

# RAPPORT ANNUEL

2011



# ONSSAPL

Office national de sécurité sociale  
des administrations provinciales et locales

.be

# TABLE DES MATIÈRES

**Editeur responsable**  
François Florizoone  
Fonctionnaire dirigeant

**Personne de contact**  
Leslie Doye  
webmaster@onssapl.fgov.be

**ONSSAPL**  
Rue Joseph II 47  
1000 Bruxelles

Tél 02 239 12 11  
Fax 02 239 13 80

[www.onssapl.fgov.be](http://www.onssapl.fgov.be)



<b>1</b>	<b>INTRODUCTION</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>ORGANISATION ET MISSIONS</b>	<b>6</b>
2.1	Les organes de gestion	6
2.2	L'organigramme	7
<b>3</b>	<b>MISSION-VISION</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>CONTRAT D'ADMINISTRATION</b>	<b>9</b>
<b>5</b>	<b>ACTIVITÉS DE BASE</b>	<b>11</b>
5.1	Collecter et traiter les différents types de déclarations	13
5.2	Transmettre les données au réseau de la sécurité sociale	16
5.3	Gérer les données employeurs des affiliés	16
5.4	Percevoir, recouvrer et répartir les cotisations	17
5.5	Gérer le Fonds Maribel Social et le versement de diverses primes	18
5.6	Payer et vérifier les droits	19
5.7	Assister, informer et aider	21
5.8	Formuler des propositions et des avis sur la politique menée et envisagée	22
<b>6</b>	<b>GESTION ET ENCADREMENT</b>	<b>27</b>
6.1	Services de support	27
6.1.1	Human Resources	27
6.1.2	ICT	31
6.1.3	Facility	33
6.1.4	Budget & Finances	35
6.2	Soutien au management	36
6.3	Services sociaux	39
<b>7</b>	<b>DONNÉES FINANCIÈRES ET STATISTIQUES</b>	<b>42</b>
7.1	Allocations familiales	43
7.2	Sécurité sociale	47
7.3	Service social collectif	52
7.4	Pensions	53
7.5	Résumé des comptes de l'exercice	57

# INTRODUCTION

**M**algré le contexte politique morose de 2011 dû à notre gouvernement en affaires courantes, l'ONSSAPL a gardé le cap et a poursuivi son évolution initiée, il y a près de 3 ans. Car comme l'a dit Gandhi :

**« Le futur dépend de ce que nous faisons au présent ».**

Un certain nombre de projets internes ont atteint en 2011 leur vitesse de croisière : le service social du personnel, le réseau de communication interne, la gestion de projet, le nouveau style maison, la nouvelle approche de gestion des ressources humaines (formations, télétravail, ...) et bien que je sois conscient que tout ceci est encore loin d'être parfait, je suis extrêmement satisfait du résultat.

L'amélioration des conditions de travail reste également au centre de nos attentions : l'offre de la cafétéria s'est sensiblement améliorée, une utilisation plus fonctionnelle de notre immeuble est en cours. À Bruxelles, les services sociaux ont emménagé dans leurs nouveaux locaux. Le remplacement du parc d'ordinateurs a été finalisé. En soutenant ces différentes actions, les services de support et de soutien au management apportent quotidiennement leur collaboration à l'ensemble de l'organisation.

Le service des prestations familiales a réalisé les résultats ambitionnés dans le contrat d'administration sans trop de difficultés. Certes, le transfert des allocations familiales prévu par la réforme de l'État soulève beaucoup de questions encore sans réponse. Il est encore possible que les organismes d'allocations familiales continuent à assurer toutefois la gestion et le paiement des allocations. Dans l'attente d'informations plus concrètes, nous continuons à garantir, comme nous l'avons toujours fait, un service de qualité à l'assuré social.

Pour la première fois, le service d'inspection a organisé un séminaire stratégique autour du thème des techniques de contrôle des secrétariats sociaux. Le but de ces échanges d'informations et de bonnes pratiques est d'offrir à chaque administration locale un traitement équitable et uniforme. Cette expérience qui a été bien accueillie sera donc poursuivie.

À la suite du départ des administrations flamandes, le service social collectif a développé avec les gestionnaires une nouvelle vision, une nouvelle mission et une nouvelle stratégie. Les premiers résultats sont déjà visibles. En effet, nous notons de nouvelles affiliations en Wallonie.



Logo de l'ONSSAPL

Enfin, on ne peut ignorer que 2011 a été l'année des pensions. Des efforts considérables ont été très souvent exigés mais les résultats atteints sont réellement sans précédent dans une période où le gouvernement était en affaires courantes : notre rôle dans le développement du deuxième pilier de pension est très apprécié de nos partenaires (DIB-ETHIAS, VVSG, ...) et, last but not least, nous avons réussi ce que l'on pensait presque impossible : une réforme des pensions pour les statutaires des administrations locales, qui préserve ces administrations d'une charge financière quasi insoutenable et qui a fourni en outre au gouvernement un sérieux bonus dans le cadre des discussions sur le budget.

L'accord institutionnel pour la sixième réforme de l'État intervenu le 11 octobre 2011 s'ancre dans les enjeux politiques et financiers particulièrement importants auxquels le secteur de la sécurité sociale tout entier doit faire face. Aussi, nous entendons bien être acteurs des changements qui auront sans aucun doute un impact très important pour notre avenir. Parmi ceux-ci citons :

- Le transfert des allocations familiales, avec toutefois la possibilité pour les caisses de continuer à assurer la gestion et le paiement.
- Les économies sur les crédits de fonctionnement.
- La sous-utilisation des crédits IPSS.
- La réforme structurelle de l'interruption volontaire de carrière.
- L'augmentation de l'âge de la retraite anticipée.
- L'augmentation du nombre d'années de carrière pour le calcul de la pension.
- La priorité à l'emploi statutaire avec accès facilité pour les contractuels.
- Le développement du télétravail.
- La réorganisation possible des structures.

Par une information claire et en temps réel, tout développement en la matière sera communiqué afin d'éviter toute forme de catastrophisme, car je vous garantis que tout sera mis en œuvre pour défendre, corps et âmes, vos intérêts et ceux de l'ONSSAPL et que nous tenterons ensemble de convaincre les décideurs que l'ONSSAPL, grâce à son travail remarquable, à sa grande expertise, à sa flexibilité et à sa loyauté, représentera toujours une valeur ajoutée pour la société et ses citoyens.



François Florizoone  
Administrateur général

# ORGANISATION ET MISSIONS

# 2

## 2.1 Les organes de gestion

### ADMINISTRATION GÉNÉRALE

ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL

FRANÇOIS FLORIZOONE

ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL ADJOINT

PHILIPPE NYS

RÉVISEURS

ERIK THUYSBAERT ET  
PHILIPPE VENKEN, MEMBRES  
DE L'INSTITUT DES RÉVISEURS  
D'ENTREPRISES

### CONSEIL DE DIRECTION

ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL

FRANÇOIS FLORIZOONE

INSPECTION

ALEX BURKE

PRESTATIONS FAMILIALES

JEAN COUNET

ADMINISTRATEUR GÉNÉRAL ADJOINT

PHILIPPE NYS

SÉCURITÉ SOCIALE

JOHAN VAN DER BRUGGEN

SUPPORT

WIM BROUCKE

### COMITÉ DE GESTION

PRÉSIDENT

YVES ROGER

REPRÉSENTANTS DES ORGANISATIONS  
DES EMPLOYEURS

CLÉMENT CROHAIN

LUC DEHAENE

PHILIPPE DESPREZ

THEO JANSSENS

CHRISTOPHE LACROIX

OLIVIER JUSNIAUX

SECRÉTAIRE

CHRISTEL RENARD

REPRÉSENTANTS DES  
ORGANISATIONS DES TRAVAILLEURS

PAUL VEREECKE

EMIEL LUYTEN

GUY CRIJNS

LILIANE LEMAUVAIS

RUDY JANSSENS

LUC HAMELINCK

VINCIANE MORTIER

COMMISSAIRES DU GOUVERNEMENT

*REPRÉSENTANT DU MINISTRE DES  
AFFAIRES SOCIALES ET DES PENSIONS*

DANIËL TRESEGNIE

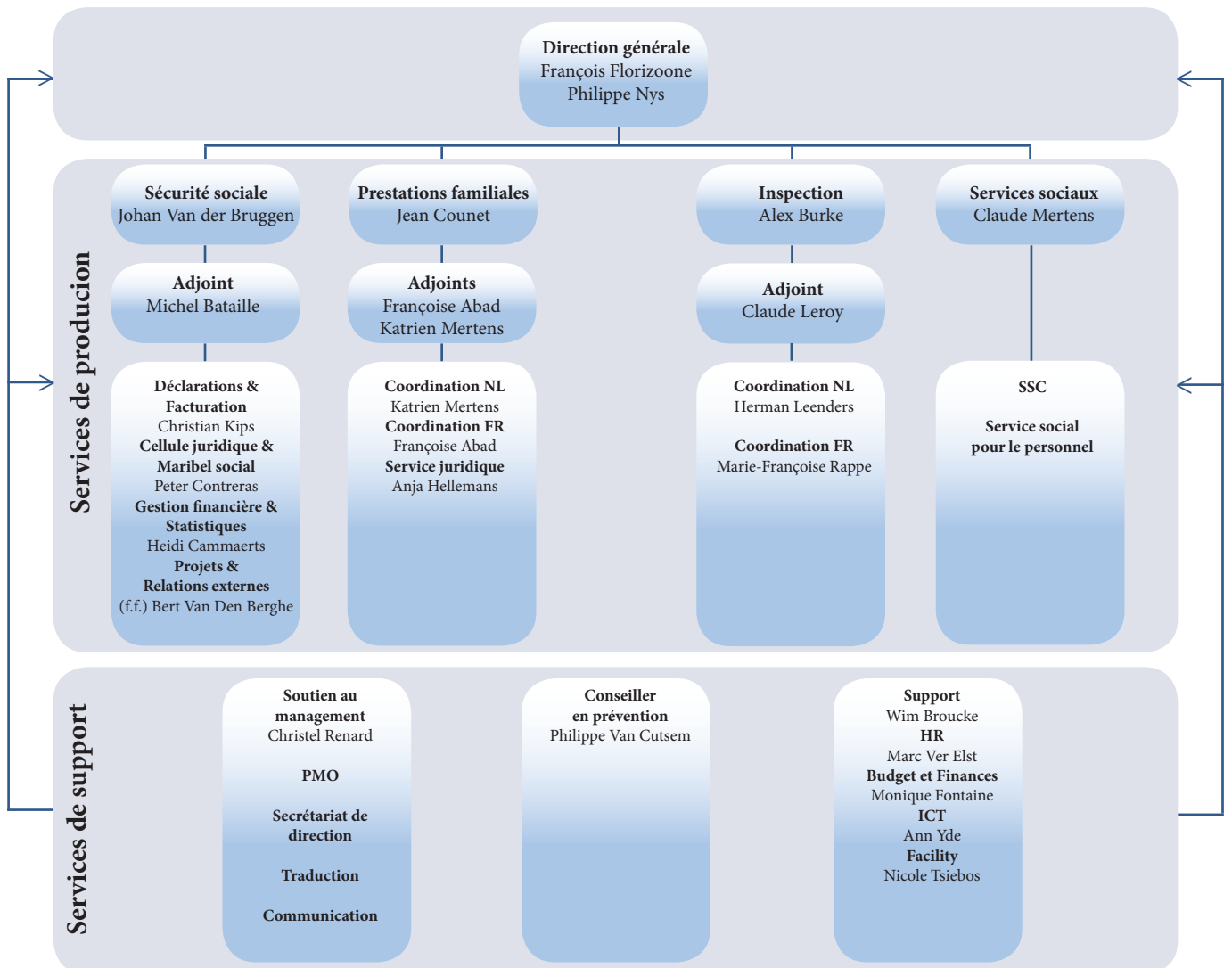
*REPRÉSENTANT DU MINISTRE DE  
L'INTÉRIEUR*

PIERRE DENIS (REPLACÉ PAR  
PHILIPPE MOREAU – NOMMÉ 01-04-  
2012)

*REPRÉSENTANT DU MINISTRE DU  
BUDGET*

JEAN-MARIE CADIAT

## 2.2 Organigramme



Situation au 01/10/2012

# MISSION - VISION

Nous voulons  
en tant qu'Institution publique  
fédérale de sécurité sociale

Assurer et/ou organiser nous-  
mêmes la sécurité sociale pour  
les administrations publiques  
et leurs travailleurs.

Le législateur a chargé  
l'ONSSAPL de plusieurs  
missions concernant les  
administrations provinciales  
et locales et leur personnel :

Nous faisons cela de la  
manière suivante :

- Collecter et traiter les différents types de déclarations
- Transmettre les données au réseau de la sécurité sociale
- Gérer les données employeurs des administrations concernées
- Percevoir, recouvrer et répartir les cotisations
- Gérer le Fonds Maribel Social et le versement de diverses primes
- Payer et vérifier les droits
- Assister, informer et aider
- Formuler des propositions et avis sur la politique menée et envisagée
- Mettre un service social collectif à disposition

Nous assurons :

- Orientation client
- Convivialité
- Bonne relation avec le client
- Service rapide
- Contact personnalisé
- Sens des responsabilités
- Orientation résultat
- Egalité de traitement
- Qualité
- Esprit d'équipe
- Sens de l'initiative





# CONTRAT D'ADMINISTRATION

# 4

Le contrat d'administration 2010-2012 est le 2<sup>e</sup> contrat d'administration pour l'ONSSAPL. Il contient les attentes générales de l'État fédéral, les missions définies par le législateur traduites en objectifs opérationnels et stratégiques, les crédits en matière de fonctionnement, de personnel et d'investissements.

Cet engagement contractuel renforce la responsabilisation de l'institution en lui donnant plus d'autonomie et de marge de gestion dans le respect de la tradition de la gestion paritaire puisqu'il est validé par le comité de gestion.

À mi-parcours du contrat, en 2011, les efforts ont été encouragés pour consolider la progression déjà réalisée et, l'analyse des résultats partiellement atteints ou non en 2010 a donné lieu à l'ajustement et à la mise en place des actions nécessaires en vue d'atteindre les objectifs.

Le contrat actuel garantit la transparence grâce à la description du contexte, des facteurs d'influence, des indicateurs de résultats et des mesures correctrices éventuelles. Il généralise le développement et l'utilisation des tableaux de bord et des rapports informatisés fiables qui permettent une évaluation correcte des objectifs conçus selon la méthodologie SMART.

La stratégie choisie par l'ONSSAPL porte sur la subordination, l'objectivité et le respect, l'intégrité, le sens de la communication, l'espace pour l'auto-développement et l'aménagement d'un milieu de travail de qualité. Plus spécifiquement :

## **Meilleure qualité :**

- Continuer à veiller à ce que les législations et réglementations spécifiques au secteur public local soient correctement appliquées (respect de la Charte de l'assuré social) ;
- Mettre encore plus d'expertise dans le secteur public local au service des administrations affiliées et autres intéressés, de sorte que l'Office puisse poursuivre son développement en qualité de premier point de contact en matière de sécurité sociale vis-à-vis des administrations locales ;
- Augmenter encore la convivialité, aussi bien envers les administrations affiliées qu'envers les autres parties prenantes.

## **Plus d'efficacité :**

- Entreprendre des démarches supplémentaires dans le cadre de la simplification administrative et de l'informatisation de l'administration ;
- Réutiliser les applications développées et les méthodes de travail parmi les différents services et aboutir ainsi à un agrandissement à grande échelle.

## **Attention au management des agents :**

- Prendre les initiatives qui doivent conduire à une autonomie des agents dans leurs tâches ;
- Accompagner les fonctionnaires dans leur ouverture et leur contact personnel vers le monde extérieur.

Concernant le fonctionnement, les points pris en compte dans le contrat sont :

1. Modernisation des systèmes ;
2. Nouveau suivi de gestion ;
3. Développement durable ;
4. Synergie par la collaboration ;
5. Budget et ressources ;
6. Engagements de l'administration et sauvegarde des intérêts de l'État.

Au total, 65 articles reprennent les engagements :

- 14 articles concernent les missions relatives à la sécurité sociale et à l'inspection,
- 11 articles concernent les missions relatives aux prestations familiales,
- 7 articles s'appliquent à l'organisation en général,
- Les 33 articles restant concernent les engagements de l'État fédéral et des Institutions publiques de sécurité sociale, les crédits et le budget.

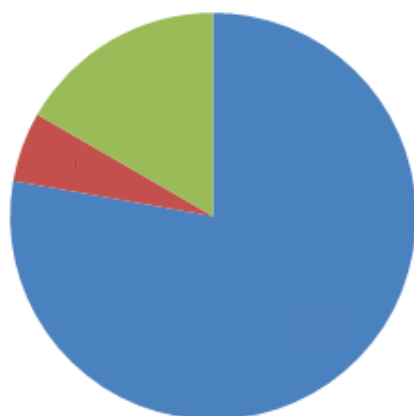
Certains objectifs sont plutôt axés sur l'aspect quantitatif, à savoir la gestion des délais et le volume des dossiers : traitement des 1res demandes d'allocations familiales, traitement des déclarations, délais de paiement et de délivrance des attestations, délais liés à la gestion du Maribel social, gestion du volume de dossiers à traiter, réduction des paiements indus.

Enfin, les objectifs qui concernent directement le fonctionnement de l'Office tels que les plans ICT et HR, la généralisation des tableaux de bord, le développement des synergies avec les autres Institutions publiques de sécurité sociale, la gestion du développement durable etc. sont multidirectionnels.

D'autres objectifs mettent l'accent sur des normes qualitatives : gestion des données des employeurs et des mandataires (développement du dossier électronique, des formulaires électroniques), mission d'encadrement des administrations affiliées, et de contrôle de l'application correcte de la législation (augmentation de la qualité des données individuelles des travailleurs déclarés), mission de gestion des régimes de pension pour les agents nommés à titre définitif (nouvelle législation).

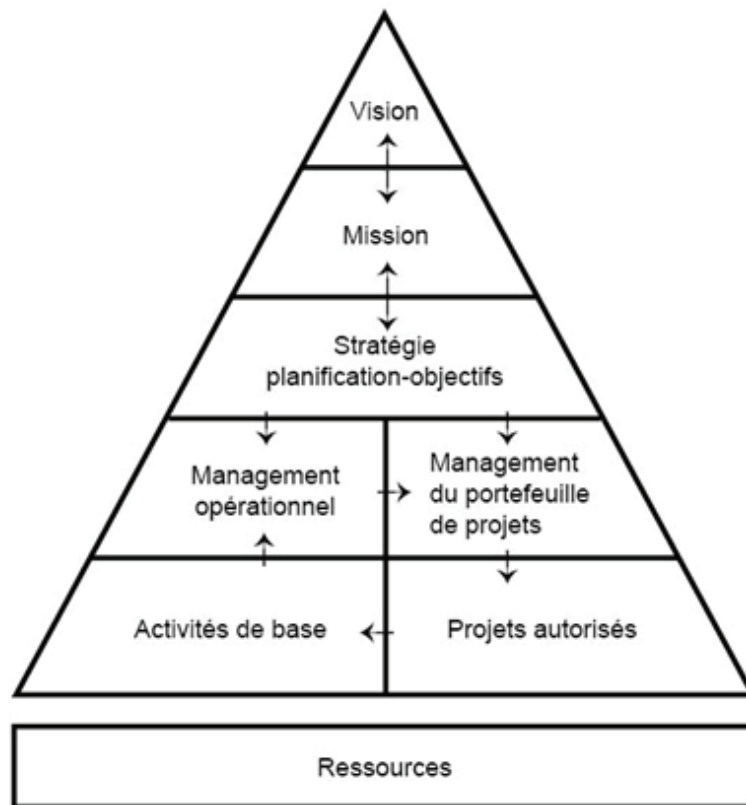
Sur les 36 engagements pour 2011, 28 ont été atteints, trois l'ont été partiellement et cinq ne l'ont pas été. Pour les objectifs concrétisés partiellement, une évolution fortement positive a néanmoins été constatée. Les facteurs d'échec ont fait l'objet d'une analyse ; il s'agit parfois de facteurs externes sur lesquels l'organisation n'a aucune prise ou de difficultés techniques impondérables au moment de l'élaboration de l'objectif, ou encore d'une évolution inattendue de l'environnement.

## Objectifs 2011



- Atteints
- pas atteints
- partiellement atteints

# ACTIVITÉS DE BASE



Le rapport annuel 2010 évoquait déjà le lancement du Project Management Office (PMO).

