisées en 2017



Citrix pour tous : pour un passage aisé vers @res

En 2017, nous avons achevé le déploiement de l'environnement Citrix. Nous avons donc pu totalement déployer l'environnement avant même que toutes les équipes ne soient entrées dans @res. C'est ainsi que nous voulions apporter notre pierre à l'édifice.

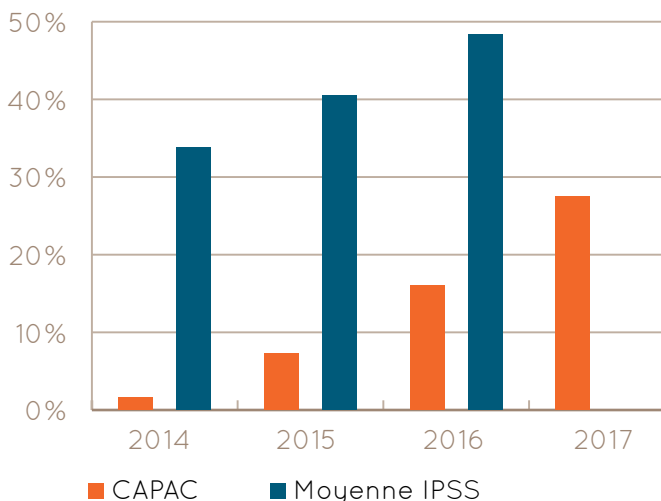
Mais brièvement, Citrix, qu'est-ce que c'est ? Avec cette solution, nous veillons à ce que tous les postes de travail tournent sur une infrastructure

centrale dans un de nos centres de données. Les PC personnels (ordinateurs portables ou thin client) ne servent plus que de « boîtes aux lettres ». Le gros avantage de ce système est que les mises à jour peuvent être très facilement déployées et que l'hardware est séparé du poste de travail.

Le travail est-il donc maintenant achevé ? Bien sûr que non. Nous vivons dans un monde où tout évolue très vite et où

de nouveaux défis, comme la combinaison de Skype et de la téléphonie, se présentent à nous... Afin de mener tout cela à bien, nous avons créé le « Groupe de pilotage (tactique) Citrix » et mis en place des réunions opérationnelles Citrix. Nous essayons ainsi d'anticiper les besoins émanant de la hiérarchie et du terrain. Nous restons à l'affût !

Lieven D.
Project manager expert ICT



Lors du lancement d'@res, je me trouvais en première ligne. Le changement de culture se propage de plus en plus et se développe très rapidement, de manière positive. L'évolution continue !

Après une courte période de rodage, nous avons très vite remarqué les avantages de l'environnement Citrix. Le plus gros est que l'environnement de travail est le même pour tous. Ainsi, nous pouvons très rapidement aider nos collègues. Et fini les problèmes en raison d'un poste de travail défectueux ou d'un ordinateur portable oublié ou volé ! Il suffit de se connecter à un autre appareil pour voir apparaître son environnement de travail « personnel » habituel... Facile non ?

Pour moi, coordinatrice régionale, Citrix m'offre une hypermobilité. Je peux en effet me connecter à l'environnement de travail Citrix dans chaque bureau et à l'Administration centrale sans même avoir mon ordinateur. Nous marchons positivement vers l'avenir et explorons d'autres changements qui apportent à chaque fois plus d'améliorations techniques.

Sandra VH.
Coordinatrice régionale ff.



27,44 %
de télétravailleurs à la CAPAC

SAMEN 2017 : une prise de pouls...

Cela fait maintenant presque 10 ans que nous avons mis en place les « Samen - Ensemble ». Nous en sommes à notre cinquième édition.

Quelle était la toute première raison d'être de ces « Samen - Ensemble » ? Créer un rapprochement entre la Direction générale et les collaborateurs. En effet, la distance entre Direction et collaborateurs était alors très grande.

L'investissement de la Direction générale dans ce processus nécessaire s'étalait sur environ un an, car il s'agissait de rencontrer près de quarante groupes de collègues ! Une préparation importante était également demandée aux chefs des bureaux et des services.

Avec Alain G., responsable de la division HRM, nous avons animé des sessions « Samen - Ensemble » dans quatre bureaux et au sein d'un service de l'Administration centrale. Le tout placé sous le signe d'un parfait équilibre linguistique : un service bilingue (FIN), deux bureaux wallons (Liège et Charleroi) et deux bureaux flamands (Courtrai et Bruges).

En 2014, afin de rendre les rencontres plus collégiales, c'est tout le Conseil de Direction et les adjoints des chefs de division qui ont souhaité rencontrer l'ensemble des travailleurs de la CAPAC. Ainsi, non plus une équipe mais bien sept équipes se sont rendues dans les bureaux et dans les services de l'Administration centrale afin de communiquer une information importante : c'était Horizon 2018 !

Cette année, dans le cadre du plan d'actions lié à l'enquête de satisfaction du personnel réalisée en 2016, le Conseil de Direction et les adjoints ont souhaité prendre le pouls dans tous les bureaux de paiement et dans les services de l'Administration centrale.

Cela m'a appris que les plaintes, les ambitions et les frustrations n'étaient pas si différentes d'un bureau à l'autre ou par rapport à l'Administration centrale. Partout, j'ai rencontré des personnes qui essaient sincèrement de donner le meilleur d'elles-mêmes mais qui ont en même temps bien conscience que la perfection n'existe pas. Cela m'a en tous les cas offert la possibilité d'apprendre de première main ce qui se déroulait bien et au contraire, ce qu'il y avait lieu d'améliorer. Nous avons - tous - encore du pain sur la planche !

En un peu plus de deux mois, 737 commentaires, aussi bien positifs que négatifs, ont été récoltés. L'idée était cependant de se focaliser sur les pistes d'améliorations pour accroître le bien-être des collègues mais aussi le bon fonctionnement de la CAPAC. L'analyse de ces commentaires nous a amenés à considérer la mise en œuvre de diverses actions. Certaines sont petites et spécifiques à un bureau ou à un service, d'autres sont transversales à toute l'institution. Certaines sont déjà réalisées, d'autres prendront plus de temps. Certaines actions s'intégreront même dans notre futur contrat d'administration. Un retour vers les collaborateurs est prévu début 2018.

Laure-Anne P.
SGS

Chris B.
ICT

**31 séances
« Samen - Ensemble »
organisées**



Activités extraprofessionnelles : pour tous les goûts

La mission était simple : organiser une série d'activités le 17 novembre 2017 afin de promouvoir la rencontre réciproque, le lien social et la dynamique de groupe de nos collaborateurs.

Avec nos collègues Isabelle et Marilynne, nous (la cellule de Communication) avons élaboré un programme dans lequel il y en avait pour tous les goûts. Nos collègues avaient le choix parmi pas moins de 11 activités différentes. Petit aperçu de l'offre : une visite au petit parfum (musée des égouts), une visite pour le plaisir des papilles (musée du chocolat), une escapade culturelle (promenade audio « Marvin Gay à Ostende »), une visite d'un lieu peu banal (port d'Anvers), une activité avec une bonne dose d'action (laser game).

À l'issue de ces activités, les réactions des 288 participants étaient unanimes et positives. Mission plus que réussie donc !

Tim DC. et Laure-Anne P.
SGS

Une visite au musée du chocolat de Bruxelles pour le plus grand plaisir de nos papilles...

Parmi les activités proposées le 17 novembre, j'avais opté pour la visite du musée du chocolat et ce fut un moment plaisant et instructif. Nous avons appris beaucoup de choses, notamment que le chocolat avait avant tout été consommé comme boisson aromatique et que la plupart des cacaoyers ne provenaient pas d'Amérique latine mais bien d'Afrique.

Le musée en lui-même était petit, mais il était richement documenté d'images, de tableaux d'information, d'images décoratives... Il y avait même un cacaoyer conservé.

Mais le summum fut pour nous le moment où nous avons pu tester le chocolat. Dommage que nous n'ayons pas pu fabriquer nous-mêmes des pralines, mais après la présentation, nous avons tout de même pu déguster une praline fraîchement confectionnée, au cœur croquant et remplie de spéculoos. Chacun a ensuite pu passer un petit biscuit spéculoos sous la fontaine de chocolat. Tout simplement délicieux !

Dragana S.

BP de Malines (jusqu'au 16 janvier 2018) /
BP d'Anvers (depuis le 17 janvier 2018)



17 novembre 2017 : une journée placée sous le signe de la découverte du port d'Anvers

Bateau, navigation, la mer... Tout jeune déjà j'étais passionné par ces thèmes et plus d'une fois j'ai été captivé par mes lectures sur les moindres faits et gestes d'une ou l'autre flotte marchande du 17^e siècle. C'est sur la base de cette pensée que j'ai choisi la visite du port d'Anvers...

Durant la visite elle-même, je suis un peu resté sur ma faim : pas de grosses grues en train de décharger des bateaux, aucun bateau mis à l'eau, pas de mastodontes qui flottaient doucement sur l'eau... La visite guidée et le guide ont cependant compensé le tout. J'ai pu apprécier les chouettes détails sur le port (le plus grand du monde en termes de superficie), sur une église dont seules les tours apparaissent encore à la surface et concernant le concept architectural du pavillon portuaire...

Le plus frappant a été ce que nous avons rencontré durant notre courte promenade au milieu du port : une réserve naturelle gérée par Natuurpunt dans laquelle séjournent des espèces d'oiseaux uniques - en Europe. Je n'aurais jamais pensé tomber sur cela dans le port...

Lieven D.
ICT



13

activités organisées



Un mouvement d'actions dans les domaines de la sécurité, de la durabilité et du bien-être

En 2017, nous avons implémenté de nombreuses solutions structurelles et avons réalisé de nombreux travaux afin que nos bâtiments respectent les normes de sécurité.

Ainsi, pour diverses installations techniques, nous avons conclu des contrats en vue d'une maintenance préventive et d'une intervention rapide en cas de problèmes. Nous citerons notamment parmi ces installations les chaudières, les installations électriques, les installations HVAC (Heating, Ventilation &

Air Conditioning), les portes ou portiques électriques, les centrales d'alarme, etc. Nous avons également attribué un marché public pour le contrôle légal (pluri)annuel de ces installations.

