



Sociale Zekerheid  
Zelfstandige Ondernemers

# Het RSVZ verbindt.

Jaarverslag 2014



Moderne overheid, kwalitatieve service



# Voorwoord

In 2014 was het sleutelwoord: verbinden. Niet alleen het verbinden van de medewerkers met elkaar maar ook het verbinden van het RSVZ met de zelfstandige ondernemers, de vennootschappen, de socialeverzekeringsfondsen en andere partners.

Het mensgericht leiderschapstraject waaraan in 2014 zo'n 28 leden van het management deelnamen, speelde hierbij een grote rol. Het traject heeft de samenwerking binnen het managementteam enorm gestimuleerd en tegelijk ook gezorgd voor een nauwere band tussen het centraal bestuur en de gewestelijke kantoren.

Een ander belangrijk project was de voorbereiding van de verhuis van onze centrale diensten naar de Kanaalzone. Hiermee werd meteen ook de overstap naar de new way of working ingezet, een veranderingsproces dat alle centrale diensten onder één dak samenbrengt en ... met elkaar verbindt.

Daarnaast werd er intensief verder gewerkt aan talrijke strategische projecten die het RSVZ verbinden met de wereld van het zelfstandig ondernemen. Zo werd het eerste luik van het Sequoia-platform dat de zelfstandige ondernemer vanaf 2018 de mogelijkheid zal bieden zijn socialezekerheidsdossier online te raadplegen, succesvol gelanceerd. Daarnaast bouwde het RSVZ samen met de RVP en PDOS de pensioenmotor – mypension.be – verder uit en bereidde onze Nationale Hulpkas zich grondig voor op de hervorming van de bijdrageberekening voor de zelfstandigen.

2014 was een jaar van intensief werken in een context die door de besparingen steeds moeilijker wordt. Wij bedanken dan ook alle personeelsleden zeer hartelijk voor hun inzet en schitterende prestaties. Wij zijn fier een moderne en kwaliteitsvolle administratie als het RSVZ te mogen leiden.

Marc Trifin  
Adjunct-Administrateur-generaal



Anne Vanderstappen  
Administrateur-generaal





**Moderne overheid, kwalitatieve service ... 5**

Mission statement ..... 6  
Enkele cijfers over het personeel ..... 8



**Zelfstandigen: cijfers, evoluties en tendensen ..... 11**



**Globaal financieel beheer ..... 22**



**Nationale Hulpkas ..... 30**

Natuurlijke personen ..... 31  
Vennootschappen ..... 32

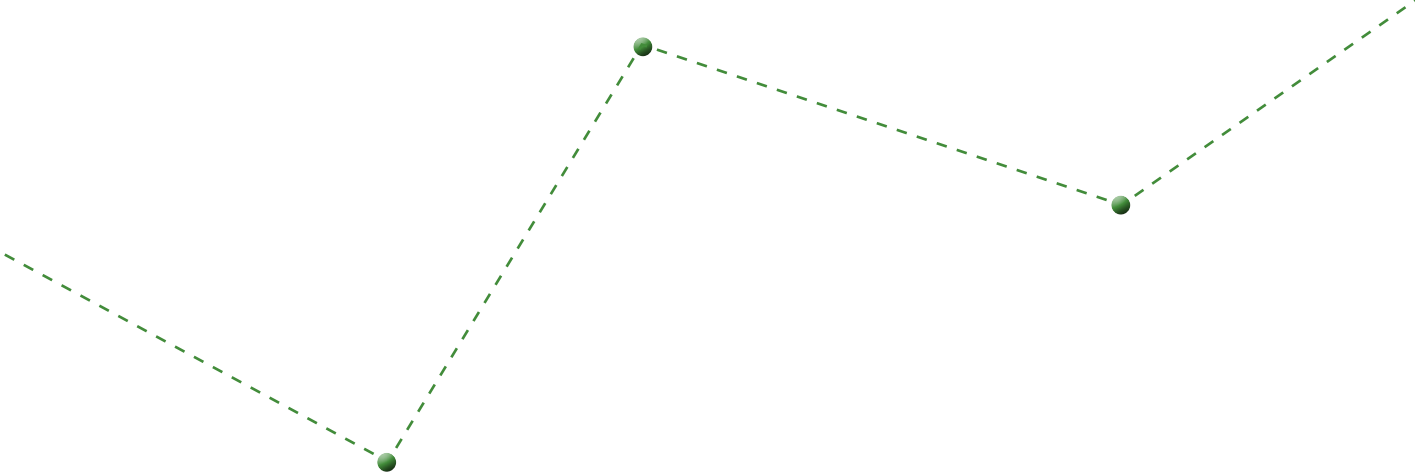


**De projecten van het RSVZ ..... 32**

Administratieve vereenvoudiging ..... 35  
Intern auditsysteem ..... 37  
IT-masterplan ..... 39  
Kennismangement ..... 41  
Leiderschap ..... 43  
Mouseion ..... 45  
mypension.be ..... 48  
Sequoia ..... 50  
Sociale fraude ..... 53  
UP 35 ..... 55  
Werkmeting ..... 57