L'année 2011 a été placée sous le signe du développement et de la réalisation d'une méthodologie de projet. Pour soutenir l'amélioration de l'exécution des activités de base en fonction des options stratégiques déterminées, un choix a été réalisé dans un panel de nouveaux projets. Encadrés, exécutés, contrôlés, les projets permettent d'organiser les activités qui ne peuvent être gérées dans les limites opérationnelles ordinaires de l'Office, et d'implémenter les progrès envisagés dans la stratégie.

Les premiers résultats de cette nouvelle méthode de travail sont déjà visibles dans l'organisation.

Vous trouverez ci-dessous les résultats des activités de base et des projets stratégiques de l'année 2011.



*Enfants autour du monde*

## 5.1 Collecter et traiter les différents types de déclarations

### Augmentation de la qualité des déclarations

Le traitement des déclarations englobe principalement la gestion des anomalies, la vérification de contrôles croisés entre la Dimona et la DmfAPPL, le traitement des déclarations prescrites et l'amélioration permanente de la qualité de la base de données en vue de préserver les droits sociaux des travailleurs salariés. Parallèlement à cela, l'ONSSAPL se charge également du traitement financier des déclarations et de la gestion du répertoire des employeurs.

L'ONSSAPL s'est engagé à accroître la qualité des déclarations et particulièrement l'application correcte de la réglementation en matière de sécurité sociale. Dans le cadre de cet objectif, de nouvelles initiatives ont vu le jour en 2011.

Le traitement des diverses déclarations (DmfAPPL et Dimona) et la gestion du répertoire des employeurs s'inscrivent dans le cadre des SPOC (Single Point of Contact). Principe que le service sécurité sociale applique depuis quelques années. Ce principe implique que chaque gestionnaire de dossier constitue le point de contact d'un cercle déterminé d'employeurs et/ou de prestataires de service pour toutes les matières qui requièrent un contact avec l'ONSSAPL.

Dans l'optique d'optimiser l'assistance de première ligne, les gestionnaires de dossier sont en formation continue. Les questions trop spécifiques ou techniques sont transmises aux services spécialisés (principalement le service juridique, le service d'inspection et les services ICT), la première ligne se charge naturellement de faire suivre les réponses aux correspondants.

Dans le cadre de la poursuite du développement des processus DmfA, les anomalies existantes ont été requalifiées. Il existe désormais une distinction entre les anomalies qui tiennent lieu d'avertissement et les erreurs qui exigent absolument une rectification de l'employeur, de son mandataire ou en dernière instance de l'ONSSAPL. La rectification d'une anomalie doit respecter un calendrier strict. Le choix du responsable de la correction des anomalies fait l'objet d'un débat en concertation avec les secrétariats Full Service (FSS). Une concertation semestrielle est à cet effet prévue, à laquelle participe près de 90% des FSS.

### Uniformité des contrôles des administrations affiliées

Le service d'inspection a pour mission de contrôler toutes les administrations locales tous les trois ans, pas uniquement parce que la prescription des cotisations de sécurité sociale est de trois ans, mais aussi parce qu'un contact régulier facilite l'échange d'informations. L'objectif n'est pas uniquement de contrôler mais d'anticiper, en informant les administrations et en recherchant des solutions à de nouvelles problématiques. Lorsque le service d'inspection demande à une administration de régulariser la déclaration, c'est pour garantir une déclaration uniforme pour toutes les administrations et assurer les droits dérivés en matière de sécurité sociale des travailleurs (la pension, le chômage, la maladie,...).

Le service d'inspection de l'ONSSAPL considère les administrations locales comme des partenaires, et non comme des fraudeurs. Il n'est pas indispensable d'être répressif pour être efficace. Le consensus est possible car les administrations locales collaborent en général de manière constructive. En 2011, 522 administrations locales ont fait l'objet d'un contrôle de l'ONSSAPL, soit 30% de l'ensemble des administrations locales.

CONTRÔLES SYSTEMATIQUES					
	2007	2008	2009	2010	2011
Administrations contrôlées	417	534	530	569	522
Travailleurs contrôlés	84.053	85.167	105.854	123.112	115.117

Le service d'inspection a recouvré, grâce au contrôle systématique, 7,38 millions EUR de cotisations en 2011.

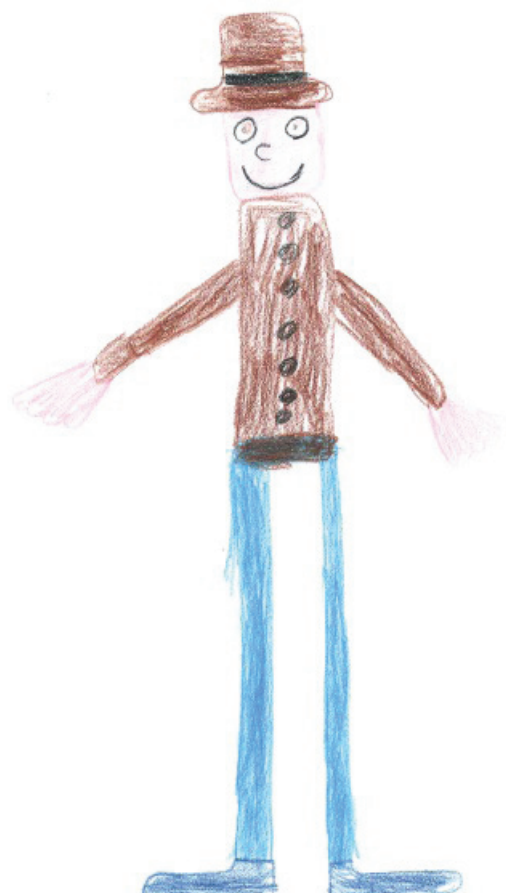
Il s'agit de 5,88 millions EUR de moins qu'en 2010 mais c'est la conséquence logique de la politique proactive menée par le service d'inspection. Grâce à la concertation avec les administrations et leurs secrétariats sociaux, la déclaration est plus complète et plus précise. Le résultat financier des contrôles est principalement la conséquence :

- de régularisations, pas (encore) déclarées, de traitements et suppléments ;
- de l'utilisation erronée de certains codes rémunération, entravant à tort la retenue de cotisations de pension ou de sécurité sociale.

MONTANTS RÉCUPÉRÉS PAR L'INSPECTION	
2009	22.249.784
2010	13.256.799
2011	7.375.724

Le contrôle de la déclaration de sécurité sociale des administrations locales est la mission la plus importante du service d'inspection mais il est en outre aussi chargé d'enquêtes dans le cadre de la mission de paiement, aux membres du personnel des administrations locales, des allocations familiales, qui incombe à l'ONSSAPL.

En jours de travail, le contrôle de la déclaration de sécurité sociale représente 86% tandis que pour les missions des allocations familiales, il s'agit de 8%.



*Un inspecteur*

NOMBRE DE JOURS DE CONTRÔLES SYSTÉMATIQUES						
	Inspecteurs NL	Inspecteurs FR	N+F		% de tous les jours	Nombre total de jours de travail
2007	1.260	1.165	2.455		84%	2.907,5
2008	1.275	1.343	2.618		90%	2.920
2009	1.306	1.132	2.438		89%	2.746
2010	1.819	1.307	3.126		88%	3.554
2011	1.497	1.270	2.767		86%	3.239

En 2011, le service d'inspection a réalisé 1.060 (315 côté néerlandophone et 745 côté francophone) visites domiciliaires dans le cadre de 657 dossiers d'allocations familiales problématiques, dont 468 ont été traités en 2011.

	2011	%
Missions générales	112	17
Allocations d'orphelin	278	42
Solde	78	12
<b>Total</b>	<b>468</b>	<b>71</b>

En parallèle 20 contrôles ont été menés à la demande du service sécurité sociale et 22 dans le cadre d'une nouvelle adhésion, une restructuration ou une cessation d'activité.

### Contrôles en bonne intelligence

Le service d'inspection vise une collaboration saine avec les administrations affiliées afin d'améliorer la qualité de la déclaration de sécurité sociale et d'en garantir le traitement correct. Le service contrôle l'application des lois et règlements, mais donne également des avis et des renseignements. Sur le terrain, les inspecteurs détectent et analysent les erreurs et recherchent des solutions, lorsque c'est nécessaire en concertation avec les secrétariats sociaux.

Les administrations locales sont rarement de mauvaise foi. C'est souvent la conséquence de la complexité de la législation ou du caractère technique de la déclaration de la sécurité sociale. Des informations correctes permettent d'éviter un grand nombre d'erreurs. Le contact personnel entre le service d'inspection et les services du personnel de l'administration peut y contribuer. La réglementation changeante et la rotation du personnel des administrations locales rendent indispensable le contact fréquent.

### Technique de contrôle uniforme

Les contrôles de la déclaration de sécurité sociale sont opérés conformément à un canevas permanent à partir d'une liste de contrôle systématique. Les procédures de contrôle sont décrites dans un manuel et l'inspecteur peut puiser dans le modèle de rapport pour rédiger son rapport. Cela garantit un traitement équitable et uniforme de toutes les administrations locales.

Une communication univoque et limpide est pour le service d'inspection d'une importance capitale, c'est pourquoi tous les inspecteurs ont suivi des formations afin d'accroître la qualité de leurs rapports. Les rapports de contrôle reprennent les accords passés avec l'administration mais font également la part belle aux renseignements.

### Eldorado

L'application Eldorado a été réalisée en collaboration avec la Smals et se trouve sur le portail de la sécurité sociale. Les inspecteurs reçoivent dans un seul fichier un aperçu détaillé des déclarations de plusieurs années et ils peuvent les comparer électroniquement avec les fichiers des secrétariats sociaux ou des employeurs. Cette technique de contrôle est un modèle d'efficacité à prendre en exemple par d'autres institutions.

Outre ces fichiers, Eldorado génère aussi des rapports et relevés statistiques. Ces derniers permettent d'effectuer des recherches plus ciblées. Les rapports complémentaires permettent aux inspecteurs de détecter les erreurs et les lacunes importantes : notamment, le défaut d'une cotisation, d'un code travailleur, d'un code rémunération dans une année ou un trimestre particulier.

L'inspecteur a une image plus globale de l'administration et peut ainsi détecter plus promptement les erreurs significatives. Ces rapports ont pour but d'accroître l'efficacité des contrôles systématiques.

## 5.2 Transmettre les données au réseau de la sécurité sociale

### Répertoire des employeurs

L'ONSSAPL enregistre les données de chaque administration locale nouvellement affiliée dans son répertoire des employeurs. Une banque de données conçue à cet effet est gérée au moyen d'un certain nombre de formulaires. Les employeurs utilisent ces formulaires pour communiquer tout changement de données. Les formulaires sont publiés sur le portail de la sécurité sociale. L'ONSSAPL publie également une partie des données qu'elle gère sur le réseau de la sécurité sociale.

Afin d'accroître l'efficacité, grâce notamment à l'informatisation et la simplification administrative, les employeurs concernés disposeront de ces formulaires interactifs. Les employeurs auront donc la possibilité de gérer leurs données en ligne et d'apporter d'éventuelles adaptations directement dans le répertoire des employeurs de l'ONSSAPL. Plusieurs étapes importantes ont été entreprises afin de développer plus avant cette application.

### Projet RX

À l'heure actuelle, pour les employeurs qui veulent modifier les données qui leur sont propres dans le répertoire de l'ONSSAPL, il n'existe qu'un seul moyen : l'envoi de formulaires papier (en l'occurrence, les « formulaires R »). Ne serait-il pas plus convivial de leur permettre de consulter à tout instant ces données et, s'ils le jugent nécessaire, de procéder directement à leur modification, en ligne, par le biais d'une application informatique interactive et sécurisée ? C'est précisément pour atteindre cet objectif que l'ONSSAPL a décidé, en 2010, d'initier le concept « RX ».

L'année 2011 a, quant à elle, constitué un terrain de réflexion quant aux modalités de réalisation d'un tel projet : structuration des flux d'informations circulant entre les bases de données, sécurisation des accès, définition des données modifiables selon les profils d'utilisateurs, etc. Il s'agit désormais d'implémenter l'ensemble de ces principes au sein d'une seule et même application. C'est là un défi que l'ONSSAPL s'est promis de relever d'ici fin 2012, du moins en ce qui concerne la possibilité de consulter ces données dans un premier temps.

## Surveillance des coefficients d'occupation des agents contractuels subventionnés (ACS)

Les administrations bénéficient pour les ACS d'une exonération des cotisations patronales. Chaque administration reçoit un contingent d'ACS, en équivalents temps plein. Pour les travailleurs qui ne sont pas couverts par ce contingent, il n'y a pas d'exonération de cotisations patronales. L'employeur ne peut donc pas déclarer ces travailleurs comme ACS (avec dispense des cotisations patronales) mais il doit les déclarer comme des contractuels ordinaires.

En Wallonie, le service d'inspection de l'ONSSAPL coopère avec le FOREM, avec lequel il échange des informations en vue de détecter de tels dépassements. Pour Bruxelles et la Flandre, la collaboration doit encore être mise en place.

## 5.3 Gérer les données employeurs des affiliés

L'Office met progressivement en place un nouveau système de gestion documentaire, Document Management system (DMS). Ce système permet de simplifier les tâches d'information actuelles et d'optimiser la convivialité envers les clients.

Le projet baptisé Quick Link veille à ce que toutes les informations relatives à un employeur affilié soient informatisées et centralisées. Le DMS permet en outre d'obtenir un circuit relationnel entre l'assistance de première ligne, l'assistance de seconde ligne et l'affilié.

Pour les utilisateurs au sein de l'ONSSAPL, il est possible de consulter à tout moment l'intégralité d'un dossier électronique et de rechercher rapidement et simplement des informations pertinentes. Bref, Quick-Link va révolutionner la méthode de travail et jeter aux oubliettes l'individualisation des procédures. En effet, auparavant chaque service gardait pour soi l'information et ne disposait pas d'une vue d'ensemble du flux opérationnel journalier.

### Projet Quick-Link

Suite à l'analyse des résultats d'une étude préparatoire réalisée en 2009, l'ONSSAPL a opté pour la mise en place d'un « système de gestion documentaire » entièrement digitalisé. En d'autres mots ? Référencement minutieux de l'ensemble de l'information liée à un affilié, développement de moteurs de recherche performants permettant de remettre facilement et rapidement la main sur n'importe quel document et, enfin, automatisation de l'essentiel des procédures de travail.



La direction sécurité sociale sert actuellement de plateforme expérimentale pour la réalisation de ce projet. Si l'expérience s'avère concluante, d'autres services de l'ONSSAPL adopteront le nouveau système.

L'implémentation de l'application Quick-Link a véritablement débuté en 2011. Les besoins de chaque service ont été analysés, les procédures de travail cartographiées. Les critères de performance des futurs moteurs de recherche ainsi que les principes d'un accès sécurisé à l'information ont été définis. Parallèlement et en fonction de ces analyses, les bases techniques de l'application ont été implémentées et cette amorce d'implémentation a été soumise à une première batterie de tests.

Pour fin 2012, il est prévu de parachever l'implémentation de l'application Quick-Link, de procéder aux tests d'acceptation avec l'ensemble des services de la direction sécurité sociale et d'étendre son utilisation au service inspection.

## 5.4 Percevoir, recouvrer et répartir les cotisations

Une des missions principales de l'ONSSAPL consiste à percevoir et à répartir les cotisations de sécurité sociale. Pour plus de 80% des administrations locales, le recouvrement est automatique. Le reste des employeurs transfèrent manuellement (mensuellement) les cotisations demandées. Le suivi de ces paiements s'effectue à la lumière des comptes employeurs. En cas de défaut de paiement, l'employeur reçoit une mise en demeure. S'il ne réserve aucune suite à cette dernière, l'ONSSAPL peut procéder à un prélèvement d'office, prévu par l'article 21 de l'arrêté royal du 25 octobre 1985.

Chaque mois, le comité de gestion obtient un aperçu du recouvrement des cotisations du mois précédent, ce qui permet essentiellement d'expliquer et de suivre les retards de paiement. L'ONSSAPL applique en outre des délais sans cesse plus stricts pour le suivi des paiements tardifs. En 2011, le délai d'envoi des mises en demeure aux employeurs concernés par l'ONSSAPL était de maximum 18 jours civils suivant la date butoir de paiement de la facture mensuelle. Lorsqu'un prélèvement d'office s'avérait nécessaire, l'ONSSAPL l'effectuait dans les 40 jours civils suivant la date butoir de paiement mentionnée sur le rappel. L'ONSSAPL entend réduire encore à l'avenir ces délais.

La répartition correcte de ces cotisations a lieu après clôture de la facturation. La majeure partie est reversée à l'Office national de sécurité sociale (ONSS) dans le cadre de la gestion globale. Les cotisations de pension sont destinées au Service de pension du secteur public (SdPSP) et à quelques institutions de prévoyance. Les cotisations d'allocations familiales sont gérées en main propre et affectées au paiement des prestations familiales. Il y a aussi des cotisations destinées, notamment au Fonds des maladies professionnelles (FMP), à l'Office national des vacances annuelles (ONVA) et à l'Office national des allocations familiales pour travailleurs salariés (ONAFTS). Tous ces flux financiers ont lieu mensuellement en fonction des recettes estimées. La clôture avec les montants réellement dus a lieu en avril de l'année qui suit l'année concernée par les cotisations.

L'ONSSAPL s'attèle actuellement à un modèle financier permettant d'évaluer sur une base trimestrielle les versements dans le cadre de la répartition des cotisations. Lorsque ce modèle sera effectif, il sera possible de prévoir chaque trimestre une clôture intermédiaire permettant de rectifier éventuellement en temps opportun les flux financiers à destination des divers organismes afin de correspondre au mieux aux dépenses réelles. Tout cela mènera à une meilleure prestation de service pour les organismes de répartition et de paiement.

## 5.5 Gérer le Fonds Maribel social et le versement de diverses primes

Les employeurs publics qui exercent une activité en lien avec les soins de santé, l'assistance sociale ou la culture peuvent bénéficier d'une intervention financière du fonds Maribel social du secteur public. Les moyens du fonds proviennent de la réduction des cotisations patronales des employeurs du secteur non marchand.

L'année 2011 a vu les moyens du fonds augmenter sensiblement. En plus de l'augmentation annuelle de la dotation, le gouvernement a doublé le montant supplémentaire, le Maribel fiscal, déjà octroyé en 2010. Ce qui a permis de créer 872 nouveaux emplois (équivalents temps plein) en 2011. Le recrutement des nouveaux travailleurs était axé spécialement sur les services en contact avec la population et le personnel administratif et logistique des unités de soins. Une partie des nouveaux emplois dans le cadre du Maribel fiscal ont en priorité été accordés aux CPAS pour des initiatives de lutte contre la pauvreté. Ces emplois prioritaires étaient destinés aux fonctions de « travailleur social » dans les services chargés dans ce cadre de l'aide de première ligne et des missions d'assistance.

Le tableau suivant donne un aperçu de l'occupation financée par le Maribel social au 31 décembre 2011 (en équivalents temps plein).

REGIONS	SECTEURS GÉNÉRAUX	HÔPITAUX	TOTAL DES DEUX SECTEURS
<b>BRUXELLES</b>	963	363	1.326
<b>FLANDRE</b>	4.656	978	5.634
<b>WALLONIE</b>	2.500	1.371	3.871
<b>TOTAL</b>	8.119	2.712	10.831

Dans le cadre du projet « formation 600 », 165 travailleurs temps plein des secteurs fédéraux de la santé se sont vus offrir l'opportunité de suivre pendant maximum trois années académiques une formation de bachelier en soins infirmiers (A1) ou un brevet d'infirmier. Le travailleur qui suit cette formation est remplacé et le Maribel social finance ce remplacement.

En 2011, le comité de gestion du Maribel social du secteur public a été chargé de l'exécution de deux mesures de l'accord social relatif aux secteurs fédéraux de la santé pour 2011. Le fonds a obtenu la compétence de l'octroi et du financement des emplois pour les hôpitaux d'une part et pour les services agréés de soins à domicile, les initiatives d'habitation protégée, les maisons médicales et les maisons de soins psychiatriques d'autre part. Il s'agit d'un total de 113,5 nouveaux emplois (équivalents temps plein).

Parallèlement à cela, dans le cadre de la mesure de statutarisation, un montant de 7.589.358 EUR a été mis à disposition des hôpitaux publics en vue de stabiliser et d'accroître le nombre d'agents nommés. Les hôpitaux publics dont le nombre d'agents nommés est, au minimum, resté stable par rapport à 2010 ont pu compter sur une intervention financière.

## 5.6 Payer et vérifier les droits

### Paiement des prestations familiales

Au cours de l'année 2011, le service des prestations familiales a assuré le versement correct et régulier des allocations familiales, des allocations de naissance et des primes d'adoption pour près de 125.000 ménages relevant du secteur des administrations provinciales et locales.