Pour finir, sur la base des analyses de risques du service Prévention, des rapports des médecins du travail et des recommandations du Comité de Concertation de Base, de nombreux travaux ont eu lieu en vue de pouvoir garantir la sécurité de nos collaborateurs et de nos clients. De nouvelles

centrales de détection incendie et de gaz ont entre autres été placées, des éclairages de secours ont été réparés ou ajoutés, des travaux d'électricité et de compartimentage ont été effectués, etc.

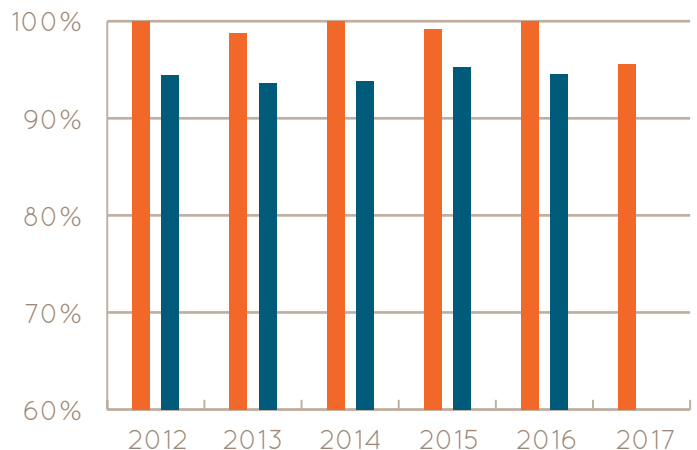
Bref, nous avons réalisé un important mouvement de récupération dans les domaines de la sécurité et du bien-être. Et ce, grâce aux efforts de tous les collaborateurs du service Patrimoine !

Jasmien N.
FIN

Le budget personnel

Afin de nous permettre de suivre l'évolution, la CAPAC dispose d'un budget « Personnel ».

■ CAPAC
■ Moyenne IPSS

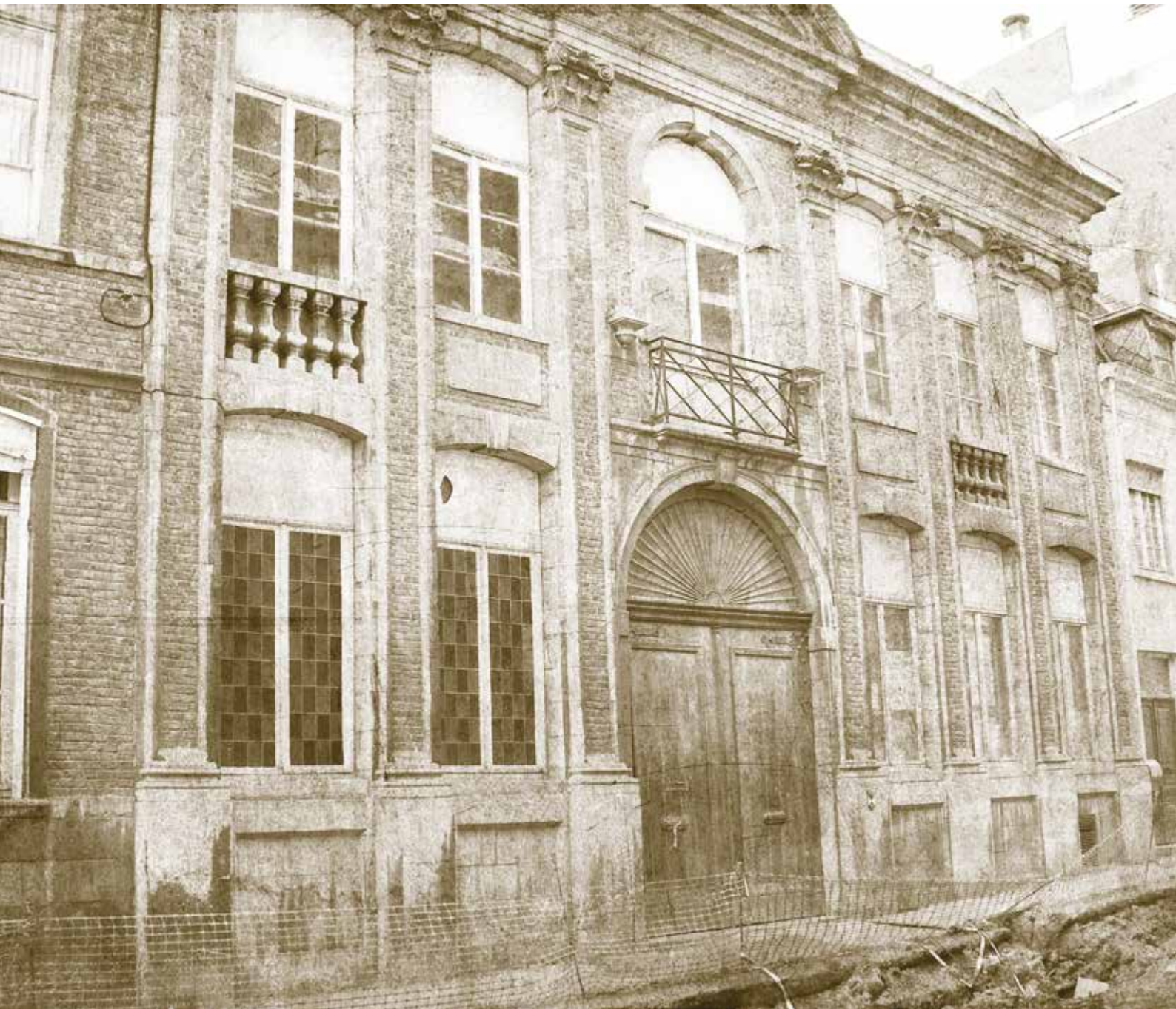


**Enveloppe budgétaire
utilisée à 95,63 %**

→ 65 années d'efforts pour répondre
au mieux aux besoins de nos clients !

Depuis le début, par notre mission,
nos clients sont au centre de nos
priorités. La majorité de nos projets
d'amélioration suivent cette priorité.

1952



La CAPAC et ses clients - 2017



CAPAC de Mons depuis 2015



Petits souvenirs !

Fin des années 90, une dame s'est présentée à mon guichet pour faire part de son déménagement. Elle voulait que son dossier soit désormais traité par la CAPAC. Elle a indiqué qu'elle n'avait pas droit à des allocations. À l'issue de l'entretien que j'ai eu avec elle, j'ai cependant remarqué qu'elle avait probablement droit à des allocations d'attente.

Je lui ai demandé de remplir les documents requis. Elle l'a fait mais selon elle : c'était inutile car elle n'y avait pas droit.

La décision de l'ONEM confirma mon pressentiment : elle avait bel et bien droit à des allocations d'attente.

J'ai alors invité cette dame à venir au bureau pour lui expliquer qu'elle avait droit à des allocations d'attente, et ce, avec effet rétroactif. Elle a alors commencé à proférer des injures ! Elle n'était pas du tout satisfaite de notre service. Elle quitta alors le bureau, furieuse, en jurant.

Il s'est avéré par la suite qu'elle recevait des allocations du CPAS et qu'elle trouvait cela plus facile que d'aller pointer et de devoir regarder les offres du VDAB...

André S.

Ancien responsable
du bureau de Saint-Nicolas
et coordinateur régional

Dans les années 80, on pointait encore tous les jours sur une carte rouge. Si vous ne pointiez pas, vous ne receviez pas d'argent pour ce jour-là, sauf si vous aviez eu un « petit empêchement » et que ce jour avait été approuvé par l'ONEM.

Notre collègue Rik, connu pour ses blagues au guichet, a reçu à la fin du mois un homme qui venait remettre une carte de pointage vide. Quand Rik lui a demandé pourquoi il n'y avait aucun cachet sur sa carte, le

client a répondu : « Monsieur, à chaque fois que j'ai voulu aller chercher un cachet, le bureau de pointage était fermé ». Rik, un guichetier « de l'hiver », a senti venir l'affaire et a demandé au client quelle heure il était. Le client répondit : « Il est deux heures. » Rik répondit alors calmement : « Il est trois heures et vous avez gagné le maillot jaune ! »

Que s'était-il passé ? Le client avait oublié de changer l'heure au passage à l'heure d'été et arrivait donc toujours trop tard au bureau de pointage.

Rik a alors demandé une dispense à l'ONEM de sorte que ce client puisse quand même recevoir des allocations de pointage. Malheureusement, la dérogation n'a pas été accordée.

Patricia V.
BP d'Anvers

Passage
à l'heure d'été

Nos clients en chiffres

151.725 clients ayant fait appel à nos services en 2017, c'est-à-dire ayant reçu au moins une allocation.

73.634,75 clients en moyenne mensuelle.