**Voorwoord ..... 2**  
**Colofon ..... 59**

# Hoofdstuk 1



# Moderne overheid, kwalitatieve service

# Mission statement

## Onze opdracht

Het RSVZ – in 1971 opgericht als het Rijksinstituut voor de Sociale Verzekeringen der Zelfstandigen – is een dynamische en mensgerichte federale openbare socialezekerheidsinstelling. We beschermen het sociaal statuut van de zelfstandige ondernemers vanaf de oprichting van hun zaak tot na hun pensioen en werken hiervoor samen met de zelfstandigenorganisaties. Op die manier dragen we bij tot hun sociaal en economisch welzijn.

## Onze visie

Het RSVZ is het kennis- en expertisecentrum voor de sociale bescherming van zelfstandige ondernemers. Onze medewerkers willen een brug zijn naar de zelfstandige ondernemers, vennootschappen, socialeverzekeringsfondsen en andere partners.

*«Het RSVZ, uw innovatieve partner voor de sociale bescherming in een ondernemende wereld»*

## Onze taken

Het RSVZ beschermt het sociaal statuut van de zelfstandige ondernemers op meerdere fronten. Wij kiezen voor een geïntegreerde benadering bij het uitvoeren van ons takenpakket:

- erover waken dat de zelfstandige ondernemers hun verplichtingen naleven, rekening houdend met de nationale en internationale context
- de zelfstandigenpensioenen berekenen en toekennen
- de bijdragen innen en de Nationale Hulpkas, het socialeverzekeringsfonds van het RSVZ, beheren
- het globaal financieel beheer van het sociaal statuut waarborgen
- mee strijden tegen fraude en het oneigenlijk gebruik van het sociaal statuut
- gegevens over zelfstandige ondernemers en vennootschappen verzamelen en beheren in databanken
- doelgericht informeren en communiceren
- beantwoorden aan nieuwe verwachtingen van onze partners door studies, initiatieven en voorstellen
- het Algemeen Beheerscomité voor het sociaal statuut der zelfstandigen (ABC) begeleiden, deelnemen aan zijn activiteiten en instaan voor zijn secretariaat

## Onze waarden

Het RSVZ wil in al zijn activiteiten klantgericht, objectief, mensgericht, innovatief, efficiënt, transparant en stimulerend zijn. Wij vinden een goede samenwerking met onze partners en een duurzaam beleid belangrijk.

### *Klantgericht*

De klant staat altijd centraal. Onze zelfstandige ondernemers en partners kunnen rekenen op een professionele, correcte en toegankelijke dienstverlening.

### *Objectief*

Het RSVZ is onpartijdig, betrouwbaar en integer. We behandelen iedereen gelijk en de rechtszekerheid van onze beslissingen is gewaarborgd.

### *Mensgericht*

De cultuur van het RSVZ is gebaseerd op verantwoordelijkheidszin, initiatief en creativiteit.

### *Innovatief*

De ondernemende wereld is voortdurend in verandering. Wij spelen op die evoluties in om een kwaliteitsvolle service aan te bieden.

### *Efficiënt*

Het RSVZ zet zijn menselijke en financiële middelen optimaal in om zijn doelstellingen te bereiken.