Pour être au plus près des ménages, le service est partiellement décentralisé à Gand (21.200 dossiers de la Flandre orientale et de la Flandre occidentale), Liège (19.700 dossiers des provinces de Liège et du Luxembourg) et Mons (17.900 dossiers du Hainaut) les autres dossiers sont traités à l'administration centrale. Chaque implantation est organisée pour recevoir ses propres allocataires mais aussi ceux des autres dossiers de l'Office, cette possibilité est vivement appréciée des ménages. Tous les objectifs quantitatifs et qualitatifs ambitieux fixés pour cette année par le contrat d'administration 2010/2012 ont été atteints, qu'ils portent sur la rapidité de traitement, sur la qualité des encodages ou la diminution drastique des erreurs.

L'ONSSAPL, étant une des principales caisses d'allocations familiales du pays, était en première ligne pour collaborer à deux importants projets initiés par l'ONAFST à savoir :

- La création d'un système d'information (datawarehouse) rassemblant toutes les données de chaque dossier et automatisant les transferts d'une caisse à une autre.
- L'intégration des montants de revenus dans les flux de prestations pour fiabiliser et faciliter l'octroi des suppléments sociaux.

Ces projets exigent cependant d'importants investissements peu en phase avec la période d'économies que traverse le pays et dont l'opportunité est remise en cause par la décision de scission des allocations familiales (voir plus loin). L'ONAFST a donc décidé de suspendre ces projets.

Mais, en matière d'allocations familiales, l'événement de l'année 2011 est l'accord institutionnel pour la sixième réforme de l'État intervenu le 11 octobre et plus particulièrement son point 3.3 qui pose le principe du transfert des prestations familiales aux Communautés.

Il convient encore de fixer les modalités de ce transfert de compétence mais l'ONSSAPL s'est immédiatement positionné comme acteur de cette opération en multipliant les contacts avec toutes les instances qui seront amenées à jouer un rôle dans cette opération.

Dans ce cadre, les propositions avancées par l'Association des caisses d'allocations familiales (ACAF) dans son projet Rodin, auquel l'ONSSAPL a activement participé, rencontrent plusieurs idées qui circulent depuis l'accord et seront adaptées à la nouvelle situation.

D'autre part, en plus de préalables importants (inscription du droit aux allocations familiales dans la Constitution et suppression de la différence entre travailleurs salariés et travailleurs indépendants) l'accord institutionnel prévoit explicitement une période de transition pendant laquelle les entités fédérées compétentes pourront faire appel aux actuelles institutions de paiement pour continuer à assurer leurs missions.

L'ONSSAPL déploiera tous les efforts nécessaires pour garantir la continuité d'un service de qualité en faveur des familles dont il a la charge. Malgré les incertitudes qui pèsent sur son avenir, le service prestations familiales entend atteindre les objectifs, encore plus ambitieux, du contrat d'administration pour l'année 2012. La création d'un second bureau dans le nord du pays reste à l'examen compte tenu du contexte politique.

### Projet de génération des documents

Le projet de renouvellement de l'application de génération de documents s'est poursuivi tout au long de l'année. Il nécessite la révision totale de tous les documents utilisés par le service prestations familiales dans ses contacts avec les familles et les intervenants du secteur (employeurs, caisses d'allocations familiales, services sociaux divers, ...).

Ces documents, qui se comptent par centaines, sont actuellement générés à partir de plusieurs applicatifs possédant leurs caractéristiques techniques propres qu'il convient d'uniformiser en un logiciel unique ce qui demande un travail considérable. Les deux envois massifs de contrôle par documents de l'année 2011 (janvier et septembre soit approximativement 85.000 lettres de plusieurs pages) ont eu recours à la nouvelle application avec d'excellents résultats. La mise en production totale et définitive est prévue dans le courant de 2012.

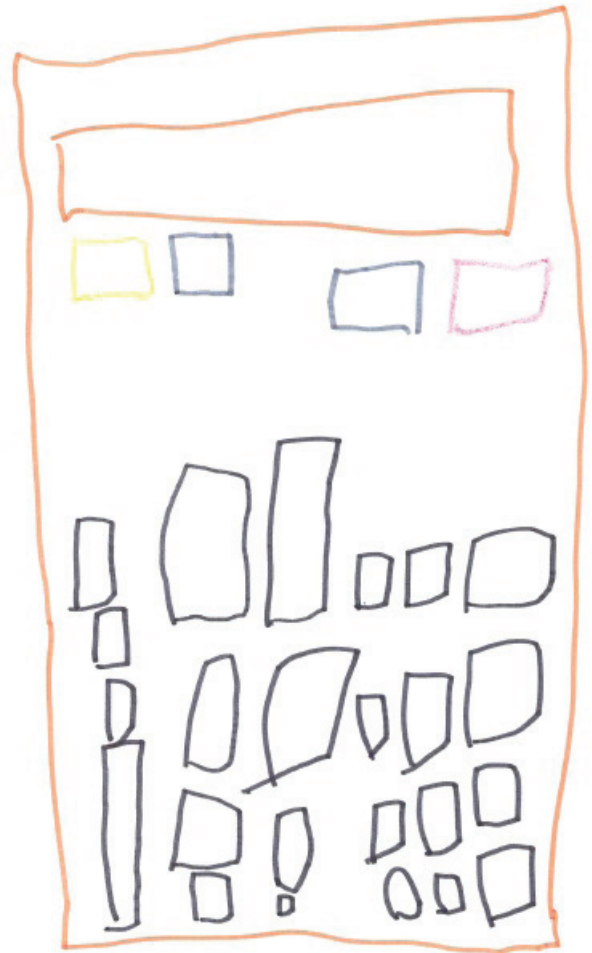
En outre, afin de mieux répondre à une remarque du Médiateur fédéral dans son rapport de 2010, un projet annexe lié spécifiquement à la qualité des notifications de recouvrement de sommes indues a été lancé et la remarque principale a été immédiatement prise en compte dans les lettres en question, cet effort est déjà souligné dans le rapport 2011 du Médiateur.

## Projet calculette

Développée entièrement par un collaborateur du service des prestations familiales, ce module de calcul permet toutes les simulations possibles des montants d'allocations familiales dûs à partir de l'encodage des diverses situations professionnelles et familiales rencontrées.

Les gestionnaires peuvent calculer efficacement les montants à payer dans les cas non prévus par l'application de gestion des dossiers et, d'autre part, répondre, aux nombreuses questions des ménages lors de visites ou via les communications téléphoniques, relativement à l'impact de l'un ou l'autre événement sur le montant qu'ils devront recevoir. L'application, sécurisée et mise à disposition par le service informatique de l'Office pourra être utilisée par tous dès le début 2012.

Ce projet est symptomatique à la fois du potentiel présent parmi le personnel de l'Office et des possibilités qui lui sont offertes de les exprimer.



*Calculatrice*

## 5.7 Assister, informer et aider

### Délivrance des attestations

L'ONSSAPL a beaucoup investi dans l'amélioration de la qualité de ses informations, de sa prestation de service et de ses relations avec la clientèle. Certaines des initiatives reprises ci-dessus montrent déjà un investissement important dans les relations avec les secrétariats full service, par exemple la nouvelle gestion des anomalies.

La délivrance des attestations est un autre exemple. L'ONSSAPL est fréquemment contacté en vue de la délivrance d'attestations relatives aux comptes employeurs, aux rémunérations, aux temps de travail et à l'emploi. En 2011, 90% des attestations demandées ont été délivrées dans un délai de 10 jours civils. Ce pourcentage augmentera à 95 % en 2012.

L'ONSSAPL veut continuer à investir dans le soutien, l'information et l'assistance à ses clients. Il entend se profiler dans ce cadre à l'égard de ses affiliés comme « le centre de connaissances de la sécurité sociale » par excellence. Il tente progressivement d'y parvenir en s'impliquant dans divers domaines, tels que la gestion du site internet et la gestion des données d'emploi.

### Gestion des données d'occupation

C'est dans ce même contexte que l'ONSSAPL, en qualité de centre de connaissance de la sécurité sociale, souhaite proposer des données chiffrées de qualité au public (syndicats, politiques, étudiants, inspecteurs, etc.). Tous les six mois, l'ONSSAPL publie, à partir des données de la déclaration multifonctionnelle de sécurité sociale DmfAPPL, les chiffres relatifs à l'emploi dans les administrations affiliées, sous la forme d'un rapport standard. Cette brochure est disponible tant en version électronique qu'en version papier. Pour ce qui concerne les autres données chiffrées, il convient de les demander spécifiquement.

Afin de mieux répondre aux besoins du public, l'ONSSAPL souhaite en première instance élargir son panel de données. Les chiffres doivent aussi satisfaire aux dimensions de qualité exigées par le code de bonnes pratiques concernant les statistiques européenne de Eurostat (pertinence, exactitude et fiabilité, actualité, cohérence et comparabilité, accessibilité et clarté). Les chiffres fournis désormais ont trait aux rémunérations, prestations et cotisations, pour plus de pertinence.

En second lieu, l'ONSSAPL souhaite réaliser un portail statistique interactif. Les utilisateurs auront accès, dans le détail, au moyen d'une navigation fluide et de critères choisis, à une kyrielle de données chiffrées sous forme de tableaux sur le site internet. En 2011, l'ONSSAPL a à cet effet démarré un projet qui sera mené à bien fin 2012.

Enfin, l'ONSSAPL s'engage, avec d'autres institutions de sécurité sociale, à harmoniser et à standardiser encore ce matériel statistique.

### Gestion du site internet et du portail

Deux canaux d'information concernant la législation de la sécurité sociale applicable au personnel des administrations locales sont utilisés : le site internet de l'ONSSAPL ([www.onssapl.fgov.be](http://www.onssapl.fgov.be)) et le portail de la sécurité sociale ([www.securitesociale.be](http://www.securitesociale.be)).

Le site internet de l'ONSSAPL reprend toutes les informations sur le rôle, les missions, les publications (rapports annuels, statistiques, rapports d'activités, etc.) et les directives réglementaires et administratives de l'institution. Sur le portail, sont publiées toutes les instructions générales et techniques en vue de compléter les déclarations. Les programmes d'aide en vue de l'introduction de la déclaration y sont également disponibles.

Dans un souci d'uniformisation des renseignements, l'ONSSAPL tente de faire correspondre au mieux les deux canaux de diffusion. En outre, toutes les applications font l'objet d'évaluations quant à leur convivialité et la lisibilité des informations. Tout est mis en œuvre pour garantir l'actualisation des sites internet. C'est dans cette optique que l'ONSSAPL s'attèle au développement d'une rubrique FAQ afin de communiquer rapidement et correctement les informations sur les sujets actuels.

### Enquête de satisfaction

En octobre 2011, toutes les administrations provinciales et locales, les secrétariats full service et tous les prestataires de service et développeur de logiciel ont été sollicités pour collaborer à une enquête de satisfaction. Il s'agissait d'une initiative du service sécurité sociale, en collaboration avec le SPF Personnel & Organisation.

L'objectif de cette enquête était de sonder la satisfaction de nos principaux clients concernant la prestation de service des douze derniers mois. Plusieurs thèmes étaient abordés, tels que le contact avec l'ONSSAPL, la communication (site internet, portail,...), la facturation, les applications électroniques, la simplification administrative, le Maribel social, l'inspection, etc. L'enquête a été envoyée par voie électronique et traitée de façon anonyme par le SPF P&O. Plus d'un tiers des clients ont complété l'enquête. Les résultats étaient donc représentatifs.

De manière générale, la prestation de service de l'année écoulée a fait l'objet d'une évaluation positive. Il est remarquable que le support de première ligne sous la forme d'une personne de contact unique soit considéré comme un aspect important et positif. L'ONSSAPL va donc continuer à investir dans ce support. Quelques points faibles ont aussi été avancés, tels que le Maribel social (complexité, circuit) et la facturation (fond et forme).

Dans le contrat d'administration 2013-2015, le service sécurité sociale va prendre divers engagements pour s'attaquer à ces pierres d'achoppement, en vue notamment d'obtenir une facture plus claire, de permettre la facturation électronique et d'approfondir et de renforcer le réseau SPOC.

## Session d'information sur la réforme des pensions

En 2011, le service d'inspection a, en collaboration avec le service sécurité sociale et les secrétariats full service, organisé des sessions d'information dans le cadre de la réforme des pensions du 1er janvier 2012.

Cette campagne d'information concernant le régime de pension solidarisé était avant tout destinée aux secrétaires et aux receveurs, en raison de l'impact budgétaire des cotisations de pension croissantes et de la cotisation de responsabilisation éventuelle.

## 5.8 Formuler des propositions et des avis sur la politique menée et envisagée

### Loi sur les pensions du 24 octobre 2011

En 2010, l'ONSSAPL a posé les jalons d'une nouvelle législation en matière de financement des pensions du personnel nommé des administrations locales, et ce en collaboration avec les partenaires sociaux, le SdPSP et le cabinet pension dans le cadre du Comité technique pension. Depuis le 24 octobre, la nouvelle loi sur les pensions est une réalité. La loi du 24 octobre a été publiée au Moniteur le 3 novembre 2011.

La nouvelle loi de financement des pensions repose sur un modèle combinant le principe de solidarité classique et la responsabilisation des administrations locales. L'objectif est d'aboutir à une répartition plus adaptée des charges de pension du secteur local dans le cadre de laquelle la charge de pension, et la politique de nomination d'une administration locale contribuent à déterminer sa facture pension.

Les administrations locales dont la charge de pension est supérieure au montant de la cotisation de base devront verser à l'avenir, outre un pourcentage de base, également une partie de la différence entre sa charge de pension et la cotisation de base. Cette dernière constitue le facteur de correction. Le pourcentage de base et le facteur de correction se maintiennent en équilibre et couvrent ensemble l'intégralité du financement des charges de pension (régime clos). Pour les administrations à responsabiliser, le résultat est une facture individualisée.

Afin d'accroître la convivialité envers les administrations, les taux de cotisation, nécessaires au financement des pensions de retraite et de survie de l'ancien personnel de ce régime de pension seront systématiquement connus pour trois années. Et ce, en tenant compte de l'évolution prévisible, sur une période d'au moins six années, du rapport entre d'une part, les dépenses probables des pensions de retraite et de survie, et d'autre part la masse salariale probable du personnel affilié à ce régime de pension. La loi fixe les pourcentages pour 2012-2016, le pourcentage de 2017 n'est pas encore connu. Cela permettra aux administrations d'intégrer ces données chiffrées lors de l'établissement de leur budget pluriannuel.

En 2011, un certain nombre de « réserves non affectées » ont été utilisées d'une part en vue d'alléger le taux de cotisation de base des années 2012, 2013 et 2014 dont les administrations doivent réellement s'acquitter par rapport au taux de cotisation légalement prévu, et d'autre part afin de couvrir une partie des cotisations patronales complémentaires pour la responsabilisation individuelle.

L'arrêté royal du 13 novembre 2011 autorise en outre l'utilisation des moyens du fonds de réserve du pool 1 en vue d'atténuer complémentirement le taux de cotisation de base pour les administrations de l'ex-pool 1 de 0,50% en 2012 et de 1% respectivement en 2013 et en 2014.

En décembre 2011, trois communications, publiées sur le site de l'ONSSAPL, commentaient les aspects de la nouvelle loi sur les pensions. Toutes les administrations affiliées ont reçu une simulation des cotisations de pension et éventuellement de la cotisation de responsabilisation due, selon les prévisions, en 2012. L'ONSSAPL a organisé aussi un certain nombre de sessions d'information pour les administrations des pools 3 et 4.

L'ONSSAPL s'est basé pour la simulation sur les taux de cotisation de base et règles de calcul de la cotisation de responsabilisation, repris dans la loi du 24 octobre 2011, ainsi que sur un certain nombre de réserves disponibles à l'ONSSAPL et qui seront affectées en vue d'alléger les taux de cotisation de base et la cotisation de responsabilisation entre 2012 et 2014. Enfin l'ONSSAPL s'est également fondé sur une série de paramètres provisoires, tels que la masse salariale des agents nommés d'une administration reprise dans les déclarations de sécurité sociale et la charge de pension communiquée à l'ONSSAPL par le Service des pensions du secteur public ou l'institution de prévoyance de l'administration.

Estimation de la réduction du coefficient de responsabilisation	
2012	9,39%
2013	8,51%
2014	7,45%

	Administrations ex-Pool 1	Administrations ex-Pool 2	Administrations pool 3 et 4	Zones de police locales
2011	(32%)	(40%)	Pas d'appl.	(27,5%)
2012	32,5% au lieu de 34%	40,5% au lieu de 41%	33% (au lieu de 34%) ou 40,5% (au lieu de 41%)	29% au lieu de 31%
2013	34% au lieu de 36%	41%	35% (au lieu de 36%) ou 41%	31% au lieu de 34%
2014	36% au lieu de 38%	41%	37% (au lieu de 38%) ou 41%	33,75% au lieu de 37%
2015	40%	41%	40% ou 41%	40%
2016	41,5%	41,5%	41,5%	41,5%

## Réglementation 2011

Dans l'attente de l'introduction de cette nouvelle loi sur les pensions, l'ONSSAPL gère le financement des régimes de pension du personnel nommé des administrations provinciales et locales affiliées au régime de pension commun des administrations locales et au régime des nouveaux affiliés à l'Office (régimes de pensions solidarisés).

Les administrations locales pas encore affiliées à un régime de pension solidarisé pouvaient demander leur affiliation jusqu'au 31 décembre 2010 au régime des nouveaux affiliés à l'Office à des conditions avantageuses. Une administration a saisi cette opportunité pour une prise d'effet au 1er janvier 2011. Cette administration a eu recours au SdPSP pour la gestion et le paiement des pensions.

La nouvelle loi sur les pensions prévoit une adhésion généralisée au fonds de pension solidarisé de l'ONSSAPL de toutes les administrations locales et de leur personnel nommé. À partir de janvier 2012, toutes les administrations ONSSAPL seront affiliées de plein droit pour leur personnel nommé au fonds de pension.

Les administrations pool 3 et 4 ont eu le choix de s'affilier ou non au fonds de pension solidarisé. Elles avaient la possibilité jusqu'au 15 décembre 2011 d'adresser un courrier recommandé au ministre des Pensions notifiant leur refus d'affiliation, dans le cas contraire, elles étaient affiliées d'office. En 2011, 22 administrations provinciales et locales se sont affiliées au nouveau système de financement des pensions de l'ONSSAPL.



*Un pilier*



## La création du deuxième pilier de pension des contractuels

Le deuxième pilier de pension des contractuels fondé comme une assurance groupe le 1er janvier 2010 et dont la gestion a été confiée à la société commerciale momentanée DIB-Ethias, a poursuivi son évolution en 2011.

L'ONSSAPL préside le comité de surveillance. Celui-ci veille à la bonne exécution de l'assurance groupe, il est composé des représentants des employeurs et des travailleurs, de Dexia assurances et de Ethias. L'ONSSAPL perçoit les cotisations du deuxième pilier de pension des contractuels par l'intermédiaire de la DmfAPPL et les verse à l'assureur. Les cotisations de pension se composent des avances mensuelles et des soldes versés après le décompte annuel. L'ONSSAPL fournit à l'assureur DIB-Ethias par l'intermédiaire de la Banque carrefour de la sécurité sociale (BCSS) les données de rémunération des contractuels affiliés.

En 2011, l'ONSSAPL a en collaboration avec SIGeDIS procuré à l'assureur l'historique des données de rémunération des emplois contractuels dans les administrations provinciales et locales jusqu'au 31 décembre 2009.

Pour cette période d'occupation contractuelle, les administrations affiliées peuvent payer une indemnité de rattrapage à l'assureur pour que le contractuel puisse aussi avoir droit à une pension complète pour la période contractuelle qui précède l'instauration du deuxième pilier de pension.

Sur la base des chiffres adaptés, 49 administrations ont intégré le deuxième pilier de pension des contractuels en 2011 et au 1er janvier 2012, les premières administrations wallonnes s'affilieront. Outre un certain nombre de nouveaux affiliés, il y a eu en 2011 aussi une augmentation des cotisations de pension. Alors que pour la première année d'adhésion les cotisations de pension minimale de 1% ont été payées par 73% des employeurs affiliés, ce pourcentage diminue en 2011 à 65%.

Le nombre d'administrations qui recouvrent une cotisation de pension de 2% a augmenté en 2011 de plus de 25%, le nombre d'administrations avec des cotisations de pension à 3% a doublé. On peut s'attendre dans les années à venir à ce que plus d'administrations affiliées passent à des cotisations de pension plus élevées. Ceci permettra de réduire l'écart entre les pensions des contractuels et les pensions publiques des fonctionnaires nommés.