33,06 % de nos clients sont des **juniors**



< 21 ans	1,24 %
21-30 ans	33,06 %
31-40 ans	18,32 %
41-50 ans	15,28 %
> 50	32,10 %

Une large majorité de **cohabitants**



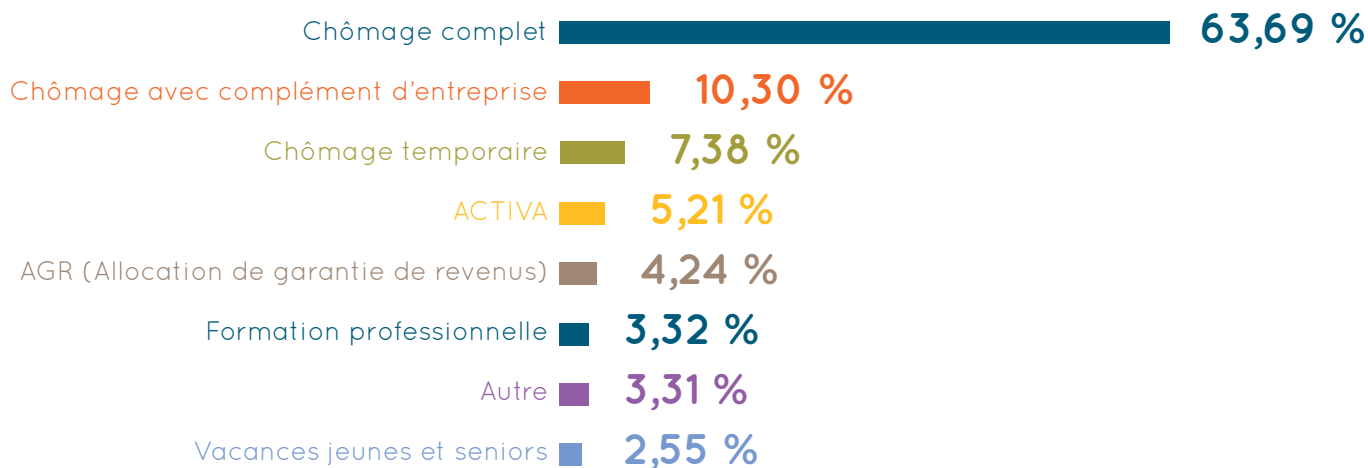
Cohabitant	61,07 %
Isolé	24,80 %
Chef de famille	14,13 %

53,46 % des clients en provenance de **Flandre**



Flandre	53,46 %
Wallonie	31,02 %
Bruxelles	15,53 %

63,69 % de nos paiements concernent des allocations de chômage complet





Au service de nos clients !

Si l'orientation client est actuellement l'un de nos principaux objectifs, depuis le début, par notre mission, nos clients sont au centre de nos priorités. La majorité de nos projets d'amélioration suivent cette priorité. Ci-après les projets qui se sont déroulés en 2017.

Projet Contact Management - traitement des e-mails : vers un meilleur suivi de l'échange des e-mails

Ce projet concerne le traitement des e-mails d'assurés sociaux, de tiers et d'institutions en rapport avec les dossiers de nos assurés sociaux. Nous visons ici une gestion claire et un suivi clair de cet échange d'e-mails au sein de la CAPAC.

Cela doit conduire à un traitement plus rapide et de meilleure qualité des e-mails, à une politique d'archivage claire et à une meilleure visibilité des contacts que l'assuré social a avec notre institution. L'objectif est également d'ôter ce traitement des e-mails de première ligne des bureaux et de le confier au Contact Center.

2017 fut l'année de l'édification du système. Nous devons créer un nouveau formulaire Web pour notre site, développer un système informatique pour le Contact Center et adapter notre programme e-Future.

Mi-octobre 2017, six bureaux tests sont entrés en production en même temps que le Contact Center. En février 2018, le système, adapté en fonction des recommandations de ces bureaux tests, sera actif pour l'ensemble de la CAPAC.

Sur le moyen terme, je suis profondément convaincu que le développement du Contact Management améliorera et modernisera notre qualité de service et encouragera le travail collaboratif.

Les réunions de travail énergiques auxquelles j'ai participé ont permis de dégager un ensemble de processus relationnels et organisationnels susceptibles d'améliorer nos relations en interne avec nos collègues.

Nos assurés ne répèteront plus leurs demandes plusieurs fois. Tous les collaborateurs de l'institution auront accès au même niveau d'information : historique des contacts, vue du dossier dans son ensemble ...

Ce nouveau monde aux « multicanaux » nous offre donc davantage de possibilités mais vu la complexité de son développement, cela demande encore des adaptations permanentes et une maîtrise de chaque instant.

~
**Traitement
 des e-mails assuré**

Pieter S.
 Project manager expert ORG

Stéphane L.
 Contact Center



Un rendez-vous en un seul clic ? C'est possible grâce à la gestion des rendez-vous en ligne

Le projet « Gestion des rendez-vous en ligne » a pour objectif d'intégrer un système de rendez-vous en ligne sur notre site Web. Grâce à ce système, le client peut prendre lui-même un rendez-vous et donc choisir la date et l'heure de ce rendez-vous. Nous évoluons ainsi toujours plus vers une prestation de services individualisée et vers une plus grande orientation client.

Après l'été 2017, nous avons déployé ce nouveau système, amélioré sur la base des constatations faites dans les bureaux pilotes, à tous les bureaux de la CAPAC.

Lorsque nous jetons un coup d'œil en arrière, nous pouvons rapidement constater que c'est un réel succès dans les plus grands bureaux et que le taux de remplissage des plages de rendez-vous a fortement augmenté. Afin de mieux faire connaître le système dans les plus petits bureaux, nous mènerons dans le futur une campagne de promotion.

Pieter S.
Project manager expert ORG



Et comment était-ce avant ?

Jusqu'à mi-2017, un rendez-vous ne pouvait être pris que par téléphone. Cela signifiait tant une charge supplémentaire pour le Contact Center que des plages de rendez-vous pas toujours remplies car cela demandait trop d'efforts de la part des clients. Le système de rendez-vous en ligne offre une solution à ces deux problèmes.



Équipe FIN - Patrimoine

En route vers un bureau flambant neuf pour Turnhout

L'actuel bureau de Turnhout est en route vers une réelle remise à neuf. L'environnement n'est pas encore adapté aux nouvelles méthodes de travail et plusieurs adaptations sont nécessaires afin de rendre le bureau conforme aux normes de sécurité et de bien-être.

La ville de Turnhout avait proposé, avec un promoteur,

un nouveau projet urbain pour notre rue, mettant à disposition des espaces de bureaux. La CAPAC a décidé de s'associer dans ce projet et c'est ainsi que début 2017, après des négociations, un contrat a été signé pour un nouvel espace de bureaux gros-œuvre fermé au rez-de-chaussée. Ce gros-œuvre a été délivré en juillet.

L'étape suivante portait sur les aménagements et techniques intérieurs. Les négociations ont pris énormément de temps mais en décembre 2017, un contrat a enfin été conclu et les travaux lancés début 2018 dureront environ cinq mois.

Jasmien N.
FIN

Bureau de Liège : en l'attente d'un bureau totalement rénové

Le 18 mai 2017, notre personnel a temporairement quitté le bâtiment du Boulevard d'Avroy et s'est installé dans des locaux à proximité afin de permettre une rénovation complète des lieux.

Les travaux prévus, qui devraient être achevés dans le courant de 2019, ont pour objectif, outre la mise aux normes de toutes les installations techniques, l'amélioration du bien-

être général en favorisant l'introduction de lumière naturelle par le biais d'un patio central, mais aussi de proposer une réorganisation plus fonctionnelle des espaces dans un cadre attrayant.

Dans l'intervalle, les locaux investis ont été aménagés selon notre politique de guichets ouverts, mettant ainsi une fois de plus l'accent sur l'accueil de nos clients.

Cette transition n'est donc qu'une étape vers la réintégration dans un cadre de travail moderne et totalement repensé. À suivre...

Jean N.
Project technical FIN

~
**Ouverture
et lumière**





Quelques améliorations pour notre bureau rénové de Wavre

Nos locaux de la rue de Flandre à Wavre nécessitaient une profonde rénovation pour répondre aux exigences d'amélioration de l'accueil des assurés sociaux et du cadre de travail des agents.

Cet objectif avait pu être atteint au terme d'un chantier qui s'est terminé en octobre 2016, date à laquelle le bureau a pu réintégrer les locaux rénovés.

Cependant, quelques points de détail importants concernant la ventilation mécanique nécessitaient des améliorations qui ont été menées à bien au cours de l'année 2017. Ce projet de rénovation de notre bureau de Wavre a ainsi permis l'implantation de guichets conviviaux de même que l'aménagement d'un back office de nature à accroître le sentiment de bien-être de nos collègues.

François S.
Project technical FIN

En mars 2017, nous avons réaménagé dans un bureau entièrement rénové et relooké de fond en comble : une salle d'attente bien agencée avec guichet d'accueil intégré, des guichets plus nombreux pour recevoir les assurés en toute confidentialité, un sol carrelé à la place de la vieille moquette pas très saine, une belle luminosité presque partout, une grande salle de réunion bien équipée, de nouveaux bureaux plus larges et des rangements faciles et spacieux.

En somme : cadre de travail « tendance » !

Nadine M.
BP de Wavre



Se réunir est un début,
rester ensemble est un progrès,
travailler ensemble est une réussite.
Henry Ford



Un cadre de travail et d'accueil approprié pour notre bureau de Mouscron

Dans le but d'assurer une meilleure visibilité de notre institution et d'améliorer l'accueil de nos assurés sociaux, la CAPAC a acquis un bâtiment dans le centre-ville de Mouscron.

Mais pour que cette ancienne agence bancaire puisse toutefois répondre aux exigences fonctionnelles propres à nos activités, d'importants travaux d'aménagement ont dû être menés. Nous avons en effet procédé à l'installation de guichets ouverts et d'un back office afin de garantir à nos collègues un cadre de travail adéquat.

Ce processus d'aménagement est arrivé à son terme en novembre 2017, lorsque le bureau de Mouscron a pu intégrer les nouveaux locaux.

François S.
Project technical FIN

Le cadre de travail s'est nettement amélioré, tant pour nos assurés que pour nous :

- *L'espace est exploité au maximum de ses capacités ;*
- *Le personnel du service paiement jouit d'une grande luminosité, luminosité également présente dans le bureau de la responsable ;*
- *L'accueil du public est plus agréable et la disposition ergonomique donne aux agents du guichet une sensation de bien-être pour recevoir les assurés sociaux. Même nos clients sont étonnés de l'effet « cocooning » et du « design » des lieux.*
- *À l'étage, nous avons une terrasse dont nous pouvons profiter dès le retour des beaux jours.*

Outre tous ces aspects, la situation géographique du nouveau bâtiment est également favorable pour les assurés sociaux. Les bureaux se situent en effet au cœur du centre-ville, près de nos partenaires sociaux (ONEM, CPAS, Forem,...) ainsi que des différents organismes tels que les agences intérimaires, les mutuelles, l'Hôtel de ville...