### *Transparant*

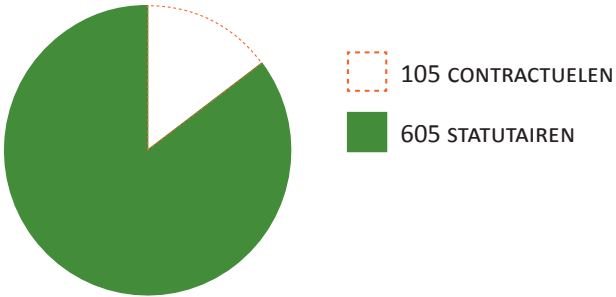
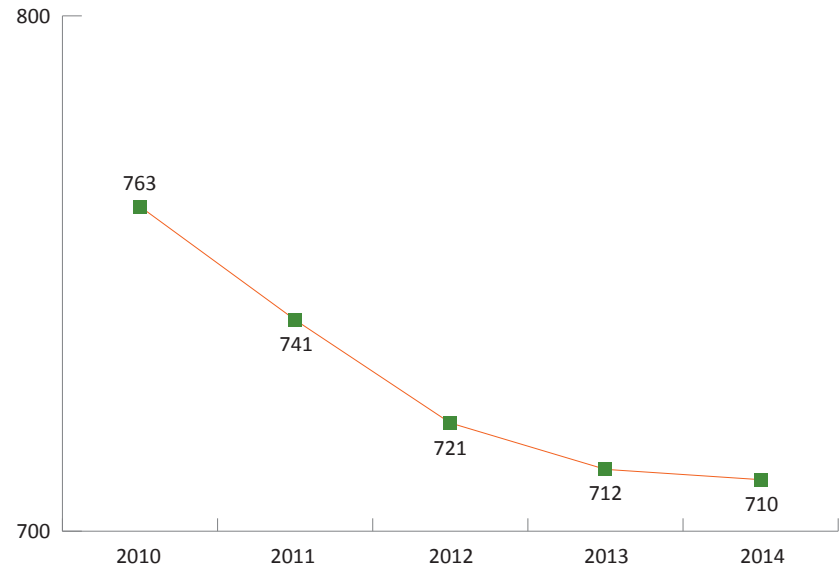
We communiceren open en transparant, zowel intern (medewerkers) als extern (zelfstandige ondernemers, partners).

### *Stimulerend*

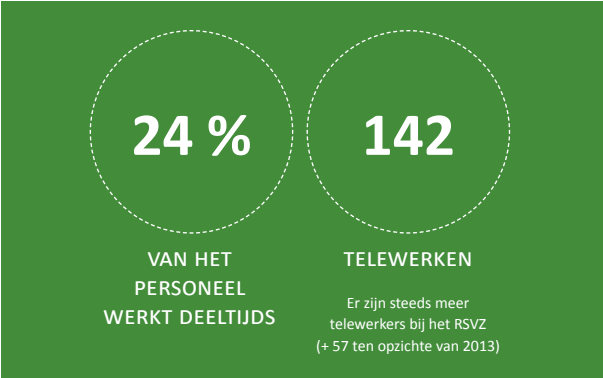
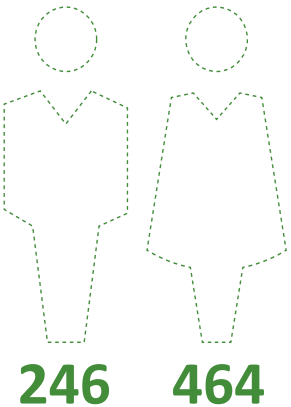
Zelfontplooiing is een recht. Het RSVZ stimuleert zijn medewerkers om hun competenties aan te scherpen en verantwoordelijkheid op te nemen in de organisatie.