**Tbl. 2<sup>e</sup> pilier – état des lieux (4<sup>e</sup> trimestre 2011)**

POURCENTAGE	Nbre EMPLOYEURS	Nbre TRAVAILLEURS	MASSE SALARIALE (en euro)	COTISATIONS (en euro)
1%	331	27.152	152.612.548	1.526.127
1,5%	14	1.343	8.003.244	120.049
2%	122	10.238	59.110.046	1.182.201
2,5%	6	1.121	6.760.040	169.001
3%	27	2.636	15.473.941	464.219
4%	8	554	3.283.117	131.325
<b>Total</b>	<b>508</b>	<b>43.044</b>	<b>245.242.938</b>	<b>3.592.922</b>

## CAPELO

Initié en 2009, le projet CAPELO (« Carrière publique électronique - Elektronische loopbaan overheid ») vise à collecter électroniquement les informations relatives à la carrière des travailleurs du secteur public. La collecte de ces données doit, d'une part, servir de base au calcul effectif de la pension de ces travailleurs et, d'autre part, leur offrir l'opportunité d'obtenir un récapitulatif annuel de leur carrière ainsi qu'une estimation de leur pension future.

La DmfAPPL a subi quelques adaptations en ce sens. Elle comprend, depuis début 2011, une série de nouveaux blocs de données dits « CAPELO » qui doivent être remplis par les employeurs relevant du champ d'application de ce projet.

Tout changement ne s'opère toutefois pas en un jour. Il répond à un besoin de sensibilisation et d'accompagnement de son public cible. Conscient de cela, l'ONSSAPL a décidé de mettre en place un système qui permet d'obtenir bimensuellement un ensemble de statistiques au sujet de l'utilisation des « blocs CAPELO » par les employeurs visés. En font-ils bon usage ? Ont-ils pris le réflexe de déclarer ces données ? Cette méthode a permis de cibler davantage les points sur lesquels l'ONSSAPL devait concentrer ses efforts d'accompagnement et de sensibilisation.

Ce travail a duré quelques mois. Ce n'est qu'à partir du quatrième trimestre 2011 que l'ONSSAPL a pris la décision de rendre obligatoire la déclaration des données CAPELO, et par conséquent de considérer comme non valide toute DmfAPPL ne faisant aucune mention de ces informations.

D'ici peu, un effet rétroactif au 01/01/2011 sera appliqué.



*Maman au travail*

## 6.1 Services de support

### 6.1.1 Human Resources

Le conseil de direction a décidé en 2010 d'étendre les missions stratégiques du service HR.

La gestion traditionnelle du personnel, axée sur les matières administratives du personnel et centrée sur l'opérationnalité reste naturellement un élément essentiel des activités du service des ressources humaines. Dans le nouvel organigramme, il s'agit des missions de gestion administrative. Les trois grands volets de cette gestion administrative sont :

- La gestion des salaires ;
- La gestion administrative des carrières ;
- La gestion des présences et des absences (en ce compris l'enregistrement des temps).

Les membres du personnel HR responsables ont mis tout en œuvre en 2011 afin d'assurer jour après jour un service administratif de qualité pour les membres du personnel. Le service attache également de l'importance à l'amélioration des procédures internes et à la communication avec les services internes et les membres du personnel.

Outre cette gestion classique du personnel, a été poursuivi en 2011 le développement d'un second aspect de la politique du personnel, à savoir la gestion des ressources humaines. Les éléments principaux de notre approche HRM évolutive sont :

- La gestion des systèmes informatisés ;
- La sélection, le recrutement et l'accueil ;
- Les profils de fonction ;
- Les formations et les cercles de développement ;
- La communication et la stratégie HR.

La gestion des ressources humaines vise à rapprocher les systèmes de travail et la réglementation, les réflexions stratégiques sur l'homme et sur l'organisation. En outre, il faut rechercher une correspondance avec l'humain dans une organisation et une corrélation avec l'importance des structures organisationnelles. Tout cela aux fins de créer une valeur ajoutée pour l'organisation.

# Informations chiffrées concernant le personnel

## Effectif

Au 31 décembre 2011, 381 personnes participaient au fonctionnement de l'ONSSAPL.

### Subdivision en fonction du niveau de carrière :

Management	2	0,52%
Niveau A	57	14,96%
Niveau B	71	18,64%
Niveau C	208	54,59%
Niveau D	43	11,29%

### Subdivision en fonction du statut :

Mandataire	2	0,52%
Statutaire	250	65,62%
Stagiaire	18	4,72%
Contractuel	111	29,13%

### Subdivision en fonction de la catégorie d'âge :

Cat. âge 20-29	66	17,32%
Cat. âge 30-39	112	29,40%
Cat. âge 40-49	94	24,67%
Cat. âge 50-59	97	25,46%
Cat. âge 60-64	12	3,15%

### Subdivision en fonction du sexe et du niveau :

	H		F	
Management	2	100,00%	0	0,00%
Niveau A	31	54,39%	26	45,61%
Niveau B	22	30,99%	49	69,01%
Niveau C	67	32,21%	141	67,79%
Niveau D	14	32,56%	29	67,44%
Total	136	35,70%	245	64,30%

## Mouvements du personnel

En 2011, 39 nouveaux membres du personnel sont entrés en service, dont 19 hommes et 20 femmes. Il s'agissait de 23 francophones et 16 néerlandophones. De ces 39 engagements, 16 ont été réalisés au niveau C, 12 au niveau A, 10 au niveau B et 1 au niveau D.

Les entrées en service contractuelles étaient au nombre de 27, six personnes sont entrées en service comme stagiaires statutaires et six autres comme statutaires par l'intermédiaire du marché interne, qui implique la mobilité depuis d'autres services publics fédéraux.

Les membres du personnel qui ont débuté en 2011 un stage de fonctionnaire statutaire à l'ONSSAPL sont au nombre de 33. Parmi eux, 27 étaient déjà en service comme contractuels au moment de leur admission au stage.

En 2011, 32 membres du personnel ont quitté l'institution, huit d'entre eux sont partis à la retraite.

## Frais du personnel

Le budget du personnel s'élevait en 2011 à 19.171.701,14 EUR. Fin 2011, 99,09% de ce budget avait été effectivement consacré aux frais du personnel.

## Les projets HR en 2011

### Plan de formation

Parallèlement à la réalisation concrète du plan de formation 2011, le service HR a travaillé à la rédaction du plan de formation 2012. Ce nouveau plan de formation a été rédigé après analyse détaillée du plan de formation 2011, qui a permis d'affiner le plan.

L'adresse électronique générique [formations@onssapl.fgov.be](mailto:formations@onssapl.fgov.be) a ainsi été créée, afin d'accroître la transparence au sein du service HR concernant les formations.

Des entretiens avec les divers chefs de service ont permis de cartographier les besoins de formation des services et de mener enfin à un plan de formation 2012 structuré. L'objectif est d'utiliser progressivement les plans de formation à venir comme un instrument en vue d'atteindre les objectifs de management de l'ONSSAPL.

## Cercles de développement

Les cercles de développement étaient déjà opérationnels dans les services de production. En 2011, ils ont été instaurés dans les autres services.

Cela signifie qu'en 2011, en principe chaque travailleur a été repris dans le système fédéral d'évaluation. Le défi pour l'avenir est de continuer à suivre systématiquement les cercles de développement, de les encadrer de manière intensive et de veiller à ce qu'ils fassent partie intégrante de la culture organisationnelle.

## Politique d'accueil

Pendant le séminaire stratégique en 2011, le management a décidé d'élaborer une politique globale d'accueil pour accueillir comme il se doit tous les nouveaux collaborateurs. Cette politique a deux objectifs majeurs.

1. Procurer à chaque nouveau membre du personnel des informations identiques ;
2. Veiller à ce que les nouveaux collaborateurs se sentent les bienvenus dans l'organisation.

Afin de réaliser ces objectifs, un certain nombre de finalités ont été convenues en 2011. La réalisation de celles-ci est prévue à l'automne 2012.

- La rédaction du nouveau guide d'accueil.
- La rédaction d'une brochure d'accueil à envoyer avant l'entrée en service du nouveau membre du personnel pour qu'il ait une première vue d'ensemble de l'organisation.
- L'après-midi d'accueil présentant l'ensemble de l'organisation.
- Le moment d'information au sein du service qui a lieu dans les deux semaines après l'entrée en service.
- Dans la première semaine qui suit l'entrée en service, le nouveau membre du personnel a un entretien avec le chef de service pour qu'il aie une vue précise de la répartition des tâches et des rôles dans le service et qu'il se familiarise avec sa fonction.
- Un plan de formation ciblé est établi avant l'entrée en service.
- Le nouveau collaborateur se voit attribuer un parrain ou une marraine.

## Arno

Le service HR dispose depuis le 1er juillet 2011 d'un nouveau moteur salarial, Arno HR. Outre le calcul des salaires (traitement, pécule de vacances, prime de compétence, prime de fin d'année, ...), il permet également d'effectuer diverses déclarations (DmfA, Belcotax, Finprof, ...).

La base de données Arno offre également la possibilité de recueillir une série de renseignements utiles pour le management HR, notamment le coût salarial total, les équivalents temps plein, ...

À l'avenir, un certain nombre de modules complémentaires vont être utilisés. Ces modules permettront à Arno de fonctionner comme un outil de gestion complet.

## Phase de test du télétravail

Après une enquête préparatoire en 2010, l'ONSSAPL a décidé début 2011 d'instituer le télétravail structurel en tant que nouvelle forme de travail dans l'organisation. En qualité d'employeur moderne, l'ONSSAPL entend offrir à ses membres du personnel toutes les opportunités pour trouver un meilleur équilibre entre leur vie privée et leur vie professionnelle.

L'ONSSAPL prévoit pour ses collaborateurs deux formes de télétravail. Une première forme implique l'opportunité de réaliser une partie de ses missions à domicile. La seconde forme de télétravail concerne le télétravail en bureau régional de l'Office. L'ONSSAPL entend ainsi répondre à la demande du membre du personnel de travailler moins loin de son domicile.

L'Office ne s'est pas lancé les yeux fermés dans l'aventure : mi-2011, 16 candidats télétravailleurs ont débuté une phase de test pour une période de six mois. Deux tiers de ces « télétravailleurs » réalisaient leurs missions depuis leur domicile, les autres travaillaient depuis un des bureaux régionaux. Au total, le groupe de test a réalisé 324 jours de télétravail (222 jours à domicile et 92 jours en bureau régional).

L'évaluation finale de cette phase de test s'est clôturée au printemps 2012. Les évaluations intermédiaires et les premiers résultats de l'analyse finale ont montré que les télétravailleurs en période de test étaient très satisfaits de leur phase de télétravail. Le gain de temps sur le trajet entre le domicile et le travail, la répartition plus personnelle de la journée de travail et la possibilité de travailler sans être dérangé sont les points positifs avancés par le télétravailleur. La perte du contact informel avec les collègues constitue un point faible selon les télétravailleurs.

En tant qu'organisation, le service HR a mené à bien sa mission d'encadrement, sur les plans technique et organisationnel, de la phase de test du télétravail. L'ONSSAPL croit au déploiement du télétravail en 2012 pour un plus grand groupe de collaborateurs.

## 6.1.2 ICT

### ICT procure un soutien technique aux collaborateurs de l'ONSSAPL.

Ce service est responsable des missions suivantes :

- Procurer l'infrastructure informatique, les serveurs, le réseau, le parc d'ordinateurs et en assurer la maintenance.
- Mettre à disposition les outils bureautiques et les flux de données entre le siège de Bruxelles et les bureaux régionaux à Gand, Mons et Liège.
- Intégrer l'ONSSAPL dans le réseau de la Banque Carrefour de la sécurité sociale.
- Contribuer activement au projet e-government de la sécurité sociale par l'intermédiaire de l'application DmfAPPL, développée spécialement pour les administrations provinciales et locales.
- Offrir des applications en vue de réaliser efficacement les missions principales de l'ONSSAPL, notamment l'application des allocations familiales Kid-IT (en coopération avec Cegeka) et l'application GSD-SSC pour les activités du service social collectif.
- Munir les dirigeants d'un système de Business intelligence (Cognos 10).

ICT compte deux départements, «développement» et «production et infrastructure» sous la supervision d'une seule direction.

ICT se compose de 29 collaborateurs dont 10 sont détachés par la Smals, un partenaire ICT qui assiste les institutions du secteur social et du secteur des soins de santé en ce qui concerne leur gestion informatique.

### Moyens techniques

Le parc informatique compte approximativement 270 stations de travail fixes et 180 ordinateurs portables répartis sur les quatre bureaux de l'ONSSAPL. Les portables étaient initialement destinés au personnel itinérant (inspections, SSC), au personnel informatique et à certains membres du management. Leur usage a été étendu aux télétravailleurs potentiels. Ces portables sont configurés de façon à ce que leur utilisateur puisse accéder à distance au réseau de l'ONSSAPL via une connexion sécurisée (VPN).

Le parc de serveurs se compose des éléments suivants :

- Quatre serveurs équipés du VMware ESX 4.1 qui ensemble constituent une « ferme » et hébergent environ 80 serveurs virtuels Windows.
- Une série de plateformes ouvertes, garantes des applications léguées du service sécurité sociale.
- Une série de serveurs stand-alone faisant fonction de serveur de sauvegarde, de serveur de contrôle d'accès et de domotique ou d'appui à la centrale téléphonique.
- Cinq serveurs Citrix qui fonctionnent selon le concept de Server Based Computing, un système qui permet à un serveur central d'exécuter des applications MS Windows/PC ne fonctionnant normalement que sur des ordinateurs décentralisés. L'échange de données ne consiste plus qu'en informations sur écran, en frappes sur clavier et en déplacements de souris. Ce qui permet de travailler plus vite et efficacement.

## Département «production et infrastructure»

En 2011, c'est avec succès que le département «Production et infrastructure» a mené ses missions de maintien de la pérennité du système d'information, de la sécurisation de l'infrastructure informatique et de la mise à niveau technologique tant du matériel que des logiciels.

Les principales activités du département production et infrastructure, en plus de la gestion quotidienne de l'infrastructure matérielle et logiciel, ont été les projets suivants :

### Remplacement du parc de PC et de portables

Depuis plus de dix ans l'ONSSAPL a adopté la politique de remplacer la totalité du parc de PC (desktops et portables) au terme de cinq ans et de couvrir ce matériel par une maintenance omnium de cinq ans. Cette façon de procéder permet d'obtenir un bon prix d'achat, de minimiser le nombre de fournisseurs et conduit à un parc homogène (deux modèles de portables et un modèle de desktop). La gestion et la maintenance en sont donc simplifiées ce qui se traduit par une plus grande efficacité des équipes d'assistance aux utilisateurs. En raison du projet de télétravail mené par le service des ressources humaines le nombre de portables commandé a été porté à plus de 180 et le nombre de desktop réduit à moins de 270.

Chaque poste de travail a été pourvu d'un écran réglable en hauteur de 24 pouces afin de pouvoir afficher deux pages A4 simultanément anticipant ainsi les exigences d'une solution de gestion électronique de documents. Le déploiement de ce nouveau parc informatique s'est déroulé sans problème majeur et à la satisfaction de tous les utilisateurs.

### Projet Business Intelligence (Cognos)

Si l'outil Cognos a surtout été utilisé initialement pour produire des rapports destinés à la gestion quotidienne du service sécurité sociale puis du service prestations familiales, les rapports conçus en 2011 ont été axés sur les besoins du management afin de lui fournir les informations pertinentes pour qu'il puisse contrôler de façon fiable la bonne réalisation des objectifs du contrat d'administration 2010-2012 (une dizaine d'articles sont concernés).

### Initiation du remplacement de l'outil de sauvegarde

L'outil logiciel de sauvegarde des données utilisé depuis l'année 2000 à l'ONSSAPL étant en fin de vie (plus de support de la part du fournisseur) et les types de données à sauvegarder nécessitant une technologie mieux adaptée, ICT a prospecté le marché en vue de son remplacement.

Cette consultation du marché et le souci d'économie ont mené ICT à opter pour un marché négocié sans publicité. Ce marché a ainsi été attribué fin 2011. Le logiciel devrait être déployé début 2012.

## Mise en conformité du réseau informatique pour l'installation d'une solution VOIP

L'ONSSAPL a souscrit à la solution de téléphonie VOIP (Voice Over Internet Protocol) proposée par la Smals dans le cadre d'un marché public que la Smals a mené au bénéfice de toutes les institutions de la sécurité sociale. Cette solution devrait permettre de réduire les coûts de téléphonie grâce aux économies d'échelle ainsi réalisées tout en permettant aux institutions d'évoluer vers les nouvelles technologies de téléphonie intégrée aux applications informatiques.

Le réseau informatique de l'ONSSAPL a été configuré par ICT assisté du fournisseur de façon à répondre aux exigences très critiques de l'implantation des données voix. Ces travaux permettront d'installer la téléphonie sous IP à l'ONSSAPL durant le premier semestre 2012.

### HP Exstream

Dans le courant de l'année 2011, une grande partie des documents des allocations familiales résultant du flux de communication vers le citoyen ont été convertis vers la nouvelle application HP Exstream.

Ce nouveau système est mieux adapté aux nouvelles technologies et aux besoins de l'ONSSAPL. Il permet en outre d'augmenter l'efficacité de l'utilisateur grâce à une vitesse d'exécution nettement améliorée et simplifie le work-flow permettant, entre autres choses, une impression centralisée et déchargeant ainsi les centres régionaux de l'expédition de ces documents. Vu le succès de cette application, l'ONSSAPL envisage d'étendre son usage à d'autres départements durant l'année 2012.

## Département «développement»

Le département «développement» est principalement responsable du développement et de la maintenance de l'application DmfAPPL pour le service sécurité sociale et de l'application GSD-SSC pour le service social collectif. En 2011, l'accent a été mis sur :

Pour la DmfAPPL

- Les adaptations trimestrielles ;
- L'amélioration de la visualisation des cotisations du 2e pilier de pensions et l'ouverture du 2e pilier de pensions à tous les affiliés de l'ONSSAPL ;
- L'amélioration des données concernant les secrétariats sociaux ;
- La visualisation des déclarations tardives pour chaque employeur ;
- La modification et l'ajout de données pour les inspecteurs ;
- L'ajout de la gestion des mandataires politiques ;
- La modification des avances pour répondre au nouveau système des pensions de l'ONSSAPL.

Pour le SSC

- L'amélioration de la fiche de base du bénéficiaire ;
- Les réponses fournies aux différentes demandes ponctuelles pour les statistiques du service.



## 6.1.3 Facility

Fin 2010, les services généraux étaient rebaptisés service Facility afin de souligner l'ancrage dans la vision de support de l'ONSSAPL.

Les quatre services de Facility : Economat, Bâtiments, Expédition et Cafétéria apportent du support à l'ensemble de l'organisation pour améliorer et faciliter la réalisation des missions de l'ONSSAPL.

L'objectif étant de faciliter l'exécution du travail des collaborateurs de l'ONSSAPL, à travers la mise à disposition d'infrastructure, d'équipements, de matériel et de services logistiques nécessaires à l'exécution du Core business de l'organisation.

En janvier 2011, une nouvelle collaboratrice est entrée en service pour assurer la direction de Facility avec pour tâches principales la coordination des quatre services et la gestion des marchés publics.

### Économat

L'Économat assure la fourniture du matériel nécessaire au fonctionnement des différents services par la préfiguration des besoins et des commandes.

- Mise à disposition de matériel, mobilier, fournitures de bureau ;
- Mise à disposition de timbres postaux, billets SNCB, gestion de la téléphonie mobile.

En 2011, un nouveau programme d'encodage des bons de commande (EPM au lieu de PIA) a été installé afin de permettre un meilleur suivi via la comptabilité analytique.

### Cafétéria

La Cafétéria fournit des sandwiches et de la petite restauration à l'attention des membres du personnel.

- Préparation de sandwiches ;
- Mise à disposition de café et autres boissons pour les salles de réunion ;
- Petites réceptions internes.

À la suite des résultats d'une enquête de satisfaction sur la Cafétéria, l'Office a apporté des améliorations à sa prestation de service et réaménagera bientôt les lieux. En 2011, la priorité a été donnée aux changements suivants :

- Les petits pains et sandwiches servis à la Cafétéria sont désormais cuits sur place par le personnel de la Cafétéria à la grande satisfaction du personnel ;
- La carte proposée a été revue afin d'adapter l'offre aux envies du personnel ;
- Dans un but d'économie de papier, un système électronique d'envoi de bon de commande a été instauré.

### Expédition

L'Expédition assure le traitement et la distribution de la correspondance entrante et sortante.