De plus, pour nos travailleurs frontaliers, l'autoroute vers la France est plus proche et le simple fait de leur signaler que le nouveau bureau se situe près de la Grand Place facilite leur itinéraire.

Quel changement !

Carine V.
BP de Mouscron

Opération lifting pour le bureau de Tongres

Après les préparations déjà réalisées en 2016 par le chef de projet de l'époque, les travaux d'intérieur au bureau de Tongres ont eu lieu durant la première moitié de 2017.

C'est ainsi que le bureau a entre autres été muni de guichets ouverts et qu'une paroi intermédiaire en verre a été placée entre les guichets et le back-office. Grâce à cette intervention, nos collaborateurs peuvent exécuter leurs tâches dans un meilleur environnement de travail, plus calme, sans être

dérangés. Notre orientation client ne peut en outre qu'être améliorée. Les murs et les portes ont également été rafraîchis par notre propre équipe technique et nous ne devons certainement pas oublier de mentionner les nouveaux plafonds, l'éclairage adapté, le nouveau mobilier ainsi que la nouvelle protection solaire. Bref, nous pouvons parler d'un « lifting » total du bureau !

Jasmien N.
Project manager expert FIN

~
**Pour le bien-être
de tous**
~

Cela fait maintenant environ une demi-année que notre bureau a été transformé et que nous sommes passés d'un environnement vieillot à un bureau jeune, dynamique et frais.

Chaque jour, nous entendons les clients dire que c'est beaucoup plus agréable depuis que nous travaillons avec des guichets ouverts et que le respect de la vie privée est davantage garanti maintenant que les guichets sont

séparés de la salle d'attente. Les collègues de l'admissibilité trouvent d'ailleurs qu'il s'agit là d'un plus.

L'ambiance de groupe au sein de notre bureau était déjà optimale, mais c'est bien entendu encore plus chouette de travailler dans un beau bureau, propre et soigné.

Si nous devons cependant retenir un petit bémol : nous attendons toujours notre réception d'inauguration... !

**Lutgarde, Bernadette, Sonja,
Marc, Wim, Mieke, Annelies et
Caroline**
BP de Tongres



Un nouveau cadre de travail dynamique et convivial pour notre bureau de Namur

Les 15 et 16 juin 2017, notre personnel a définitivement quitté ses bureaux de la rue de Bomel et s'est installé dans des locaux loués sur le site de Proximus, rue Marie-Henriette.

Le bâtiment que nous avons quitté ne répondait plus aux critères de bien-être et les derniers travaux de rafraîchissement ne parvenaient plus à masquer l'état général des lieux, négligés par le propriétaire.

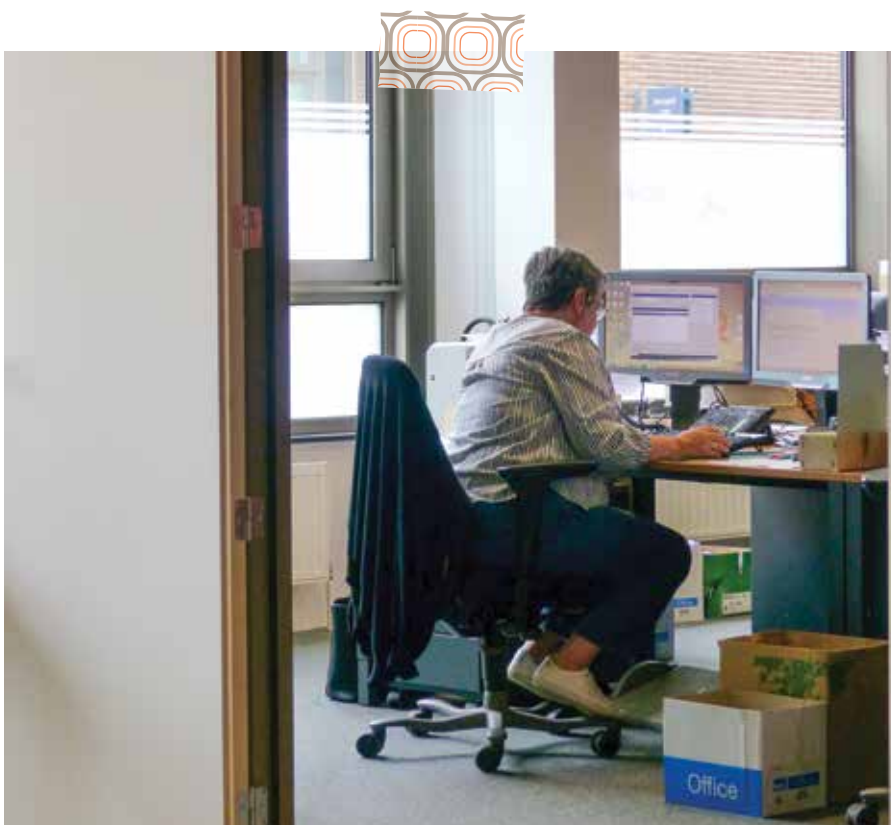
Les nouveaux locaux offrent un cadre de travail radicalement différent et traduisent la politique de bien-être adoptée depuis plusieurs années. Les coloris de notre charte graphique harmonisés avec un nouveau mobilier créent maintenant une ambiance dynamique et le public est reçu dans un environnement convivial.

Au terme de plusieurs mois de préparation, toutes les personnes qui ont activement collaboré à cette nouvelle installation peuvent se réjouir du résultat obtenu. Une réalisation de plus pour une institution humaine et moderne.

Jean N.
Project technical FIN

Pour Namur, ce nouveau bureau, c'est un nouveau départ dans un environnement plus professionnel et plus lumineux, apprécié tant du personnel que de nos clients.

Stéphanie A.
BP de Namur





Accueil à la CAPAC de Charleroi

Nos prestations en 2017

L'accessibilité de nos services en 2017



647.474

Appels téléphoniques pris en charge, incluant les réponses automatiques 24h/24 et 7j/7

(87,42 % d'accessibilité téléphonique)



321.047

Clients pris en charge au guichet



715.091

Visiteurs sur notre site Web



85.998

Visiteurs de « Mon dossier CAPAC »

À l'écoute de nos clients

La satisfaction de nos clients se mesure aussi par le biais des plaintes reçues. Et en tant qu'Institution publique de sécurité sociale, la CAPAC attache énormément d'importance à sa relation avec les citoyens.

Les plaintes relatives à notre prestation de services constituent une source importante d'informations. En y accordant une attention particulière, nous pouvons améliorer nos processus, la qualité de notre travail et donc notre service au citoyen.

Marcel C.
SGS

555 plaintes introduites, dont

88 % en ligne

89 % de plaintes recevables

14 % de plaintes fondées


81 % des **plaintes traitées rapidement***



Des plaintes sur
nos prestations?

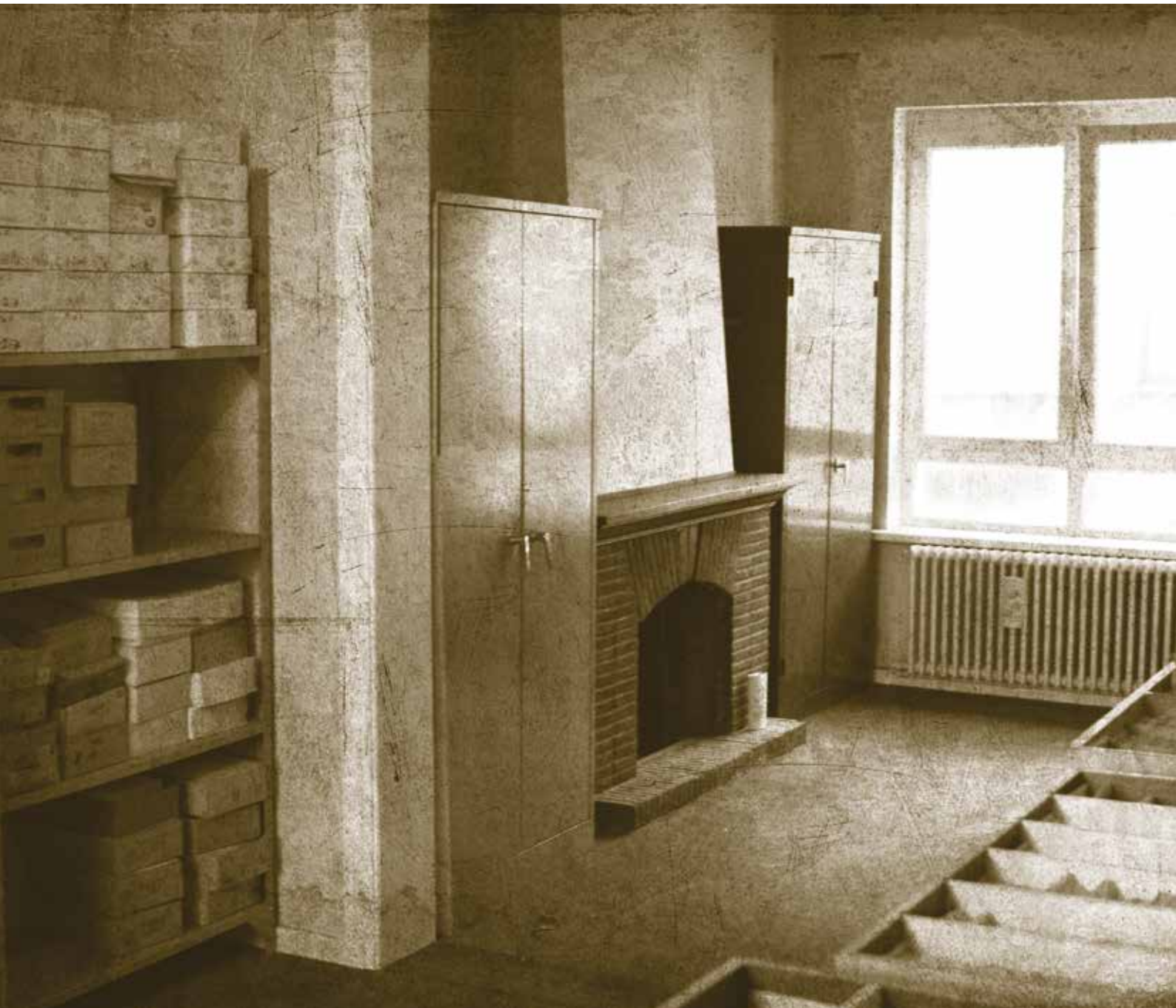


*dans les 10 jours calendrier



La CAPAC vise sans cesse
l'amélioration de son organisation
et de ses processus afin d'accomplir
ses tâches d'une manière optimale.