- Réception du courrier, mise à disposition dans le local courrier et distribution aux étages ;
- Enregistrement et suivi des envois recommandés ;
- Mise sous enveloppe de courriers en grandes quantités (envois spéciaux) ;
- Réalisation des statistiques des envois postaux ;
- Scan des factures pour le service B&F.

## Bâtiments

Le service Bâtiments est en charge de la gestion structurelle des bâtiments occupés par l'ONSSAPL y compris les bureaux régionaux ainsi que de l'entretien technique.

- Installations, déménagements internes, réparations ;
- Gestion des installations techniques (chauffage / Électricité / airco,...) ;
- Gestion du parc de véhicules, navettes vers les bureaux régionaux (courrier interne), missions de service ;
- Gestion des distributeurs de boissons ;
- Gestion du personnel de sécurité et d'accueil ;
- Gestion des parkings ;
- Gestion de la centrale téléphonique et Fax ;
- Gestion du confort et du bien-être (chauffage, airco, lift, sanitaire, nettoyage des locaux, éclairage, ...).

Principaux projets 2011 :

### Bureau régional de Gand

Les locaux occupés par le bureau régional de Gand présentait certaines irrégularités pouvant mettre les occupants en danger en cas d'incendie. Après de nombreux appels au propriétaire pour mettre les lieux en conformité, sans succès, la décision a été prise de rechercher des nouveaux locaux.

Dès que le choix de la direction des allocations familiales a été fixé sur un bâtiment, le service Bâtiments a coordonné la rénovation des nouveaux locaux. Une attention particulière a été accordée à l'aménagement d'un espace convivial pour l'accueil des bénéficiaires. Le déménagement aura lieu début janvier 2012.

### Bâtiments de Bruxelles

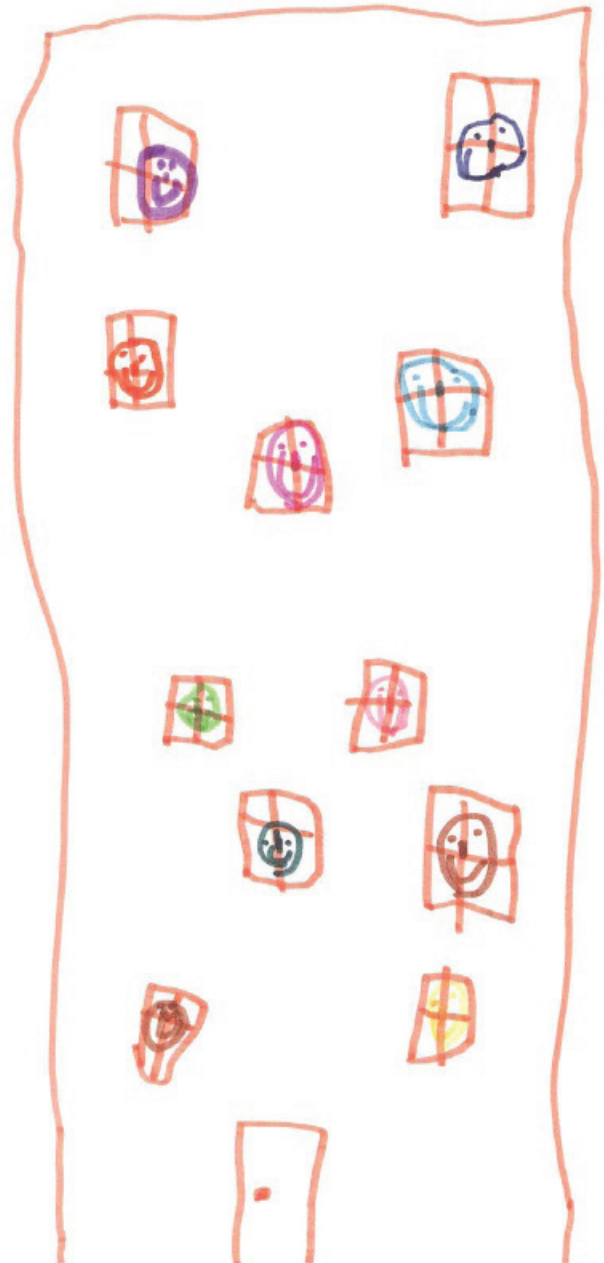
Les bâtiments actuellement occupés n'étant pas fonctionnels, les membres du personnel ne sont pas installés de manière optimale.

Afin d'apporter des solutions plusieurs pistes ont été explorées. L'option retenue a été de procéder au réaménagement progressif du bâtiment actuel tout en veillant à la continuité des services qui seront soumis à des déménagements internes.

Pour l'étude, il a été fait appel à un bureau d'architecte afin :

- D'une part, de développer la meilleure façon d'optimiser les espaces de travail à Bruxelles afin de rendre les bureaux plus agréables et plus ergonomiques;
- D'autre part, de réaménager les espaces d'accueil du bâtiment pour renforcer l'orientation client de l'organisation, définir un espace de confidentialité concernant la réception des clients du service des allocations familiales, renforcer la convivialité des lieux et distinguer les accès personnel et visiteurs.

Les travaux d'aménagement des bureaux ont débuté fin de cette année.



*Les parents au travail*

## 6.1.4 Budget & Finances

On peut identifier en 2011, des évolutions majeures dans le fonctionnement du service :

### 1. Comptabilité analytique

La comptabilité analytique de l'ONSSAPL avait été mise en place dès 2004 mais très peu utilisée au niveau de la gestion. Conformément aux engagements du contrat d'administration 2010-2012, la comptabilité analytique a été entièrement révisée en 2011 pour répondre au besoin du management et dans le but d'une utilisation active et fonctionnelle. Ainsi, de nouveaux centres analytiques ont été déterminés.

### 2. Frais de Perception

Au niveau fonctionnel, la décision a été prise, pour 2011, d'imputer aux différentes missions les frais de l'institution a priori et non l'année suivante, à la clôture des comptes ; ceci répond également à une meilleure transparence et fiabilité accrue pour les partenaires de l'institution.

### 3. Module EPM (Expenditure Performance Management)

L'année 2011 a été également marquée par la mise en place du module EPM (Expenditure Performance Management), module du logiciel comptable PIA qui permet une gestion aisée des dépenses et des achats par traitement électronique complet du cycle des dépenses.

Le souci premier de l'institution étant rapidité, fiabilité et transparence pour un suivi optimal et fiable du budget, ce logiciel permet :

- L'intégration numérique des factures ;
- L'optimisation du traitement de celles-ci ;
- Le suivi rapide et clair du workflow complet de dépenses (initiateur, bon de commande, réception, facture, ...) ;
- L'intégration des factures dans la comptabilité par la génération des écritures comptables correspondantes en comptabilité générale et budgétaire ainsi qu'en comptabilité analytique et pour la gestion des paiements.

### 4. Logiciel ARNO (HR)

Alors que l'ancien logiciel de traitement des salaires, Unisal, ne le permettait pas, l'utilisation, depuis juillet 2011, du logiciel Arno doit permettre une comptabilisation analytique précise des traitements qui représentent à eux seuls, 60% des frais de fonctionnement de l'institution.

### 5. Objectif futur

Le projet suivant du service Budget & Finances est l'utilisation du même module EPM pour la réception des commandes et la gestion interne des demandes.

En parallèle est prévue la mise en place du logiciel S2I (Scan to Inventory) qui permettra le scanning des biens, l'inventaire et le suivi informatique du parc des immobilisés de l'institution, mobiliers et matériels et permettra d'améliorer le suivi comptable des immobilisations.

## 6.2 Soutien au management

### PMO

#### La méthodologie

L'ONSSAPL a choisi de développer sa propre méthodologie de gestion de portefeuille et de projet. Cette méthodologie se fonde sur le cadre décrit dans le Project Management Body of Knowledge (PMBOK). Le PMBOK est une théorie développée par le Project Management Institute (PMI), une organisation internationale renommée qui réunit des professionnels de la gestion de projet de divers secteurs à travers le monde. Le PMO est le vecteur de cette méthodologie de projet.

#### Le management de portefeuille en soutien de la stratégie de l'organisation

Un portefeuille renvoie à un ensemble de projets et d'activités, regroupés en vue de réaliser de manière plus efficace les objectifs stratégiques. Le management de portefeuille entend garantir que les projets soient jaugés en fonction de la priorité des moyens à attribuer. Il veille en outre à une gestion cohérente du portefeuille et à un alignement sur la ou les stratégies de l'organisation.

La stratégie de l'ONSSAPL s'inscrit dans le cadre du contrat d'administration conclu tous les trois ans entre l'Office et l'État belge. Tous les projets stratégiques sont par conséquent liés à la stratégie de l'institution.

#### Plus-value du PMO

Tel que démontré dans la partie « Activités de base », le Project Management Office se charge du développement et de l'application d'une nouvelle méthodologie de projet. Celle-ci s'articule autour de modèles théoriques et de leur application pratique par l'intermédiaire de templates et de flow charts standard.

L'application et le suivi de cette méthodologie par le PMO comporte plusieurs avantages :

- Une méthodologie unique uniformise l'élaboration des projets stratégiques et accroît les chances de réussite du projet car on ne procède plus de manière ponctuelle.
- Le PMO contribue, au moyen de coaching et de formations, au développement des chefs de projet.
- Le PMO est un centre de connaissances qui dispose des données de tous les projets et des bonnes pratiques. C'est donc auprès de celui-ci que les questions relatives au management de projet peuvent être adressées. En mettant à disposition ses propres bonnes pratiques, le PMO assure la réutilisation des connaissances et de l'expérience.

Le Project Management Office a également pour rôle de soutenir le Project Management Board (PMB).

Le Portfolio Management Board est l'organe responsable de la gestion du management de portefeuille. Au sein de l'ONSSAPL, le conseil de direction en assume la responsabilité.

Le PMB a au sein de l'ONSSAPL pour mandat de sélectionner de nouveaux projets, de les prioriser et de gérer le portefeuille. Le PMB assume la conduite du PMO.

Tous les trois mois, le PMO fait rapport au PMB des avancées du portefeuille de projet. Le PMB met notamment les moyens financiers à disposition, mais prend également des décisions concernant les points d'attention qui dépassent la compétence du chef de projet. Le rapport trimestriel permet de rectifier le tir immédiatement et adéquatement.

Le PMO améliore également la communication entre les chefs de projet et entre ceux-ci et le Project Management Board. Le soutien du PMB est important et indispensable en vue de créer un socle solide au sein de notre institution.

En 2012, le développement de la structure du Project Management Office se poursuivra. De nouveaux projets stratégiques verront le jour.

Vous êtes curieux du résultat ? Il faudra attendre notre rapport annuel 2012.

## Communication

Le service communication est un service de support qui fait partie du soutien au management. Cela signifie que, outre les tâches de gestion quotidienne telles que les publications sur l'intranet et les mises à jour du site web, le service communication est également toujours à l'écoute des besoins des autres services de l'ONSSAPL. Il peut réaliser différents supports, tels que des affiches ou des brochures, participer à l'élaboration d'un plan de communication ou encore donner des conseils en matière de lisibilité des documents. L'équipe en place a été renforcée en 2011 par l'arrivée de deux collaborateurs, un francophone et un néerlandophone, qui jouent également le rôle de chef de projets.

La communication se compose de deux volets à la fois indépendants et complémentaires : l'externe et l'interne.

### Site web

Pour le volet externe, le service gère le site web de l'ONSSAPL, canal de communication principal et incontournable pour entrer en contact avec son public. Il sert de centre d'informations aussi bien pour les acteurs des dossiers d'allocations familiales, à savoir les attributaires, allocataires et bénéficiaires (partie citoyen), que pour les administrations affiliées (partie employeur).

Pour l'année 2011, notre site web compte, en moyenne, un nombre de 500 visites par mois. Ce nombre n'est pas négligeable puisque le site web de l'ONSSAPL sert également d'accès au site portail de la sécurité sociale. Le service communication veille ainsi à ce que chaque page puisse servir de tremplin avec une thématique correspondante sur le site de l'ONSS. Une des nouveautés de l'année 2011 est la création d'un accès direct de notre site vers le portail pour les étudiants jobistes suite à une collaboration du service sécurité sociale de l'ONSSAPL au projet « [Student@work](#) ».

Chaque mois part également une newsletter que le service communication élabore à partir des principales actualités et mises à jour du mois précédent et qui est transmise à plus de 3.500 abonnés à Bruxelles, en Flandre et en Wallonie.

### Infonet

En interne, le rôle du service est d'assurer la transmission des valeurs de l'ONSSAPL ainsi que la mise en commun des objectifs fixés. Son but est aussi de renforcer la cohésion en servant de relais entre les organes de décisions et l'ensemble du personnel, y compris les membres des bureaux régionaux, mais aussi entre les services eux-mêmes.

Pour cela, l'outil principal du service communication est l'Infonet (intranet de l'ONSSAPL). En 2011, pas moins de 180 articles ont été publiés, en plus des documents et autres formulaires qui sont mis en ligne à destination du personnel.

## Réseau SPOC

Un réseau de SPOC en communication a été constitué afin de mettre en route une dynamique de collaboration et d'échanges entre les services. Le rôle du SPOC est de servir de lien entre son propre service et le service communication afin de simplifier et de clarifier la transmission d'informations qu'il centralise et optimise. Le réseau SPOC est directement impliqué dans la gestion du projet de communication interne. En 2011, il a participé à l'élaboration des nouveaux organigrammes ainsi qu'au lancement du « style maison ».

### Organigrammes

Le service communication a développé en 2011 de nouveaux organigrammes pour l'ONSSAPL et ses services. Un organigramme général a été développé pour l'ONSSAPL dans son ensemble, et ensuite un pour chaque service. L'objectif est de communiquer de manière transparente concernant notre fonctionnement interne. Grâce à l'excellente collaboration des services concernés, les organigrammes sont aujourd'hui finalisés.

### Cartes de visite et de correspondance

À l'aide de cartes de visite et de correspondance, les travailleurs de l'ONSSAPL ont la possibilité de présenter et de mettre en avant leur organisation auprès des partenaires externes. Les cartes doivent correspondre au style maison, c'est pourquoi le service communication se charge de leur conception. Les SPOC recueillent toutes les données requises pour leur service. Des épreuves sont réalisées à partir de ces informations, en collaboration étroite avec le SPOC concerné. Dès que les épreuves sont validées, le service d'imprimerie réalise le tirage.

### Implémentation du « style maison »

Le « style maison » constitue le projet le plus important de l'année 2011 pour le service communication. L'objectif visé par cette grande évolution pour l'ONSSAPL était d'uniformiser tous les supports de communication, qu'ils soient destinés à l'interne ou à l'externe : documents, formulaires, publications, affiches, brochures, etc. Il a été élaboré à partir du logo de l'ONSSAPL conceptualisé en 2001.

De véritables modèles cohérents n'avaient encore jamais été créés et mis à disposition du personnel ou du public. C'est désormais chose faite ! Petit à petit, les documents les plus importants ont été adaptés et, grâce à l'aide du service communication, les transformations continueront d'être apportées en continu en fonction des besoins rencontrés.

C'est un grand changement pour l'ensemble des membres du personnel mais qui porte sur le long terme. Grâce à cette uniformisation, la reconnaissance auprès du public est facilitée et la cohésion en interne a été renforcée.

## Rapport annuel

Le service communication joue un rôle central dans l'élaboration et dans la conception du rapport annuel. Il assure la coordination des textes qui proviennent de tous les services et s'occupe de la relecture et des adaptations en fonction des consignes rédactionnelles.

Pour la première fois en 2011, le rapport annuel a été intégralement réalisé en interne. Pour ce faire, l'ONSSAPL a investi dans l'achat de logiciels ainsi que dans la formation des membres du service communication.

## Traduction

Faisant suite à la désignation d'une nouvelle direction générale à la tête de l'ONSSAPL, cette dernière a décidé en octobre 2010 de mettre en place un service général de traduction sous l'égide du service de soutien au management. Auparavant, les deux grands services de production de notre Office, à savoir le service prestations familiales et le service sécurité sociale, disposaient chacun de leur traducteur spécialisé dans les matières spécifiques à leur service.

Le nouveau service traduction n'appliquerait désormais plus une répartition de la charge de travail entre les traducteurs en fonction de la matière, en l'espèce les allocations familiales ou la sécurité sociale, mais en fonction de la langue maternelle du traducteur. Le départ à la retraite en 2010 du traducteur néerlandophone fut l'opportunité d'appliquer ce principe. L'ONSSAPL a donc lancé une candidature afin de recruter un traducteur francophone pour rejoindre le traducteur néerlandophone initialement affecté au service prestations familiales.

C'est ainsi qu'en janvier 2011, un second traducteur intégrait le service, qui depuis offre une prestation de service plus complète à l'ensemble des services de l'ONSSAPL et pas uniquement aux deux services de production. Le service peut en outre offrir une garantie de qualité, toutes les traductions étant révisées par un traducteur dont la langue cible est la langue maternelle.

## Secrétariat de direction

Le secrétariat de direction est composé de deux secrétaires, une néerlandophone et une francophone. En tant que collaboratrices directes de l'administrateur général et de l'administrateur général adjoint, elles garantissent le soutien administratif de sorte qu'ils puissent fonctionner dans des conditions optimales et qu'ils puissent se concentrer sur leurs missions principales.

Leurs tâches sont complexes et diversifiées : préparer les dossiers, traiter le courrier et les mails, recevoir, filtrer et transmettre les communications téléphoniques, organiser des réunions, et plus particulièrement celles du comité de gestion et du comité de gestion Maribel social mensuels, et du comité de concertation de base et du conseil de direction hebdomadaire pour lequel le compte rendu doit être rédigé et un suivi assuré. Elles se chargent du classement soigné des divers courriers-mails et documentations internes et externe entrants et sortants, afin de disposer d'un classement bien ordonné et accessible. Ceci permet de retrouver rapidement la documentation nécessaire pour le bon fonctionnement de la direction générale.

Polyvalentes, elles gèrent les plannings des fonctionnaires dirigeants, examinent les demandes de réunion, les programment et les organisent, ainsi que les éventuels déplacements. Flexibles, elles veillent à ce qu'une permanence soit respectée. Malgré des horaires généralement réguliers, certaines circonstances peuvent parfois contraindre les secrétaires à devoir adapter leurs horaires de travail.

## 6.3 Services sociaux

### Service social collectif

Le service social collectif (SSC) a été fondé en 1972 et a toujours su s'adapter aux besoins des administrations affiliées et de leurs travailleurs. Les administrations qui souhaitent avoir recours au service du SSC versent une modeste cotisation de 0,15 % de la masse salariale brute. Toutes les cotisations intègrent un fonds de solidarité collectif et sont redistribuées conformément aux besoins sociaux des bénéficiaires.

Les bénéficiaires sont les membres du personnel des administrations affiliées, tant les actifs que les pensionnés, ces derniers étant dispensés du paiement de la cotisation. Les personnes qui font partie de leur ménage et sont à leur charge fiscale sont également considérées comme bénéficiaires indirects.

**En 2011, il y avait 462 administrations affiliées et 65.118 bénéficiaires affiliés.**

Le SSC est constitué d'une équipe d'assistants sociaux soutenus par une équipe administrative. Le personnel administratif gère les primes automatiques, le secrétariat, les statistiques et tous les soutiens d'ordre administratif. L'équipe est bilingue, une assistante sociale néerlandophone gère également les administrations germanophones en allemand.

Les assistants sociaux sont chargés d'un secteur géographique et sont au service tant des affiliés (administrations) que des bénéficiaires. En 2011, deux assistants sociaux ont quitté l'équipe et quatre nouveaux l'ont rejointe, un administratif supplémentaire a également intégré le service.

### Méthodologie et déontologie

Les assistants sociaux respectent scrupuleusement les règles de déontologie de leur profession et notamment en matière de secret professionnel et de respect de la vie privée. C'est ainsi que, bien qu'au service des administrations affiliées, jamais un employeur n'est mis au courant des demandes d'aide émanant de son personnel. Les assistants sociaux utilisent les techniques classiques d'entretien d'aide tendant vers une approche systémique.

### Formations

Le SSC est affilié à l'ASBL « Droits quotidiens » et les assistants sociaux suivent régulièrement les formations qui y sont proposées. La collaboration avec les juristes de cette ASBL donnent des outils supplémentaires et performants pour l'aide aux bénéficiaires.

En 2011, des assistants sociaux y ont suivi les formations suivantes : « huissiers de justice », « règlement collectif de dettes », « violences conjugales » « dettes d'énergie en région bruxelloise » et « aide sociale-jurisprudence ».

Trois membres de l'équipe ont également participé à la formation « projet ». Enfin, trois assistants sociaux ont suivi la formation de l'IFA « gérer les situations difficiles dans le travail social ».

### Matériel

Tous les moyens sont mis à la disposition des assistants sociaux afin d'accroître l'accessibilité des bénéficiaires et des affiliés. Ils sont joignables par téléphone fixe et portable, adresse email, adresse papier, télécopie. Le SSC a également une adresse propre, [ssc@onssapl.fgov.be](mailto:ssc@onssapl.fgov.be). Les assistants sociaux veillent à ce que leur coordonnées complètes soient accessibles à toutes personnes souhaitant prendre contact, par le biais des brochures mais, également, de cartes de visites individuelles. Les assistants sociaux disposent d'une liaison internet à leur domicile et peuvent ainsi relever leur courrier chaque jour même lorsqu'ils sont en service extérieur.

### Séances d'informations

Les assistants sociaux effectuent des séances d'information à la demande des employeurs afin d'informer les travailleurs des différents avantages dont ils peuvent bénéficier. En 2011, les assistants sociaux ont effectué 26 séances d'informations dans les administrations.

### Travail social global

Les assistants sociaux rencontrent les bénéficiaires sur leur lieu de travail, à leur domicile ou dans les bureaux de l'ONSSAPL afin d'examiner leurs demandes. Ils effectuent un travail social global éventuellement en collaboration avec d'autres acteurs tels que services sociaux locaux, institutions fédérales, etc.

En 2011, les assistants sociaux ont effectué 486 permanences et ont en outre effectué 867 visites aux domiciles des bénéficiaires.

## Aides financières : Interventions automatiques

Le SSC accorde des primes automatiques à l'occasion d'événements déterminés de la vie privée et de la vie professionnelle.

- Prime de départ à la retraite : 105 EUR ;
- Prime de mariage et de cohabitation légale : 100 EUR ;
- Prime de naissance : 50 EUR ;
- Intervention pour enfants handicapés : 100 EUR ;
- Prime de vacances via « Pollen » : 5 EUR par jour avec un maximum de 50 EUR par an pour les enfants de moins de 18 ans.

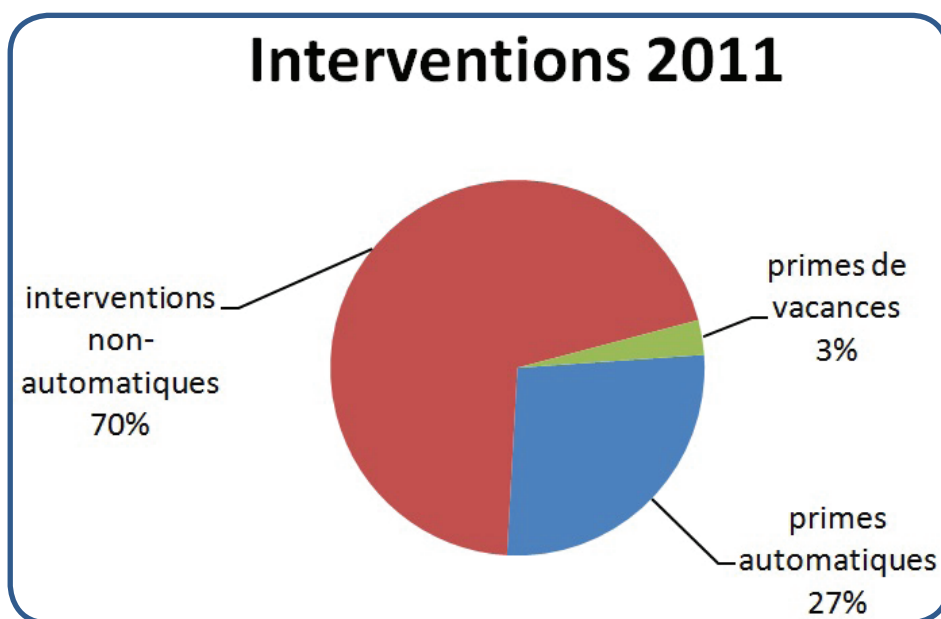
En 2011, le SSC a versé des primes automatiques pour un montant de 310.005 EUR et des primes vacances via Pollen pour une somme de 32.245 EUR .

## Aides financières : Interventions non-automatiques

Le SSC accorde des interventions financières sur base d'enquêtes sociales. Ces aides financières concernent essentiellement les frais de santé au sens large mais aussi les difficultés particulières vécues par les bénéficiaires en matière de frais scolaires, de factures d'énergie, de paiement de loyer ou autres... En 2011, le SSC a versé des interventions non-automatiques pour un montant global de 787.328,77 EUR.



Le mariage



Toutes les demandes d'aide sont examinées anonymement par un comité constitué de manière paritaire par des représentants des organisations syndicales et patronales.

En 2011, toujours dans le but de s'adapter aux demandes et aux besoins de nos bénéficiaires, le SSC a décidé de créer des possibilités d'aide en matière de garantie locative. Pour cela, une collaboration a été établie avec la société KORFINA. Cela permet de prêter l'argent de la garantie aux personnes qui en ont besoin dans le respect de la législation sur les loyers.



## Contrat collectif d'assurance hospitalisation

L'assurance collective « Frais de santé en cas d'hospitalisation et/ou de maladie grave » existe depuis 1986. Le SSC s'occupe uniquement de l'adhésion de l'administration à l'assurance collective, c'est la société d'assurances ETHIAS qui se charge de traiter toutes les demandes. En 2010, l'attribution du contrat pour la période 2011-2013 a été négociée et signée.

L'objectif est de proposer à toutes les administrations affiliées à l'ONSSAPL une assurance de qualité à un coût abordable. A la suite d'un accord sectoriel, les administrations de la Région flamande sont tenues de prendre en charge les primes pour les membres de leur personnel.

**En 2011, au total, notre contrat  
d'assurance collective couvrait  
141.876 personnes.**

## L'asbl «Pollen»

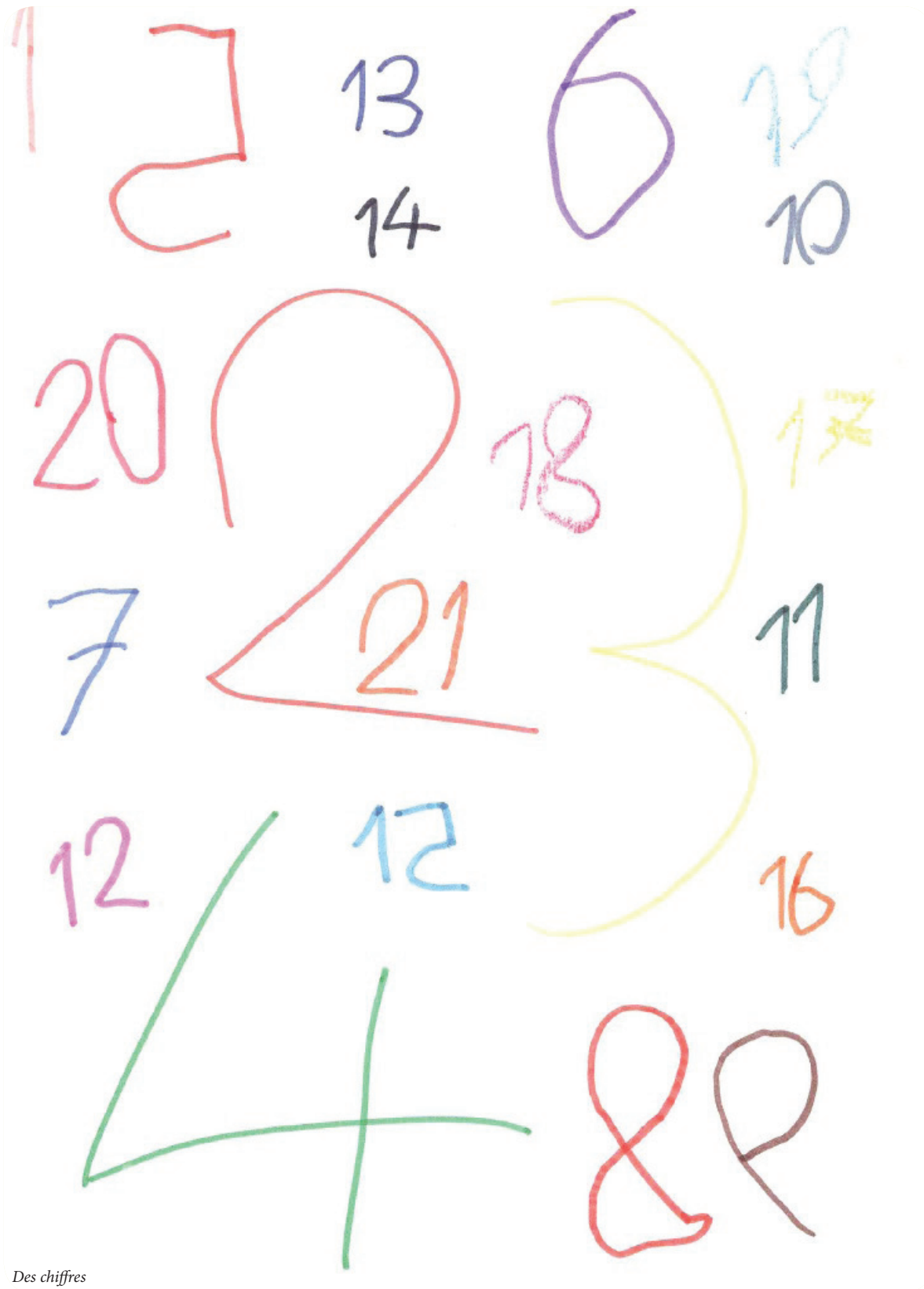
L'asbl « Service social des administrations provinciales et locale » offre par l'intermédiaire du service vacances « Pollen » une kyrielle de séjours de vacances à l'étranger et en Belgique à des conditions intéressantes.

L'asbl est propriétaire d'appartements à la côte, de chalets en Ardenne et de logements de vacances en Bretagne. Les bénéficiaires du SSC peuvent en jouir à des conditions avantageuses. La brochure « Pollen » présente annuellement un aperçu de toutes les destinations de vacances. L'offre comprend également les principaux voyagistes et quelques locations de vacances liés contractuellement à Pollen.

Les bénéficiaires peuvent s'inscrire sur le site internet [www.pollen.be](http://www.pollen.be) qui reprend toutes les offres et les promotions du service « Pollen ». Il est également possible de faire des réservations sur le site internet.

# DONNÉES FINANCIÈRES ET STATISTIQUES

# 7



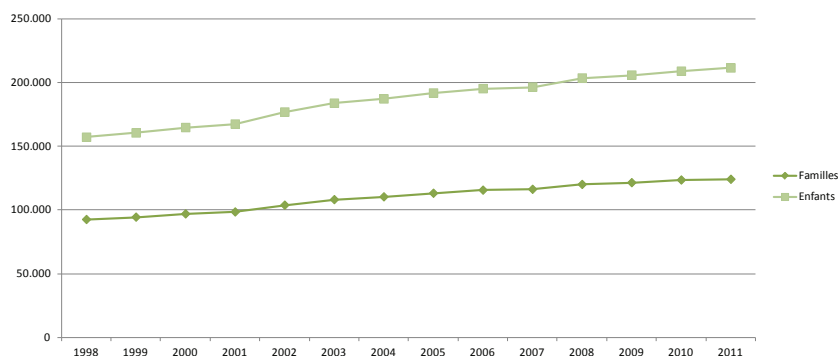
Des chiffres

# 7.1 Allocations familiales

- Évolution du nombre de familles et d'enfants bénéficiaires desservis par l'ONSSAPL

## ANNÉE FAMILLES ENFANTS

1998	92.544	157.000
1999	94.399	160.393
2000	96.926	164.598
2001	98.456	167.326
2002	103.797	176.749
2003	108.120	183.681
2004	110.283	187.054
2005	113.123	191.653
2006	115.550	195.078
2007	116.208	196.288
2008	120.024	203.404
2009	121.390	205.684
2010	123.498	208.747
2011	124.078	211.319



- Nombre de ménages allocataires par catégorie

DÉCEMBRE 2011	TOTAL	%
Prestations de travail et chômeurs partiels	87.956	87,23
Chômeurs (*)	8.121	8,05
Pensionnés	1.150	1,14
Invalides	2.466	2,45
Orphelins	1.144	1,13
Total des montants ordinaires	100.837	100,00
Chômeurs (**)	15.919	68,64
Pensionnés	404	1,74
Invalides	4.480	19,32
Orphelins	2.388	10,30
Total des montants majorés	23.191	100,00

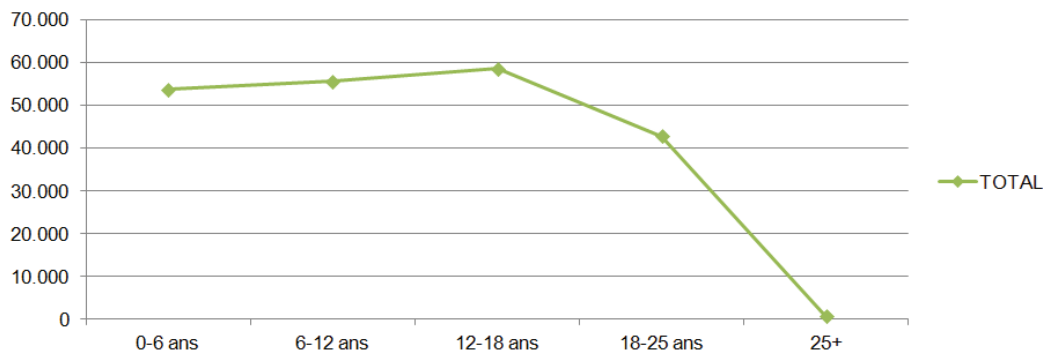
(\*) Il s'agit de chômeurs qui perçoivent les allocations familiales ordinaires durant les 6 premiers mois de leur chômage complet, ou au-delà des 6 mois lorsque, pour des raisons de cohabitation et/ou de revenus, ils n'ont pas droit à des allocations familiales majorées.

(\*\*) Il s'agit de chômeurs complets depuis plus de 6 mois et qui remplissent les conditions pour bénéficier des allocations familiales majorées.

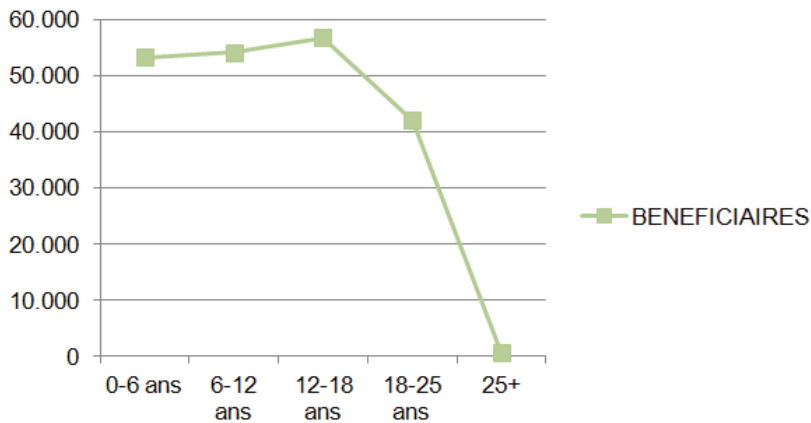
• Enfants bénéficiaires selon la catégorie d'âge (décembre 2011)

CATÉGORIE D'ÂGE	BÉNÉFICIAIRES		HANDICAPÉS (*)		TOTAL	
	NOMBRE	%	NOMBRE	%	NOMBRE	%
0-6 ans	53.214	99,05	508	0,95	53.722	25,43
6-12 ans	54.057	97,25	1530	2,75	55.587	26,31
12-18 ans	56.743	97,06	1721	2,94	58.464	27,68
18-25 ans	41.968	98,24	753	1,76	42.721	20,22
25+	745	100,00	0	0,00	745	0,35
<b>TOTAL</b>	<b>206.727</b>	<b>97,86</b>	<b>4.512</b>	<b>2,14</b>	<b>211.239</b>	<b>100,00</b>

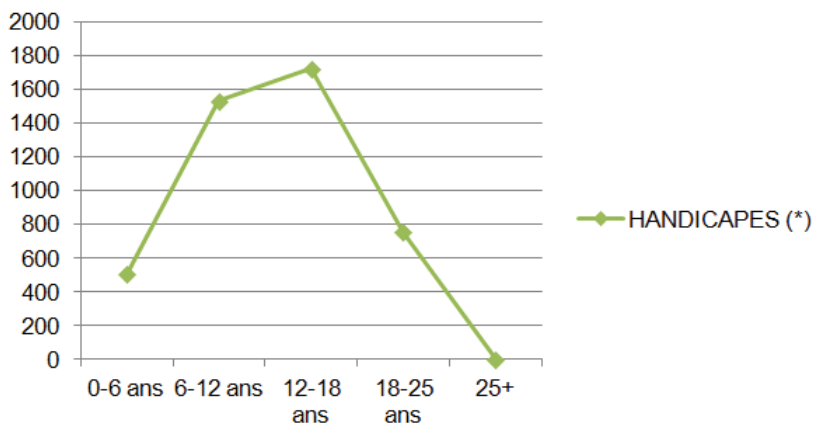
Enfants bénéficiaires selon la catégorie d'âge



Bénéficiaires

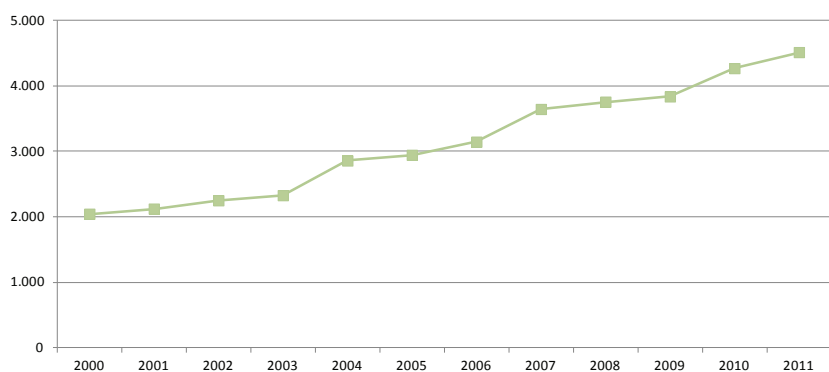


Handicapés (\*)



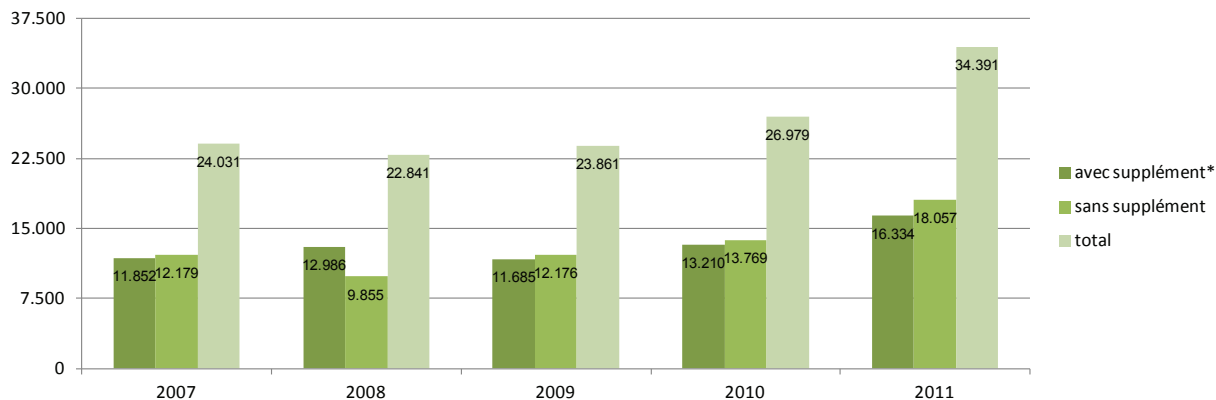
• Évolution du nombre d'enfants bénéficiaires atteints d'un handicap ou d'une affection

ANNÉE	NON HANDICAPÉS		HANDICAPÉS (*)		TOTAL NOMBRE
	NOMBRE	%	NOMBRE	%	
2000	159.271	98,73	2.043	1,27	161.314
2001	165.118	98,73	2.121	1,27	167.239
2002	174.571	98,73	2.248	1,27	176.819
2003	181.226	98,73	2.326	1,27	183.552
2004	184.134	98,47	2.856	1,53	186.990
2005	188.710	98,46	2.943	1,54	191.653
2006	191.934	98,39	3.144	1,61	195.078
2007	197.841	98,19	3.643	1,81	201.484
2008	199.492	98,15	3.755	1,85	203.247
2009	201.296	98,13	3.835	1,87	205.131
2010	204.480	97,96	4.267	2,04	208.747
2011	206.727	97,86	4.512	2,14	211.239