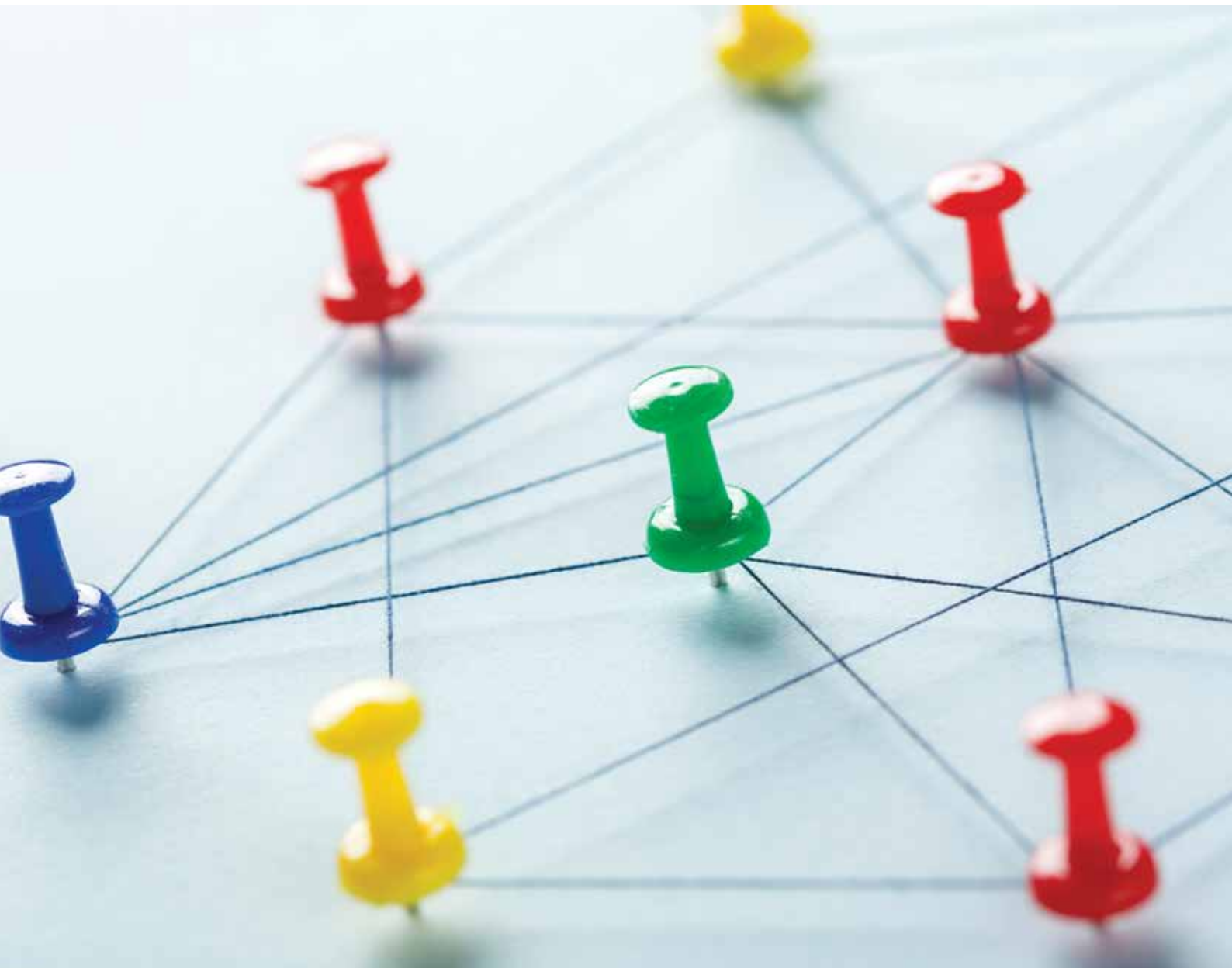
1952



La CAPAC s'améliore dans son fonctionnement interne - 2017



CAPAC d'Ostende, depuis 2010



Nos projets en cours

Voici quelques projets menés en 2017 qui répondent à cet objectif d'efficience et de bonne gouvernance.

MS Project Server

Au sein de notre organisation, de nombreux projets sont menés. L'année dernière, afin de pouvoir fournir à tout moment au Conseil de Direction un aperçu de ce qui est en cours et d'aider le Project Manager dans l'exécution de son projet, un outil fait sur mesure pour la CAPAC a été développé.

À l'avenir, grâce à cet outil, les informations relatives aux projets seront reprises à un seul endroit alors qu'auparavant, elles se retrouvaient dans la boîte à e-mails ou sur le serveur local du Project Manager.

Grâce à une bonne collaboration avec notre partenaire externe, nous sommes rapidement arrivés à un résultat de qualité.

Le projet s'est achevé en mars 2017 mais nous nous occupons actuellement de l'accompagnement et de la formation des utilisateurs. De plus, l'environnement est sans cesse peaufiné afin qu'il soit le plus intuitif et convivial possible pour ses utilisateurs.

Hadewich R.
Project manager SGS





Rationalisation et optimisation de la comptabilité : projet Opticombo

Jusqu'il y a peu, l'ensemble des tâches des comptables au sein des bureaux et le pilotage de leurs activités et de leurs missions pouvait être qualifié comme un des domaines les plus délaissés au sein de la CAPAC. Le fait qu'il s'agisse d'un domaine ne faisant pas vraiment partie du core business de la CAPAC mais qui, en même temps, ne cadre pas non plus tout à fait avec la mission et la réglementation en vigueur pour la comptabilité de l'institution explique sans doute pourquoi, au fil des ans, la comptabilité s'est développée séparément dans chacun des bureaux et que, petit à petit, un monde s'est créé dans lequel seul le comptable se sentait chez lui mais aussi dans lequel il était abandonné à son propre sort.

Bien entendu, une telle situation a sans cesse mené à davantage de difficultés dans l'exécution des matières toujours plus complexes. De plus, l'efficacité des moyens engagés a toujours été de plus en plus remise en cause.

C'est pourquoi, il y a quelques années, nous avons lancé un projet très ambitieux : le projet Opticombo. L'objectif était d'optimiser ce domaine resté en retrait et de l'intégrer dans le processus de renouvellement dans lequel la CAPAC toute entière était impliquée. Des études timorées n'offraient qu'un maigre aperçu de ce qui était en train de se passer et très vite, il s'est avéré qu'il fallait encore parcourir un long chemin en matière de travail d'analyse et de programmation avant que le projet ne puisse être correctement planifié et que l'on puisse voir le bout du tunnel.

Dans le courant de l'année 2017, de nouveaux écrans et les principales fonctionnalités ont été implémentés lors de différentes versions (« releases »). Lors des nouveaux développements réalisés dans Opticombo, nous avons toujours opté pour la qualité et la fiabilité. Cela a toujours été notre fil conducteur. Heureusement d'ailleurs, car la comptabilité dans les bureaux n'a pas été épargnée par les conséquences de la migration du mainframe. Souvent, ce n'était pas la migration

(nécessaire et conséquente) elle-même qui occasionnait des problèmes mais bien un certain nombre de mauvaises données qui ne pouvaient plus fonctionner dans le nouvel environnement et qui généraient de nombreuses perturbations et de nombreux problèmes. Le plus ennuyant était le fait qu'on ne pouvait prendre aucun risque pour clôturer rapidement les traitements mensuels dans les bureaux. La continuité et la fiabilité ne pouvaient en effet pas par la suite être compromises.

Néanmoins, pour les développeurs et les gestionnaires de projet (Project Managers), il est entre-temps clairement apparu que les nouveaux programmes comptables ont été structurés de manière stable et solide. C'est donc avec plein d'espoirs que nous attendons l'évolution du projet en 2018, avec la centralisation des activités comptables et la mise sur pied d'une nouvelle dynamique dans la gestion des crédettes.

Luc M.
Project Executive



Poursuite de notre politique d'automatisation avec notre nouveau logiciel IMMO

Début de cette année 2017, la CAPAC a mis en production un nouveau logiciel appelé IMMO (gestion des immobilisés). Ce dernier vise un suivi plus efficace de la « vie » de nos immeubles et autres biens (en termes de valeur et d'amortissement).

Nous avons intégré ce nouvel outil dans le cadre d'une politique d'automatisation poursuivie par la division FIN et qui favorise des interactions permanentes entre les informations disponibles

dans les programmes de comptabilité (PIA), de gestion des commandes (EPM) et maintenant, de gestion des immobilisations (IMMO).

Par ailleurs, cet investissement a permis d'apporter une réponse à la recommandation de la Cour des Comptes visant la diminution des encodages manuels et l'augmentation du niveau de maîtrise de nos informations financières.

Anne D.
Project technical FIN

Ce programme IMMO nous a permis de gagner un temps considérable lors de la mise en œuvre des écritures comptables de fin d'exercice. Il évite en effet la multiplication des encodages étant donné que celui-ci est lié à nos programmes comptables PIA et de gestion des commandes, EPM. Il récupère ainsi les données existantes.

Il permet en outre l'enregistrement automatique des écritures d'amortissements dans notre logiciel comptable PIA et la génération de documents pré-paramétrés, ce qui a pour conséquence d'éviter les erreurs d'encodage et ainsi limite le risque de remarques de la part de nos contrôleurs externes.