• Nombre de familles monoparentales et d'enfants bénéficiaires dans des familles monoparentales

ANNÉE	FAMILLES	AVEC SUPPLÉMENT (*)		FAMILLES SANS SUPPLÉMENT		FAMILLES	TOTAL ENFANTS
		ENFANTS	ENFANTS	ENFANTS	ENFANTS		
2007	6.618	11.852	8.197	12.179	14.815	24.031	
2008	7.447	12.986	6.685	9.855	14.132	22.841	
2009	7.085	11.685	8.462	12.176	15.547	23.861	
2010	7.894	13.210	9.627	13.769	17.521	26.979	
2011	9.444	16.334	12.408	18.057	21.852	34.391	

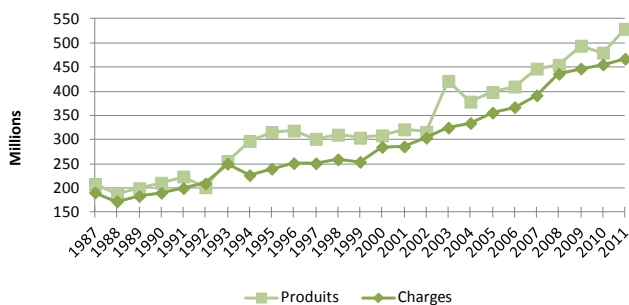


\* Voir aussi : <http://www.onssapl.fgov.be/fr/citoyens/situationsfamiliale/famillemonoparentale.htm>

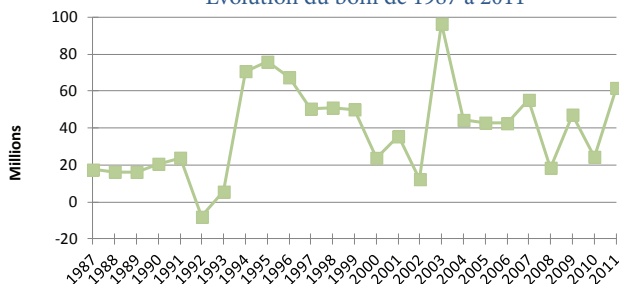
- Allocations familiales (y compris ACS) de 1987 à 2011

ANNÉE	COTISATIONS SOCIALES	ALLOCATIONS FAMILIALES	RÉSULTAT
1987	208.223.886,33	190.682.501,82	17.541.384,51
1988	188.777.924,54	172.378.860,38	16.399.064,15
1989	199.471.167,73	183.202.749,36	16.268.418,36
1990	210.739.854,68	190.040.176,55	20.699.678,14
1991	223.622.434,59	199.658.187,25	23.964.247,33
1992	201.404.176,53	209.370.293,06	-7.966.116,52
1993	255.661.947,60	250.039.340,18	5.622.607,42
1994	297.245.397,44	226.506.390,62	70.739.006,81
1995	315.586.423,59	239.689.582,00	75.896.841,59
1996	318.546.220,34	251.164.073,73	67.382.146,61
1997	301.548.106,74	251.032.232,58	50.515.874,16
1998	310.132.791,75	259.042.096,78	51.090.694,97
1999	303.971.821,70	253.910.226,80	50.061.594,90
2000	308.595.568,75	284.714.356,60	23.881.212,15
2001	321.098.968,99	285.649.354,66	35.449.614,33
2002	316.044.738,17	303.739.266,43	12.305.471,74
2003	421.132.587,41	324.703.916,91	96.428.670,50
2004	378.493.211,87	334.099.138,84	44.394.073,03
2005	398.410.188,34	355.483.917,53	42.926.270,81
2006	409.634.770,73	367.088.755,98	42.546.014,75
2007	446.743.661,48	391.473.063,37	55.270.598,11
2008	454.449.796,78	435.902.925,02	18.546.871,76
2009	494.081.644,98	446.811.686,11	47.269.958,87
2010	479.709.340,02	455.238.741,19	24.470.598,83
2011	528.899.977,68	467.192.701,18	61.707.276,50

Allocations familiales de 1987 à 2011



Évolution du boni de 1987 à 2011



## 7.2 Sécurité sociale

- Nombre d'employeurs par région et par type

Type d'employeur/région	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
Commune et régie communale autonome	19	361	296	676
CPAS	19	307	262	588
Association Chapitre VII Loi CPAS	11	43	31	85
Intercommunale	10	93	68	171
Province et régie provinciale autonome	1	16	11	28
Zone de police	6	117	72	195
Divers (*)	7	7	1	15
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>944</b>	<b>741</b>	<b>1.758</b>

(\*) Comprend entre autres l'Agence Régionale de la propreté, la Commission Communautaire Flamande, la Commission Communautaire Française

- Nombre d'employeurs par région et classe d'importance

Nombre de travailleurs/région	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
de 1 à 4	4	57	40	101
de 5 à 9	1	29	56	86
de 10 à 19	0	33	57	90
de 20 à 49	8	132	128	268
de 50 à 99	1	212	181	394
de 100 à 199	6	256	148	410
de 200 à 499	17	169	86	272
de 500 à 999	21	31	20	72
1000 et plus	15	25	25	65
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>944</b>	<b>741</b>	<b>1.758</b>

- Nombre d'employeurs par région et par régime de pension

Régime de pension/région	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
Pool 1 - Nommés régime commun	13	651	555	1.219
Pool 2 - Nommés régime des nouveaux affiliés	27	26	23	76
Pool 3 - Nommés institution de prévoyance	15	50	8	73
Pool 4 - Nommés régime propre	5	7	5	17
Pool 5 - Nommés régime de pension de police	6	117	72	195
Pas de nommés	7	93	78	178
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>944</b>	<b>741</b>	<b>1.758</b>

- Nombre de travailleurs par région et par type d'employeur

Type d'employeur	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
Commune et régie communale autonome	18.820	77.105	49.829	145.754
CPAS	9.478	53.866	27.013	90.357
Association Chapitre VII Loi CPAS	8.644	16.869	2.248	27.761
Intercommunale	2.047	9.147	29.061	40.255
Province et régie provinciale autonome	1	6.671	10.970	17.642
Police	5.932	17.088	10.951	33.971
Divers (*)	5.536	133	76	5.745
<b>TOTAL</b>	<b>50.458</b>	<b>180.879</b>	<b>130.148</b>	<b>361.485</b>

(\*) Comprend entre autres l'Agence Régionale de la propreté, la Commission Communautaire Flamande, la Commission Communautaire Française

- Nombre de travailleurs par type d'employeur et par statut

Type d'employeur/statut	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
Administrations locales	124.576	59.210	158.417	343.843
Administrations provinciales	9.992	922	6.728	17.642
<b>TOTAL</b>	<b>134.568</b>	<b>61.772</b>	<b>165.145</b>	<b>361.485</b>

- Nombre de travailleurs par région et type d'employeur

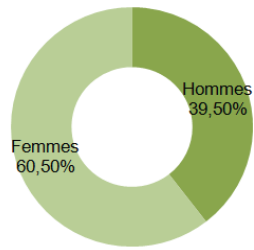
Région/sexe	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
Hommes	23.661	69.571	49.553	142.785
Femmes	26.797	111.308	80.595	218.700
<b>TOTAL</b>	<b>50.458</b>	<b>180.879</b>	<b>130.148</b>	<b>361.485</b>

- Nombre de travailleurs par tranche d'âge et par statut - ROYAUME

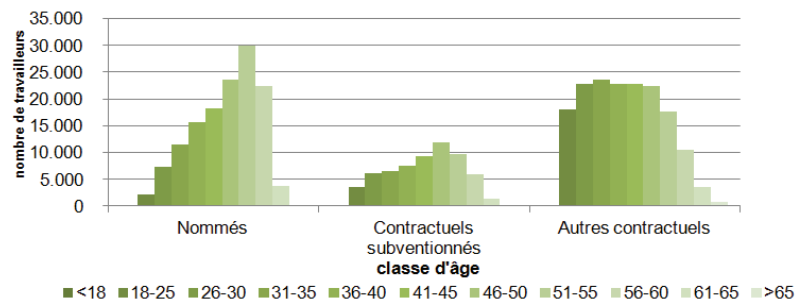
Tranche d'âge/statut	NOMMÉS	CONTRACTUELS SUBVENTIONNÉS	AUTRES CONTRACTUELS	TOTAL
<18	0	0	73	73
18-25	2.102	3.560	18.112	23.774
26-30	7.334	6.048	22.865	36.247
31-35	11.555	6.589	23.640	41.784
36-40	15.573	7.487	22.709	45.769
41-45	18.232	9.297	22.785	50.314
46-50	23.625	11.791	22.491	57.907
51-55	29.974	9.696	17.702	57.372
56-60	22.357	5.863	10.427	38.647
61-65	3.808	1.431	3.586	8.825
>65	8	10	755	773
<b>TOTAL</b>	<b>134.568</b>	<b>61.772</b>	<b>165.145</b>	<b>361.485</b>



## NOMBRE DE TRAVAILLEURS PAR SEXE



## Nombre de travailleurs par classe d'âge et statut



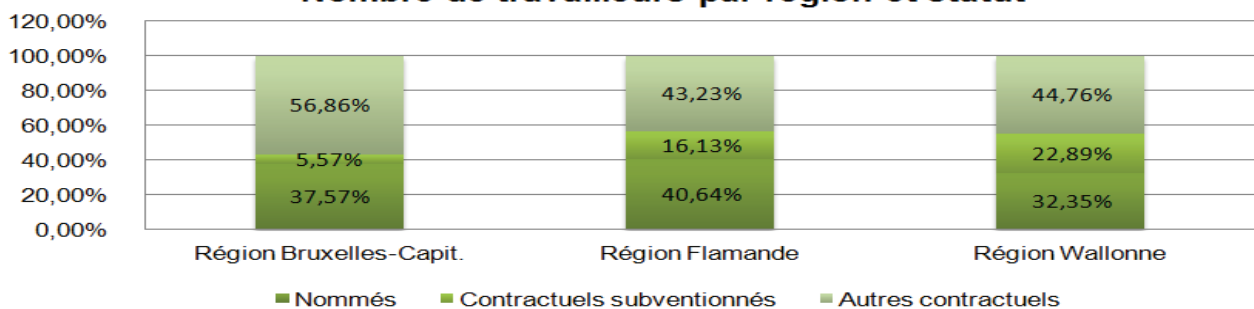
### • Nombre de travailleurs par région et par statut

Statut/région	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
Nommés	18.958	73.509	42.101	134.568
Contractuels subventionnés	2.811	29.168	29.793	61.772
Autres contractuels	28.689	78.202	58.254	165.145
TOTAL	50.458	180.879	130.148	361.485

### • Nombre de travailleurs par région et par statut en %

Statut/région	RÉGION BRUXELLES CAPITALE	RÉGION FLAMANDE	RÉGION WALLONNE	TOTAL
Nommés	37,57%	40,64%	32,35%	37,23%
Contractuels subventionnés	5,57%	16,13%	22,89%	17,09%
Autres contractuels	56,86%	43,23%	44,76%	45,69%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

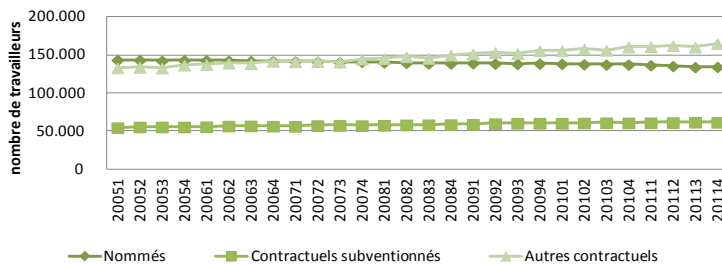
## Nombre de travailleurs par région et statut



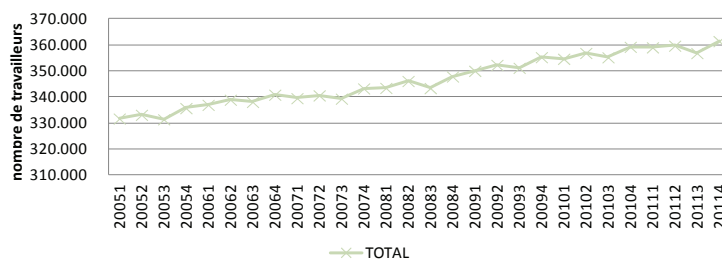
• Évolution du nombre de travailleurs par statut

ANNÉE-TRIMESTRE/STATUT	NOMMÉS	CONTRACTUELS SUBVENTIONNÉS	AUTRES CONTRACTUELS	TOTAL
20051	143.667	54.820	133.236	331.723
20052	143.443	55.717	134.005	333.165
20053	142.580	55.754	133.095	331.429
20054	143.188	55.734	136.844	335.766
20061	143.115	56.089	137.784	336.988
20062	142.641	56.899	139.422	338.962
20063	142.235	57.103	138.787	338.125
20064	142.181	56.768	141.942	340.891
20071	141.685	56.537	141.334	339.556
20072	141.236	57.574	141.812	340.622
20073	140.689	57.699	140.974	339.362
20074	141.099	57.521	144.674	343.294
20081	140.344	57.828	145.323	343.495
20082	139.791	58.531	147.819	346.141
20083	138.998	58.619	145.830	343.447
20084	139.097	58.822	149.957	347.876
20091	139.312	59.189	151.532	350.033
20092	138.793	60.098	153.442	352.333
20093	138.421	60.529	152.260	351.210
20094	138.854	60.470	155.976	355.300
20101	138.511	60.444	155.711	354.666
20102	137.956	60.930	158.033	356.919
20103	137.586	61.297	156.362	355.245
20104	137.544	61.045	160.690	359.279
20111	136.654	61.274	161.143	359.071
20112	135.697	61.575	162.446	359.718
20113	134.243	61.943	160.687	356.873
20114	134.568	61.772	165.145	361.485

Evolution du nombre de travailleurs par statut



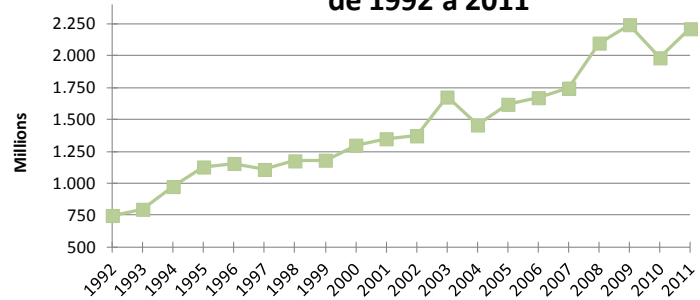
Evolution du nombre de travailleurs



- Sécurité sociale de 1992 à 2011 - Régime général

ANNÉE	COTISATIONS PERÇUES
1992	747.990.877,91
1993	796.629.032,40
1994	974.244.196,52
1995	1.127.470.104,86
1996	1.154.978.769,75
1997	1.108.163.363,07
1998	1.174.981.746,71
1999	1.180.744.816,22
2000	1.298.029.997,00
2001	1.348.085.414,86
2002	1.370.898.896,32
2003	1.674.679.162,24
2004	1.456.032.183,27
2005	1.617.940.719,46
2006	1.669.518.355,81
2007	1.744.573.374,09
2008	2.096.715.692,33
2009	2.240.468.577,50
2010	1.981.167.067,36
2011	2.208.708.912,44

Evolution des cotisations de sécurité sociale de 1992 à 2011

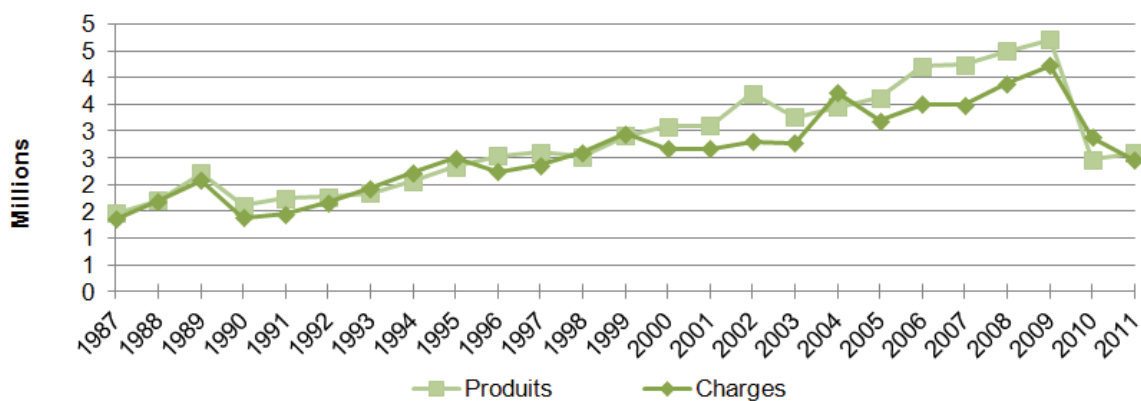


## 7.3 Service social collectif

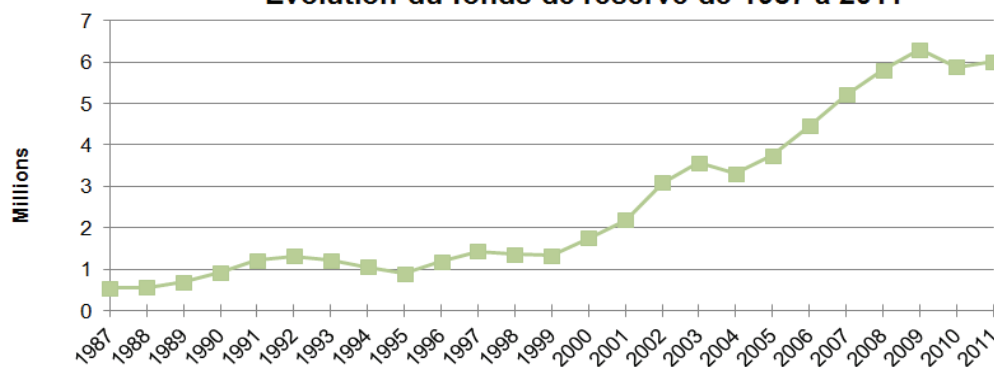
- Service social collectif de 1987 à 2011

ANNÉE	PRODUITS	CHARGES	RÉSULTAT	RÉSULTAT CUMULÉ
< 1986				438.278,21
1987	1.465.473,76	1.353.451,37	112.022,39	550.300,60
1988	1.703.012,48	1.695.402,77	7.609,71	557.910,31
1989	2.211.375,36	2.077.735,61	133.639,75	691.550,06
1990	1.611.989,12	1.380.896,90	231.092,22	922.642,28
1991	1.743.212,80	1.452.427,52	290.785,28	1.213.427,56
1992	1.768.060,11	1.666.137,18	101.922,93	1.315.350,49
1993	1.842.366,81	1.938.658,07	-96.291,26	1.219.059,23
1994	2.063.927,30	2.225.895,03	-161.967,73	1.057.091,50
1995	2.329.836,34	2.491.651,37	-161.815,03	895.276,47
1996	2.538.858,55	2.242.133,82	296.724,73	1.192.001,20
1997	2.598.481,43	2.359.400,82	239.080,61	1.431.081,81
1998	2.529.051,81	2.599.021,44	-69.969,63	1.361.112,18
1999	2.918.254,46	2.946.966,31	-28.711,85	1.332.400,33
2000	3.091.654,61	2.673.221,37	418.433,24	1.750.833,57
2001	3.105.682,64	2.670.070,75	435.611,89	2.186.445,46
2002	3.699.159,83	2.799.258,80	899.901,03	3.086.346,49
2003	3.264.889,66	2.777.447,42	487.442,24	3.573.788,73
2004	3.454.086,13	3.723.222,45	-269.136,32	3.304.652,41
2005	3.629.392,82	3.188.559,87	440.832,95	3.745.485,36
2006	4.213.237,18	3.496.383,64	716.853,54	4.462.338,90
2007	4.237.210,24	3.491.193,80	746.016,44	5.208.355,34
2008	4.490.651,44	3.885.317,08	605.334,36	5.813.689,70
2009	4.714.568,33	4.232.650,67	481.917,66	6.295.607,36
2010	2.472.183,24	2.887.476,66	-415.293,42	5.880.313,94
2011	2.591.245,01	2.454.676,45	136.568,56	6.016.882,50

Service social collectif de 1987 à 2011



Evolution du fonds de réserve de 1987 à 2011



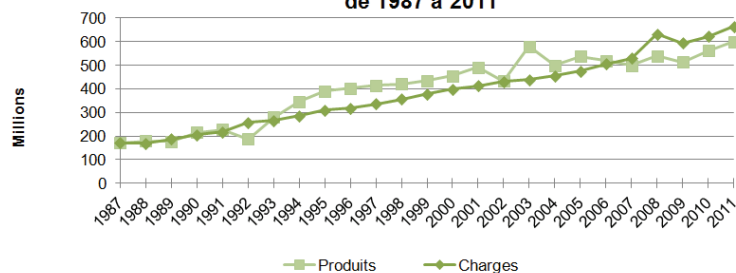
## 7.4 Pensions

- Régime commun des pensions du personnel statutaire des pouvoirs locaux - POOL 1

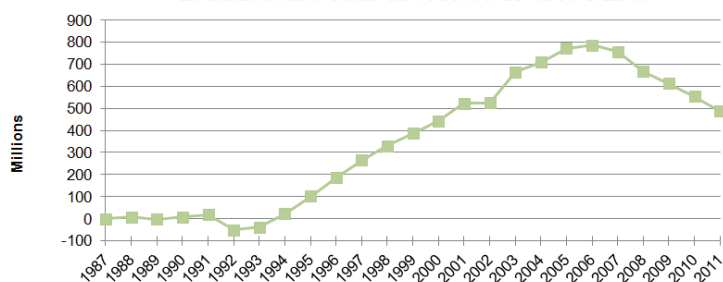
ANNÉE	PRODUITS DES PENSIONS	CHARGES DES PENSIONS	RÉSULTAT	RÉSULTAT CUMULÉ
1987	171.372.446,70	172.242.202,04	-869.755,34	-869.755,34
1988	179.732.606,50	170.052.861,56	9.679.744,94	8.809.989,60
1989	176.790.961,36	187.456.446,20	-10.665.484,84	-1.855.495,24
1990	215.362.737,71	205.564.503,18	9.798.234,53	7.942.739,29
1991	228.126.677,51	216.928.354,53	11.198.322,98	19.141.062,27
1992	187.267.406,22	257.166.060,67	-69.898.654,45	-50.757.592,18
1993	279.936.358,05	266.720.979,80	13.215.378,25	-37.542.213,93
1994	345.832.394,11	285.563.346,96	60.269.047,15	22.726.833,22
1995	389.731.536,64	310.432.080,69	79.299.455,95	102.026.289,17
1996	402.869.999,85	318.926.881,08	83.943.118,77	185.969.407,94
1997	415.198.232,59	335.470.725,14	79.727.507,45	265.696.915,39
1998	421.636.328,20	356.971.254,29	64.665.073,91	330.361.989,30
1999	435.275.436,13	378.328.090,92	56.947.345,21	387.309.334,51
2000	454.498.168,62	397.955.331,27	56.542.837,35	443.852.171,86
2001	491.730.178,85	412.658.511,75	79.071.667,10	522.923.838,96
2002	432.822.784,86	430.113.112,50	2.709.672,36	525.633.511,32
2003	579.922.668,47	439.796.827,28	140.125.841,19	665.759.352,51
2004	499.761.268,34	455.716.739,30	44.044.529,04	709.803.881,55
2005	536.712.492,65	475.288.886,17	61.423.606,48	771.227.488,03
2006	519.921.615,85	504.845.308,59	15.076.307,26	786.303.795,29
2007	500.205.130,41	528.766.707,48	-28.561.577,07	757.742.218,22
2008	540.095.207,95	631.335.492,27	-91.240.284,32	666.501.933,90
2009	513.291.343,53	594.941.253,34	-81.649.909,81	613.413.601,16 (*)
2010	562.827.049,45	622.476.344,24	-59.649.294,79	553.764.306,37
2011	599.409.492,25	665.269.035,66	-65.859.543,41	487.904.762,96

(\*) Apurement de la perte de 2007 par Fonds d'égalisation : 28.561.577,07

**Régime commun des pensions  
du personnel statutaire des pouvoirs locaux  
de 1987 à 2011**



**Evolution du Fonds de réserve de 1987 à 2011**



• Régime de pension des nouveaux affiliés - POOL 2

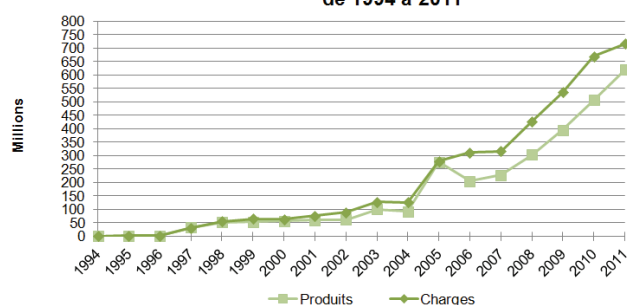
ANNÉE	PRODUITS DES PENSIONS	CHARGES DES PENSIONS	RÉSULTAT	RÉSULTAT CUMULÉ
1994	770.802,50	649.153,07	121.649,43	121.649,43
1995	1.802.044,08	1.645.209,11	156.834,97	278.484,40
1996	1.390.701,51	1.110.890,71	279.810,80	558.295,20
1997	32.141.141,85	31.510.636,22	630.505,63	1.188.800,83
1998	52.137.773,47	54.283.072,59	-2.145.299,12	-956.498,29
1999	53.592.097,15	64.375.128,64	-10.783.031,49	-11.739.529,78
2000	57.208.624,76	63.865.011,20	-6.656.386,44	-18.395.916,22
2001	59.866.155,30	75.250.376,59	-15.384.221,29	-33.780.137,51
2002	62.252.131,46	89.027.693,60	-26.775.562,14	-60.555.699,65
2003	100.756.305,60	127.480.856,73	-26.724.551,13	-87.280.250,78
2004	91.705.062,37	125.795.678,23	-34.090.615,86	-121.370.866,64
2005	275.860.001,39	278.402.484,85	-2.542.483,46	-123.913.350,10
2006	204.977.255,03	311.672.351,63	-106.695.096,60	-230.608.446,70
2007	227.625.568,35	315.674.573,57	-88.049.005,22	-318.657.451,92
2008	302.781.805,22	427.735.475,22	-124.953.670,00	-443.611.121,92
2009	394.839.981,87	535.963.675,32	-141.123.693,45	-266.077.363,45 (*)
2010	506.491.599,20	668.994.589,71	-162.502.990,51	-428.580.353,96
2011	619.370.303,59	716.863.356,04	-97.493.052,45	-259.996.042,96 (**)
2012	0,00	0,00	0,00	0,00 (***)

(\*) Apurement de la perte au 31/12/07 par Fds d'égalisation : 318.657.451,92

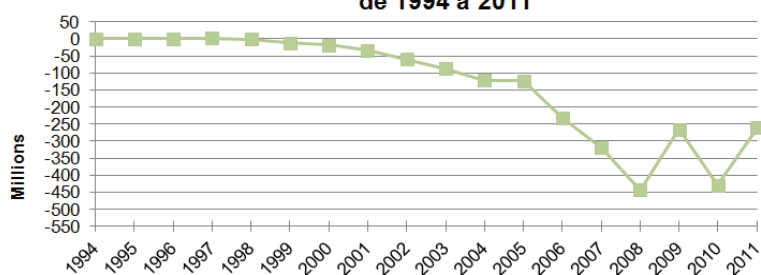
(\*\*) Apurement des pertes 2008-2009 par Fds d'égalisation : 266.077.363,45

(\*\*\*) Transfert pour constitution du Fds d'amortissement de l'augmentation des taux de cotisation pension : 259.996.042,96

Régime de pension des nouveaux affiliés  
de 1994 à 2011



Evolution du Fonds de réserve  
de 1994 à 2011



- Fonds d'égalisation du taux de cotisation pensions du régime commun de pension et du régime de pension des nouveaux affiliés

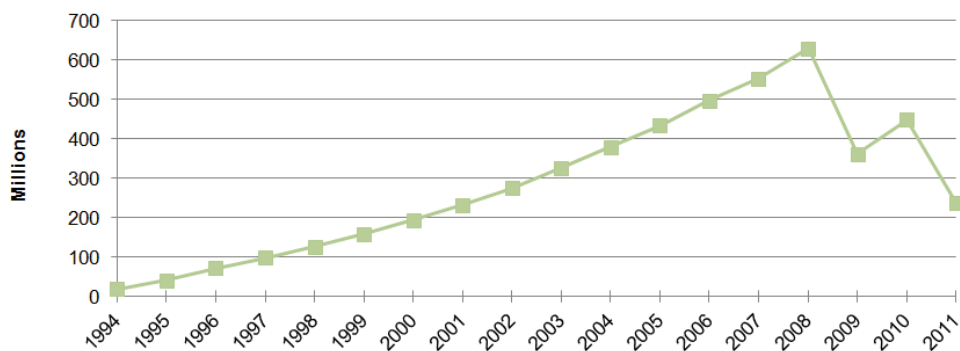
ANNÉE	COTISATIONS	INTÉRÊTS	RÉSULTAT	RÉSULTAT CUMULÉ
1994	19.421.621,17		19.421.621,17	19.421.621,17
1995	20.450.703,00	1.670.501,17	22.121.204,17	41.542.825,34
1996	27.710.791,03	2.118.449,55	29.829.240,58	71.372.065,92
1997	23.061.235,25	3.182.324,42	26.243.559,67	97.615.625,59
1998	24.861.414,67	3.663.006,92	28.524.421,59	126.140.047,18
1999	23.357.945,71	8.521.395,22	31.879.340,93	158.019.388,11
2000	27.852.181,54	7.589.552,70	35.441.734,24	193.461.122,35
2001	26.989.078,29	12.240.416,24	39.229.494,53	232.690.616,88
2002	27.722.252,48	14.333.850,42	42.056.102,90	274.746.719,78
2003	32.270.395,74	18.809.362,37	51.079.758,11	325.826.477,89
2004	35.997.594,77	16.982.291,93	52.979.886,70	378.806.364,59
2005	38.187.232,25	16.475.246,67	54.662.478,92	433.468.843,51
2006	44.009.979,23	18.698.527,76	62.708.506,99	496.177.350,50
2007	33.313.854,79	22.454.893,25	55.768.748,04	551.946.098,54
2008	52.538.939,96	25.129.273,78	77.668.213,74	629.614.312,28
2009	54.566.995,85	25.152.057,03	79.719.052,88	362.114.336,17 (*)
2010	55.236.916,29	30.567.143,90	85.804.060,19	447.918.396,36
2011	56.579.648,21	0,00	56.579.648,21	238.420.681,12 (**)
2012	0,00	0,00	0,00	0,00 (***)

(\*) Apurement de la perte 2007 Pool1 et au 31/12/07 Pool2 : -347.219.028,99

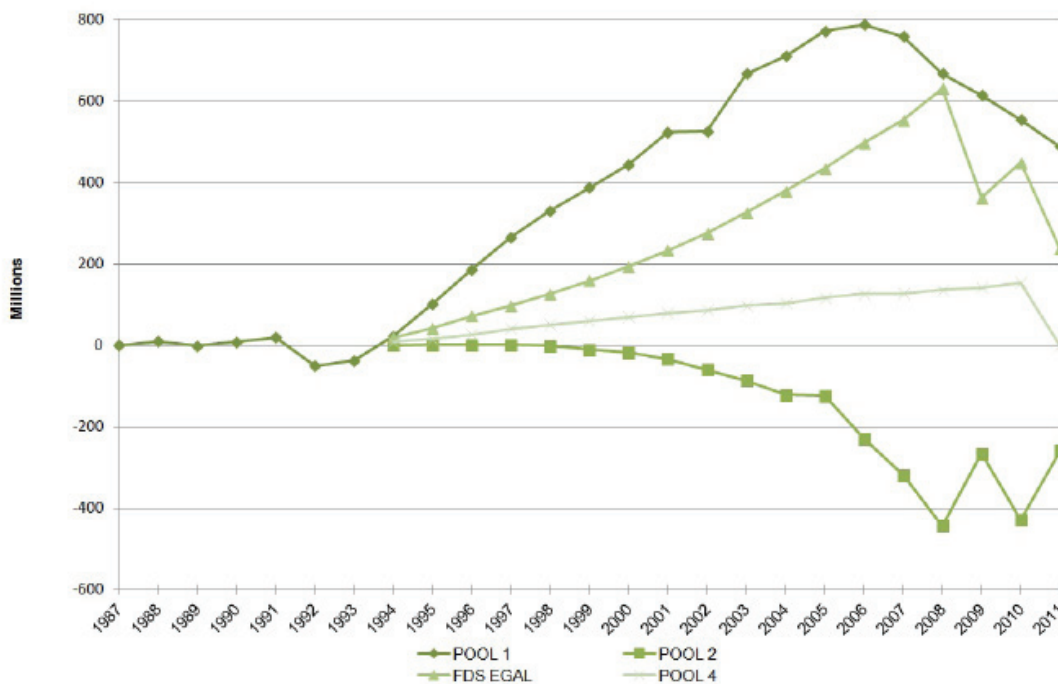
(\*\*) Utilisation partielle du Fds d'égalisation : -266.077.363,45

(\*\*\*) Transfert pour constitution du fonds d'amortissement : -238.420.681,12

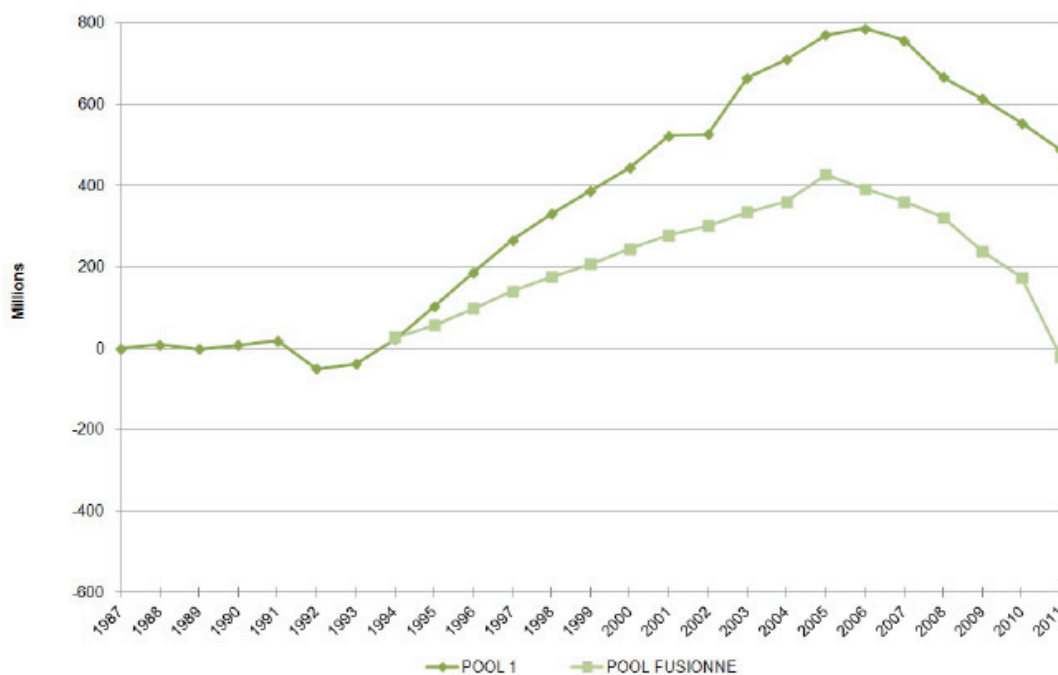
### Evolution du Fonds d'égalisation de 1994 à 2011



### Evolution des Fonds de 1987 à 2011



### Evolution des Fonds de 1987 à 2011





## 7.5 Résumé des comptes de l'exercice

N°	ACTIF	2006	2007	2008	2009	2010	2011
1	Immobilisations corporelles	14.927.870,95	14.532.570,01	13.582.710,72	13.228.245,71	12.900.063,30	13.473.103,68
2	Valeurs financières immobilisées	1.360,76	1.260,76	560,76	81,26	218.073,50	143.238,08
3	Réalizable financier	1.389.558.000,00	1.448.812.620,00	1.329.828.934,00	1.314.853.507,73	1.135.211.444,39	1.080.109.538,69
4	Disponible financier	97.307.853,93	89.810.326,33	6.256.438,04	33.194.933,64	23.238.348,13	28.819.507,01
5	Débiteurs	1.035.664.297,22	199.495.676,18	1.059.352.779,55	1.221.257.220,72	1.493.699.090,60	1.677.891.650,51
6	Comptes transitoires	42.509.875,86	38.919.157,30	85.445.242,23	23.938.457,18	28.731.510,29	23.358.123,38
7	Créance vis-à-vis d'organismes belges de sécurité sociale soumis à la loi du 16/03/1954	58.919.625,88	37.840.310,30	73.047.471,33	74.405.699,50	78.029.978,13	63.977.166,42
8	Créance entre branches	3.135.715,73	521.812,06	1.482.011,04	0,00	0,00	0,00
	<b>TOTAL</b>	<b>2.642.024.600,33</b>	<b>1.829.933.732,94</b>	<b>2.568.996.147,67</b>	<b>2.680.878.145,74</b>	<b>2.772.028.508,34</b>	<b>2.887.772.327,77</b>

N°	PASSIF	2006	2007	2008	2009	2010	2011
10	Fonds de réserve	1.591.129.151,44	1.563.157.048,33	1.489.130.317,69	1.369.668.286,83	1.245.776.271,46	1.077.653.292,62
11	Provisions pertes et charges div					37.355.176,87	98.009.624,28
13	Créditeurs	927.840.761,29	165.681.519,96	930.344.824,50	1.150.825.168,85	1.358.357.325,58	1.535.445.759,98
14	Comptes transitoires	30.220.028,51	31.652.746,33	98.248.764,32	52.391.992,93	55.029.741,00	82.118.733,42
15	Dettes vis-à-vis d'organismes belges de sécurité sociale soumis à la loi du 16/03/1954	92.197.737,00	69.442.418,32	51.272.241,16	107.992.697,13	75.509.993,43	94.544.917,47
17	Dettes au sein de l'organisme	636.922,09				0,00	0,00
	<b>TOTAL</b>	<b>2.642.024.600,33</b>	<b>1.829.933.732,94</b>	<b>2.568.996.147,67</b>	<b>2.680.878.145,74</b>	<b>2.772.028.508,34</b>	<b>2.887.772.327,77</b>

### • Résultats

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Allocations familiales (y compris ACS)	42.546.014,75	55.270.598,11	18.546.871,76	47.269.958,87	24.470.598,83	61.707.276,50
POOL 1	864.835,53	-42.491.289,28	-104.738.794,58	-153.864.127,43	-65.542.290,44	-103.768.240,44
POOL 2	-113.976.700,41	-99.706.344,42	-132.798.656,57	-8.853.995,75	-167.777.521,33	-131.433.572,92
Service social collectif	748.818,20	769.735,63	582.892,14	489.432,96	-426.268,27	182.104,55



# ABRÉVIATIONS UTILISÉES

<b>ACAF</b>	Association des Caisses d'Allocations Familiales
<b>ACS</b>	Agent contractuel subventionné
<b>BCSS</b>	Banque Carrefour de la Sécurité Sociale
<b>CAPELO</b>	Carrière publique électronique - Elektronische loopbaan overheid
<b>CPAS</b>	Centre public d'action sociale
<b>DimonaPPL</b>	Déclaration immédiate à l'Emploi pour les administrations provinciales et locales
<b>DmfAPPL</b>	Déclaration multifonctionnelle pour les administrations provinciales et locales
<b>DMS</b>	Document Management System
<b>FMP</b>	Fonds des maladies professionnelles
<b>FOREM</b>	Service public wallon de l'emploi et de la formation
<b>IPSS</b>	Institutions Publiques de Sécurité Sociale
<b>ONAFTS</b>	Office national d'allocations familiales pour travailleurs salariés
<b>ONSS</b>	Office National de Sécurité Sociale
<b>ONSSAPL</b>	Office national de sécurité sociale des administrations provinciales et locales
<b>ONVA</b>	Office national des Vacances annuelles
<b>PMB</b>	Project Management Board
<b>PMBOK</b>	Project Management Body of Knowledge
<b>PMI</b>	Project Management Institute
<b>PMO</b>	Project Management Office
<b>SdPSP</b>	Service des Pensions du Secteur Public
<b>SFS</b>	Secrétariat Full Service
<b>SIGeDIS</b>	Sociale Individuele Gegevens / Données Individuelles Sociales
<b>Smals</b>	Société de mécanographie pour l'application des lois sociales
<b>SPF</b>	Service Public Fédéral
<b>SPOC</b>	Single Point Of Contact
<b>SSC</b>	Service social commun
<b>VOIP</b>	Voice Over Internet Protocol
<b>VVSG</b>	Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten

L'ONSSAPL tient à remercier toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce rapport annuel 2011, et tout particulièrement les enfants de son personnel qui ont réalisé les dessins qui le composent.