Grégory F.
Project technical FIN



La migration du mainframe : parlons-en encore une fois...

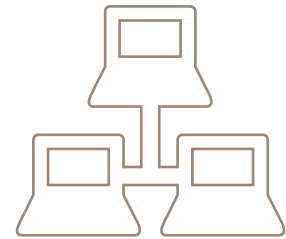
Encore une dernière fois et puis on n'en parle plus - promis !

La migration du mainframe a en effet fait couler beaucoup d'encre, aussi bien dans notre magazine du personnel que dans notre rapport d'activités, sur le blog... Mais ce fut sans aucun doute le plus grand projet IT que la CAPAC ait connu depuis des années ! En raison du monopole coûteux des fournisseurs de mainframe, la plupart des autorités et des entreprises essaient de s'en défaire. Cet exercice coûte des millions, de nombreuses années et, dans mon cas, cela m'a valu l'apparition de mes premiers cheveux blancs !

Que la CAPAC ait réussi à démanteler le mainframe dans un délai particulièrement court, et ce, dans le budget prévu, cela relève donc d'un joli tour de force de la part de l'ensemble de notre institution. Et depuis 2017, l'ensemble du « business » de la CAPAC tourne donc dans de nouveaux environnements basés sur des technologies récentes.

Nous n'avons rencontré aucun problème majeur dans l'exécution de nos tâches principales, même si, à certains moments, les bureaux ont dû faire face à de fâcheuses situations et qu'il y a eu quelques moments de stress chez ICT. Mais vu l'ampleur du projet, cela reste heureusement limité. Si on nous avait prédit un tel scénario, nous aurions immédiatement signé des deux mains !

Jorgen C.
Project Executive ICT



Simplification administrative pour le personnel avec ArnoWeb

Le 1^{er} octobre 2017, après une période plus ou moins turbulente, nous avons commencé à utiliser ArnoWeb. Désormais, chaque collaborateur peut consulter les données de son dossier et introduire des demandes de changements en ligne. Les collaborateurs peuvent donc utiliser cet outil d'« Employee Self-Service » afin de vérifier l'exactitude et l'exhaustivité de leurs données.

Gros avantage tant pour l'institution que pour le collaborateur : les documents sociaux sont délivrés sous forme électronique, dans un dossier de documents personnel. Ainsi, une économie d'environ 10.000 feuilles par an de papier est réalisée, ce qui n'est pas négligeable sur le plan écologique : une vraie situation gagnant-gagnant-gagnant.

Le projet est finalement achevé mais peut encore être élargi en matière de fonctionnalités. Nous pouvons montrer davantage de données ou même permettre plus de modifications, mettre davantage de documents à disposition via le dossier de documents ou reprendre d'autres éléments comme les demandes de simulations de salaire. Pour ce faire, il faut cependant développer des scénarios spécifiques.

Geert VH.
Project technical HRM

Et comment était-ce avant ?

Avant octobre 2017, des formulaires spécifiques étaient utilisés pour demander un changement. Celui ou celle qui souhaitait consulter ses données devait introduire une demande de consultation de son dossier (papier) ou adresser une demande spécifique à la division HRM.



Prévenir les problèmes et transmettre le flambeau : l'intérêt du contrôle interne

Dans les années 90, les audits externes n'ont plus suffi pour éviter des scandales financiers. De plus, les entreprises en place ne travaillaient pas de manière efficace et ne connaissaient pas l'origine de leurs problèmes. C'est pourquoi la maîtrise interne est devenue un mot à la mode dans le monde des entreprises et dans le secteur financier. En examinant de manière structurée les risques et les processus, des problèmes ont pu être résolus avant qu'ils ne s'aggravent. Étant donné que les autorités fédérales doivent gérer de façon responsable l'argent des contribuables, elles peuvent également tirer profit d'une organisation efficace, qui fonctionne bien.

Une deuxième raison d'être de cette maîtrise interne : le transfert des connaissances. Il est important que la vaste mémoire collective de l'ancienne génération soit documentée. C'est en effet elle qui est la mieux placée pour savoir comment ses processus se déroulent et quels sont les différents pièges.

Afin de permettre une bonne transmission de flambeau, la CAPAC mise donc sur une maîtrise interne. Des formations ont déjà été organisées à l'Administration centrale afin de familiariser davantage de collaborateurs avec le concept de description des processus.

Divers collaborateurs des bureaux ont en outre été interrogés sur leur manière de travailler. Lentement mais sûrement, la CAPAC entame la relève entre les générations. Nous pourrions ainsi, également durant les 65 prochaines années, prendre en charge nos assurés sociaux en toute confiance.

Anouck R.
Project technical ORG



Collaborer et partager des documents ? C'est possible grâce à la plateforme Horizon

Pour Horizon, - c'est ainsi que nous avons baptisé notre plateforme de collaboration et de documentation, SharePoint -, nous avons achevé le gros-œuvre et mis une plateforme spécifique à la disposition de chaque division. Uniformité, gestion facile et convivialité : tels sont les maîtres mots.

Maintenant que le gros-œuvre est prêt, il faut examiner comment nous pouvons tout aménager : mise à disposition de différentes applications

En 65 années d'existence, la CAPAC a réalisé une évolution considérable en matière de gestion des documents. Durant les premières décennies qui ont suivi sa création, on y travaillait exclusivement avec des machines à écrire, du papier carbone et des classements dans des armoires. Sont ensuite venus les ordinateurs comme machines à écrire perfectionnées et ensuite les serveurs de fichiers en vue de la conservation des documents.

Actuellement la société change cependant à une vitesse folle et le passage à une gestion de documents électronique est donc une étape logique qui s'inscrit dans le cadre de l'efficacité et de la durabilité.

avec de petits et de plus grands workflows derrière, affinage des espaces de collaboration...

Tout ceci se fait sous la houlette de nos Horizon Ambassadors : un groupe de personnes qui, au sein de leur division, promeuvent l'utilisation d'Horizon et nous font part de ses besoins. Cela s'inscrit totalement dans l'esprit d'@res, le noyau d'Horizon étant en effet la collaboration. Et plus nous pouvons améliorer et simplifier le partage de

documents et la collaboration, plus facile il sera pour chacun d'entre nous de réaliser sa propre contribution dans @res et bien entendu, dans le cadre de la vision de la CAPAC.

Qui aurait pensé, il y a de cela 65 ans, que nous pourrions stocker tous nos documents dans « Horizon »... ?

Lieven D.
Project manager expert ICT

La plateforme de collaboration et de documentation Horizon crée cependant des opportunités qui vont bien au-delà de la simple conservation électronique de documents.

Tant d'opportunités de rationaliser notre manière de travailler de sorte que :

- *Les tâches et plannings puissent être mieux définis et suivis ;*
- *Les adaptations apportées aux documents puissent se faire de manière plus efficace, également en collaboration avec des collègues ;*
- *Les procédures d'achats puissent se dérouler de manière électronique, via des workflows ;*

- *Le partage des connaissances et des informations puisse être renforcé.*

Mais pour ce faire, il faut bien plus que les outils eux-mêmes. Travailler dans un tel environnement demande de la créativité, une recherche de bonnes pratiques, un esprit « out of the box », mais également de bons accords entre les équipes, un coaching, une certaine discipline et une utilisation logique de ces outils.

Marcel C.
SGS

Efficienc
et durabilité

La CAPAC et son budget

Le budget de gestion et de missions

Budget prévu en 2017

Le budget de la CAPAC est composé de deux volets :

1. Le premier volet concerne le budget de missions destiné au paiement des allocations sociales, principalement les allocations de chômage, la prépension conventionnelle, les indemnités construction ,...

Au total, ce budget s'élève en 2017 à **806.701.476 €**.

2. Le deuxième volet porte sur le budget de gestion destiné au financement des dépenses et aux recettes suivantes :

- a. l'enveloppe pour le personnel ;
- b. l'enveloppe pour le fonctionnement ;
- c. l'enveloppe pour les investissements immobiliers.

Au total, le budget de gestion s'élève en 2017 à **51.242.315 €**.



Personnel

30.065.657 €

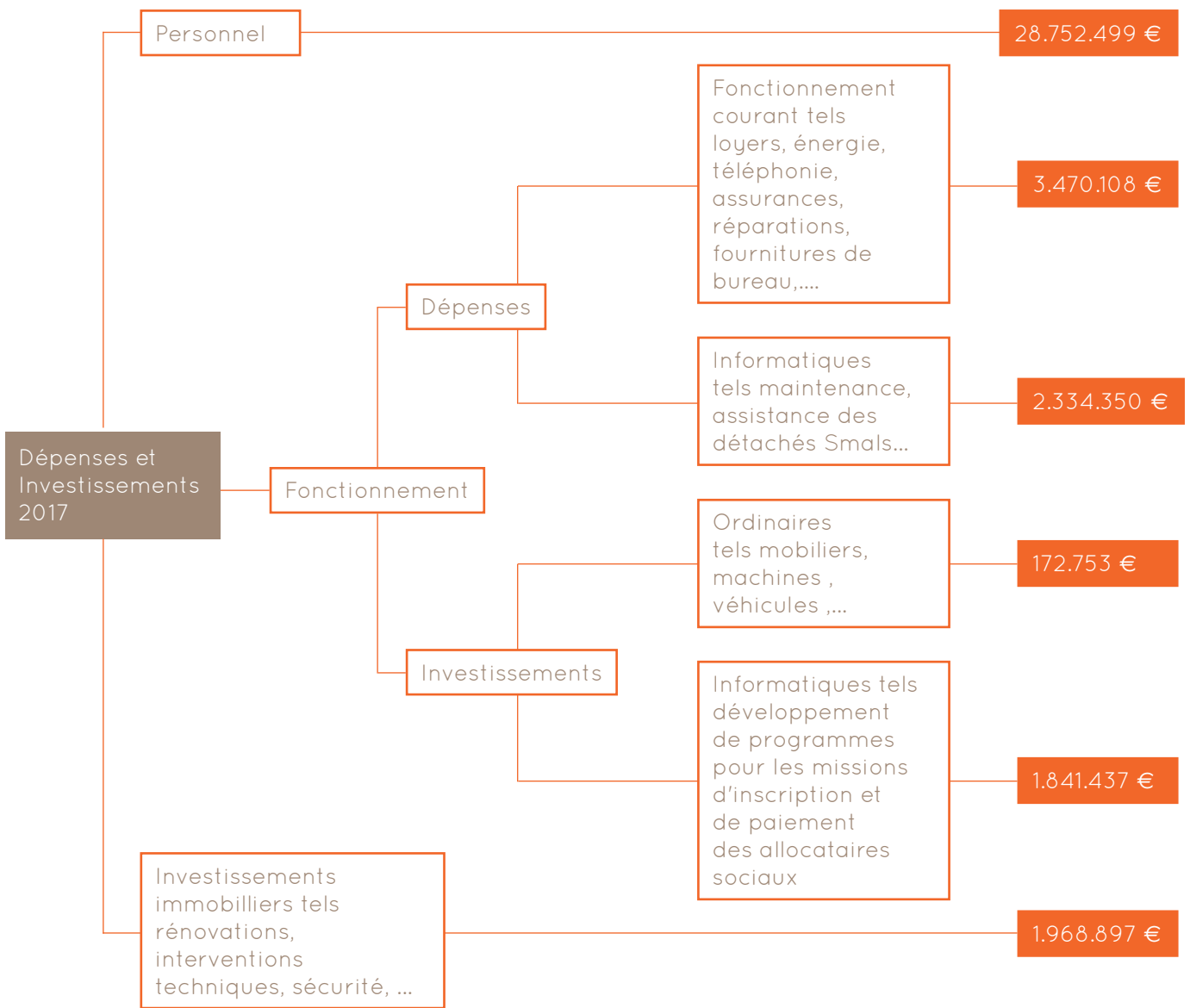
Fonctionnement

14.129.531 €

Investissements immobiliers

7.047.127 €

Budget réalisé en 2017



La CAPAC et ses partenaires

Ci-après, nous avons sélectionné quelques-uns de nos principaux partenaires qui nous ont permis d'améliorer notre professionnalisme, notre image et notre performance.

Certains de nos collègues en témoignent.

Nouvelle convention avec bpost

La nouvelle convention règle notre collaboration avec bpost.

Cette convention reste en grande partie identique à la précédente mais comprend également un certain nombre de nouveaux services spécifiques répondant aux besoins de notre institution et aux exigences sans cesse croissantes de numérisation.

À notre demande, un nouveau contrôle de la part de bpost

a été ajouté afin d'éviter le risque de double exécution d'un ordre de paiement ou en cas d'application de la procédure d'urgence.

De plus, dans le cadre de cette procédure d'urgence, l'ancien cd-rom a été remplacé par une clé USB cryptée pour l'aspect sécurité et la protection des données à caractère personnel des assurés sociaux.

Frederik V.
FIN



Et comment était-ce avant ?

e-mass payments channel :

- Avant : enregistrement manuel dans la comptabilité d'opérations sur extrait
- Désormais : enregistrement électronique et automatique dans la comptabilité d'opérations sur extrait via des données CODA

Procédure d'urgence - bande de paiement :

- Avant : avec cd-rom
- Désormais : clé USB cryptée

Contrôle double bande de paiement ou procédure d'urgence :

- Avant : aucun contrôle par bpost
- Désormais : contrôle interne par bpost



Autonomie et union,
un gage d'efficience

Collaboration avec Selor

Selor, en charge de la sélection et du recrutement pour l'administration fédérale, est un acteur important dans le recrutement de nouveaux collaborateurs au sein de notre organisation. Jusqu'à présent, une bonne collaboration a été capitale pour pouvoir répondre au besoin de recherche de nouveaux talents. En raison des changements importants sur le marché de l'emploi, il devient en effet de plus en plus difficile de trouver le bon talent pour la bonne fonction.

Depuis l'année dernière, j'ai totalement achevé mon trajet de certification auprès de Selor et je peux donc prendre en charge les sélections de manière tout à fait autonome. Notre division HRM peut ainsi répondre plus rapidement aux demandes des différents services et bureaux.

Il reste en outre le défi de pouvoir rester à la page en matière de numérisation croissante et de changements opérés au niveau de la

législation. Dans ce cadre, Selor prévoit suffisamment de rencontres d'information et de formation. Bien que nous devenions de plus en plus autonomes dans l'application de la politique de recrutement, la collaboration avec Selor reste cependant indispensable. Nous devons continuer à unir nos forces !

Katrijn G.
HRM



Stages First : l'occasion de collaborer avec Actiris

Notre organisme faisant face à un important besoin de recruter, nous avons voulu essayer une solution proposée par Actiris, le stage First, et ainsi offrir aux jeunes une première expérience de travail au sein de la CAPAC.

Le stage First nous permet d'accueillir (pour une période de 3 à 6 mois) au sein de notre institution un jeune (de moins de 30 ans) peu ou

moyennement qualifié et de lui donner ainsi l'opportunité d'avoir une première expérience professionnelle et d'accroître ses compétences via une formation sur le terrain.

Cette méthode constitue un gagnant-gagnant. En effet, le stagiaire bénéficie d'une expérience qui peut être pertinente pour son CV, reçoit un accompagnement interne

pour son encadrement et acquiert donc de l'expertise. La CAPAC, quant à elle, reçoit de l'aide à moindre coût.

Tout se déroule très bien grâce à une bonne collaboration avec les consultants d'Actiris et à la disponibilité des spécialistes qui sont à l'écoute de nos besoins.

Sylvie T.
HRM





Collaboration avec le SPF BOSA : continuité et nouveautés

2017 fut à nouveau une année extrêmement riche en partenariats avec le SPF BOSA, nouvelle fusion entre le SPF P&O, Selor, l'IFA et le SPF budget.

Une nouvelle fois, durant toute cette année, nous avons pu compter sur l'appui, l'expertise et l'enthousiasme des collaborateurs du BOSA, ce qui nous a permis de mener à bien nos différents chantiers.

2017, une continuité dans le cadre de différents processus, à savoir :

- Crescendo, dont les rapportages sont de plus en plus affinés et dont le développement est également effectué selon nos besoins suscités ;
- FED 20, qui nous permet une collecte de données mesurées de nos processus RH et un benchmarking au sein de la fonction publique fédérale ou dans notre secteur ;

- L'indice de maturité des cycles d'évaluation, qui, à travers son rapport, nous permet de progresser et de nous améliorer, fussions-nous « optimizing » (le plus haut niveau de maturité) ;
- La cartographie des fonctions de niveau A.

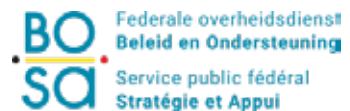
2017 fut aussi marquée par de nouvelles collaborations :

- Paramétrisation d'un nouvel outil appelé Panorama, basé sur les compétences génériques comportementales et nous permettant d'effectuer nos feedbacks 360° ;
- Implémentation des compétences techniques dans Panorama en tant qu'institution pilote au niveau fédéral ;
- Accueil d'une délégation jordanienne afin de lui expliquer notre projet « Gestion des compétences », dont elle s'est inspirée

pour adapter ses propres processus.

- Présentation au Réseau BOSA de notre projet « Gestion des compétences », qui a suscité un certain intérêt de plusieurs autres organisations publiques ;
- Élaboration des fonctions exemplatives en vue d'une simplification et d'une meilleure lisibilité des fonctions existantes au niveau fédéral.

Renaud C.
HRM

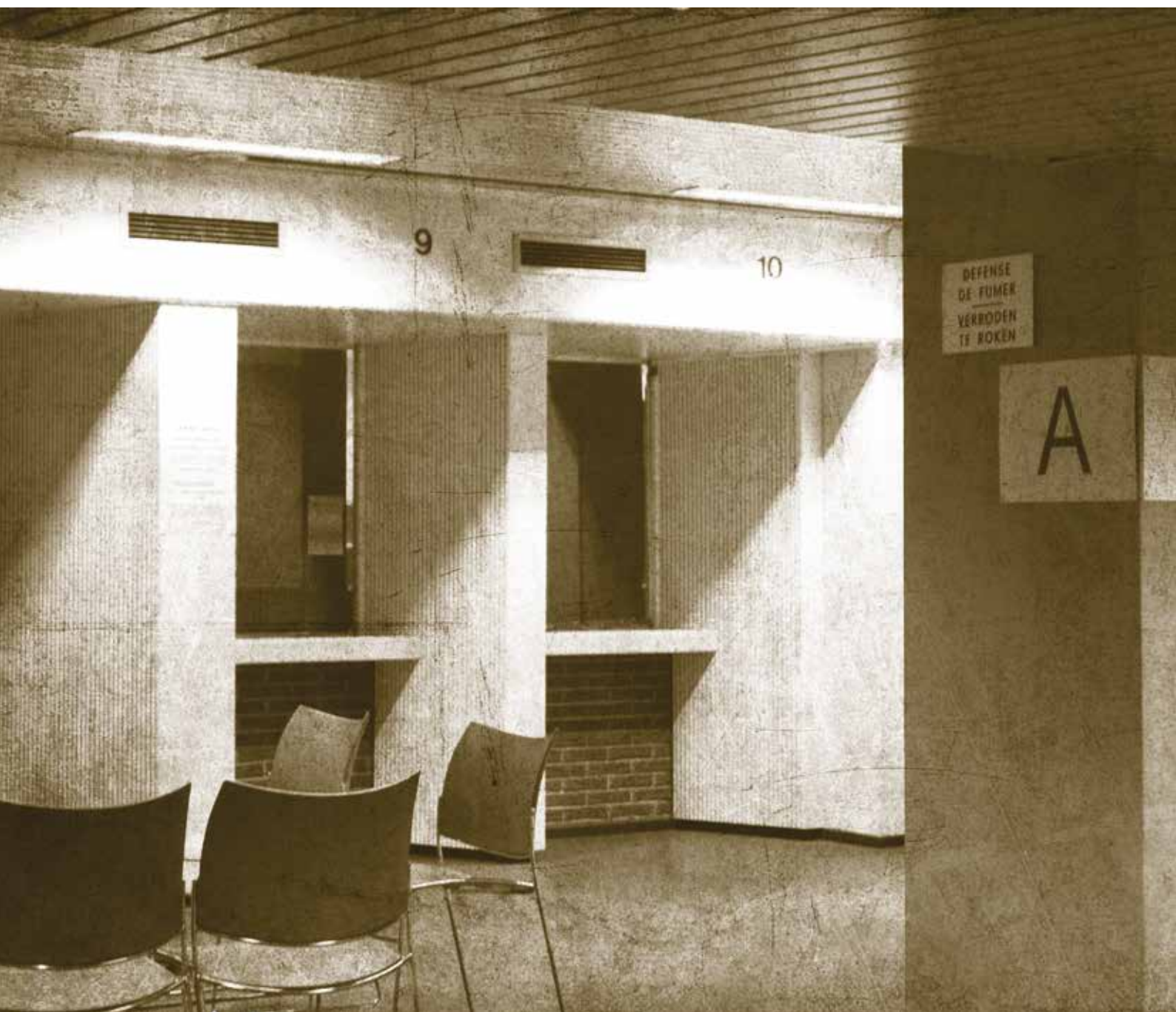


La visite dans votre organisation a été l'une des plus appréciées par les Jordaniens. Un grand merci encore pour votre accueil et votre professionnalisme.

Sabine J.
SPF BOSA

→ En route pour 2025...

1952

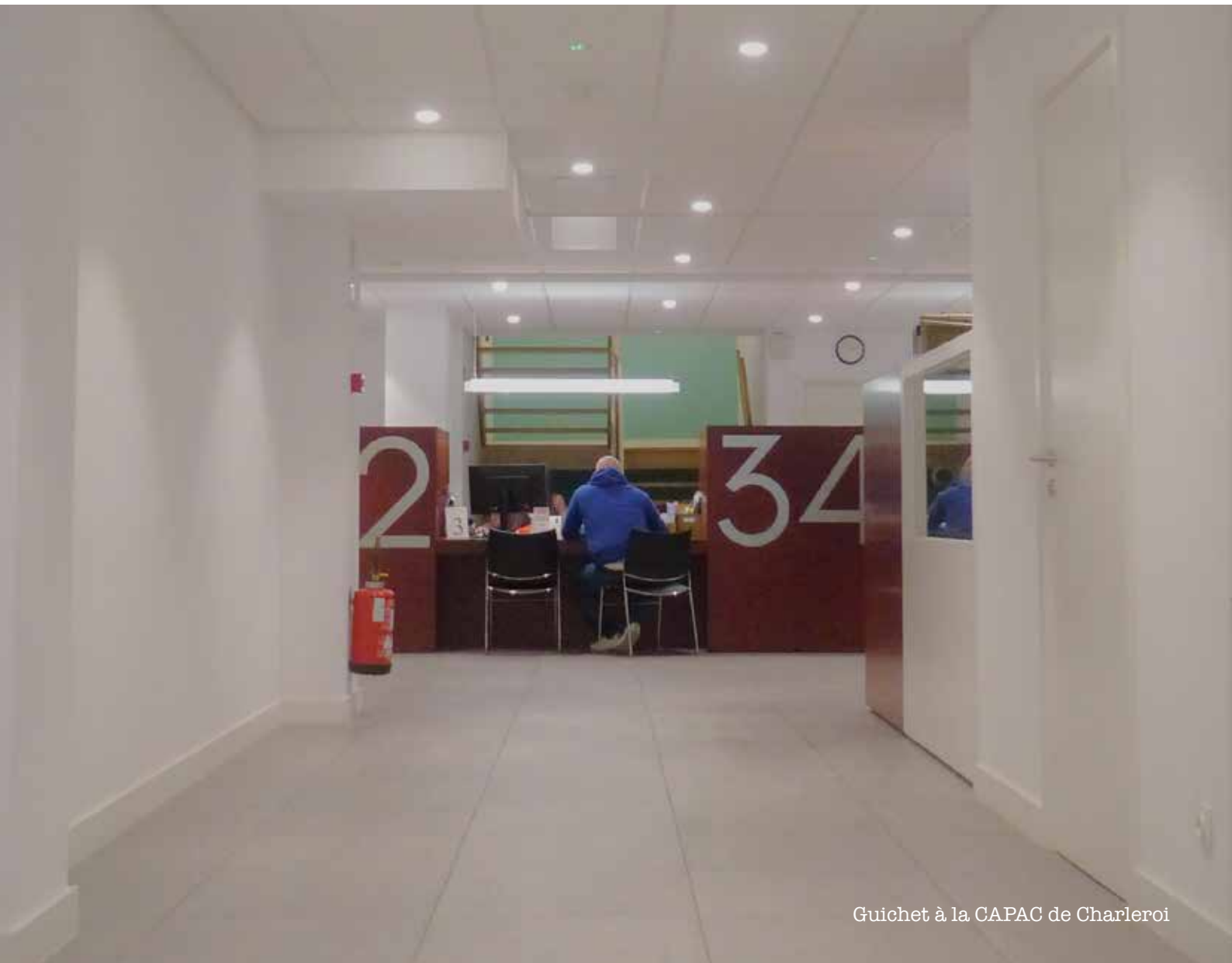


Et notre histoire continue...

- 2017



CAPAC de Bruxelles, depuis 2012



Guichet à la CAPAC de Charleroi

Dans cette édition, nous avons rappelé d'où l'on venait, ce que nous avons déjà traversé comme étapes et où nous en sommes à l'heure actuelle.

Comme je le mentionnais dans l'avant-propos, toutes ces actions sont guidées par notre vision que nous avons définie en 2012 et par notre stratégie que nous appelons « Horizon 2018 ». Cette dernière préparait des actions et des innovations à moyen terme afin d'atteindre notre vision face à un contexte toujours en pleine évolution.

À l'heure actuelle, nous avons déjà atteint une série d'objectifs, mais nous avons encore un peu de chemin à parcourir.

Ceci m'invite à vous présenter les perspectives futures. Il s'agit avant tout de conclure au mieux notre Horizon 2018 et donc d'achever différentes actions. Je pense notamment ici à la finalisation des applications IT core business, à l'achèvement des gros travaux effectués au sein de nos bâtiments et à l'entrée dans le processus d'accompagnement @res de toutes les équipes restantes.

Nous remercions tous nos collègues pour leurs efforts engagés, pour leur implication dans leur travail et dans les résultats de notre institution afin d'offrir une prestation de services optimale et ce depuis 1952.

Et leur engagement nous permet de poursuivre notre histoire et notre mission de manière constructive et de dessiner l'Horizon 2025.

Jean-Marc Vandenberg
Administrateur général

Remerciements

... à nos collaborateurs

Peu importe où, quand et comment vous avez contribué durant cette année 2017 au fonctionnement quotidien et à la modernisation de notre institution, la CAPAC vous remercie de tout cœur pour votre implication et pour votre engagement !

... à nos partenaires

Nous souhaitons remercier tous les partenaires avec lesquels nous avons collaboré cette année ainsi que leurs employés pour leur soutien, leur expertise et leur enthousiasme qui nous ont permis d'écrire notre histoire.



Lexique explicatif

@res : programme visant une culture de travail attrayante, adaptée aux nouvelles formes et relations de travail

Actiris : Office régional bruxellois de l'Emploi

ArnoWeb : application self-service par le biais de laquelle chaque collaborateur peut consulter les données de son dossier et introduire des demandes de changements en ligne.

BP : bureau de paiement

C2 : autorisation de paiement de l'ONEM

Citrix : environnement de travail central virtuel dans lequel toutes les applications nécessaires sont disponibles partout et à tout moment

Constructiv : fonds de sécurité d'existence dans le secteur de la construction

Crescendo : application destinée à la gestion électronique des cycles d'évaluation

e-Box : plateforme de services en ligne de la Sécurité sociale

e-C2 : forme électronique de la C2

e-Future : application pour l'informatisation de l'admissibilité

e-Pay : application pour l'informatisation des paiements

ETP : équivalent temps plein

FOREM : Service public wallon de l'Emploi et de la Formation

IFA : Institut de Formation de l'Administration fédérale

InsoverWeb : application informatique utilisée dans les bureaux de la CAPAC

IPSS : Institution publique de Sécurité sociale

Mainframe : ordinateur central

Mon dossier CAPAC : guichet self-service en ligne pour les usagers de la CAPAC

NWOW : New Way of Working, la nouvelle façon de travailler

ONEM : Office national de l'Emploi

Opticombo : application pour l'optimisation de la comptabilité

SPF : Service public fédéral

SPF BOSA : Service public fédéral Stratégie et Appui

VDAB : Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling (Service flamand pour l'Emploi)

Colophon

Concept et réalisation : Artoos Group (www.artoosgroup.eu) avec la contribution de Stéphanie Buntinx, de Reinhilde Heymans, de Laure-Anne Petre et de Tim De Coster

Textes : nombreux collaborateurs de la CAPAC

Traduction : Stéphanie Buntinx | Reinhilde Heymans

Photographie : Sofie Vaerten | Laure-Anne Petre | Muriel Thies | Michel Gilles | Laurent Fontainas | Tim De Coster | Shutterstock

Logo @res : Stéphanie Roland

Éditeur responsable : Jean-Marc Vandenberg

Dit activiteitenverslag is ook verkrijgbaar in het Nederlands.

Les données comparatives avec les autres IPSS de 2017 proviennent du FED20 en date du 20 avril 2018.





Engagement
Esprit d'équipe
Respect

Responsabilité
Autonomie
Orientation résultats
Confiance



Siège central :

Rue de Brabant, 62, 1210 Bruxelles

T (02) 209.13.00 – F (02) 209.13.97

www.capac.fgov.be