# Enkele cijfers over het personeel...

Evolutie van het aantal personeelsleden van 2010 tot 2014

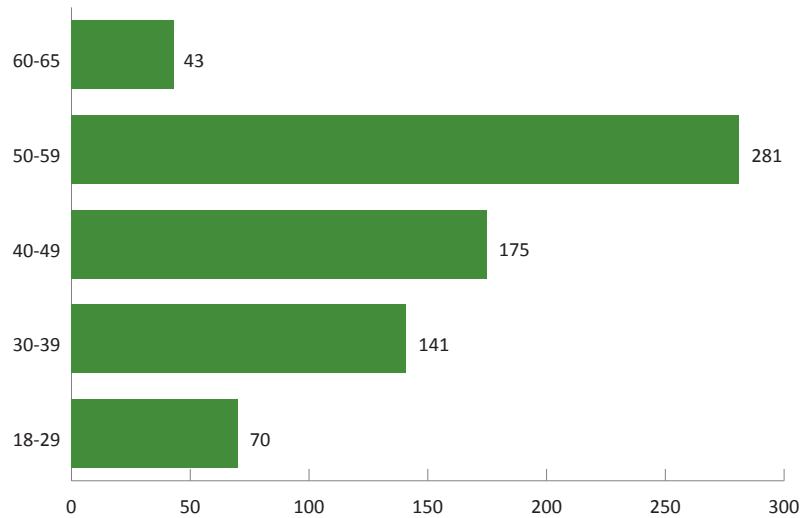


Verdeling mannen - vrouwen

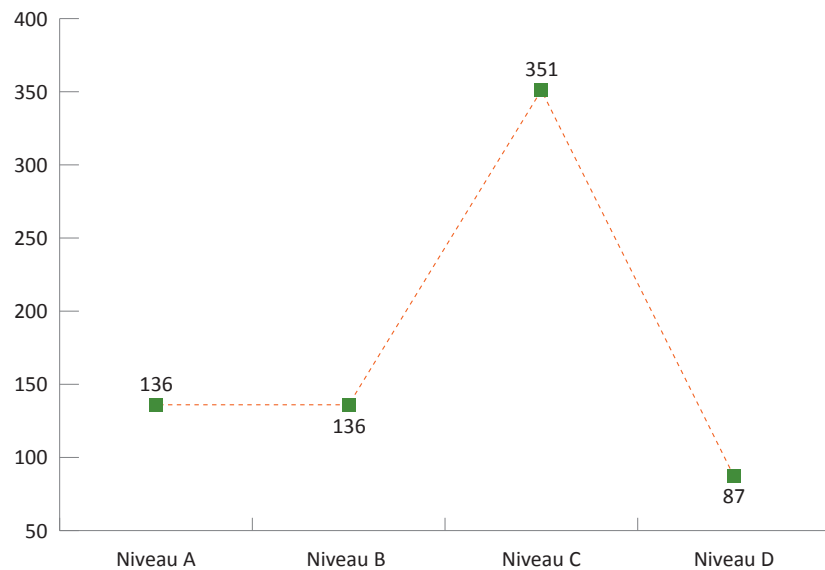




## Verdeling volgens leeftijd



## Verdeling volgens niveau



## Competentieontwikkeling

In 2014 waren er 1937 opleidingsdagen. Dat zijn 811 dagen meer dan in 2013. Dat ligt aan het feit dat een aanzienlijk aantal opleidingsdagen besteed werden aan grote projecten zoals de hervorming van de sociale bijdragen, het leiderschapstraject voor het management en de applicatie Sequoia.

### Technische competenties

In 2014 waren de meeste opleidingsactiviteiten gericht op de ontwikkeling van de technische competenties. Daardoor krijgen de personeelsleden de gelegenheid hun kennis van de wetgeving en reglementering over het sociaal statuut uit te breiden en de applicaties waarmee zij werken, efficiënter te gebruiken.

Zo werden er opleidingen georganiseerd over de internationale overeenkomsten en de Europese richtlijnen, de nieuwe berekeningswijze van de sociale bijdragen, het efficiënt beheren van een financieel portefeuille en het sociaal statuut van de zelfstandigen.

### Generieke competenties

Wat de ontwikkeling van generieke competenties betreft, werden opleidingen georganiseerd in het kader van nieuwe projecten of om de persoonlijke effectiviteit van de medewerkers te vergroten.

Zo werden er opleidingen georganiseerd over de leesbaarheid van formulieren, het beheer van tijd en informatie in een telewerksituatie en zelfcoaching bij stress.

Het RSVZ startte eind 2013 met een leiderschapsontwikkelingsprogramma voor het management. In 2014 vonden het residentieel seminarie en de verschillende interviews over relevante leiderschapsthema's plaats. Het traject wordt begeleid door het In Vivo-team van de FOD Personeel en Organisatie en loopt verder tot 2015.

### Individuele competentieontwikkeling

In 2014 telde men 121 inschrijvingen voor opleidingen in verband met talen, management en persoonlijke effectiviteit.

Verder werd aan 19 medewerkers opleidingsverlof toegekend om 's avonds of in het weekend bijscholing te volgen.

# Hoofdstuk 2



# Zelfstandigen: cijfers, evoluties en tendensen

Het RSVZ bezit een uitgebreide verzameling statistische gegevens over het sociaal statuut van de zelfstandigen en de vennootschappen. Op basis van deze rijke informatiebron beantwoordt het Rijksinstituut onder meer vragen van andere openbare instellingen, verstrekt het gegevens voor wetenschappelijke onderzoeken, voert het studies uit en maakt het simulaties op.

# Evolutie van het aantal verzekeringsplichtigen per socialeverzekeringsfonds

Toestand op 31 december

In 2014 was er opnieuw een toename van het totaal aantal aangesloten zelfstandigen, met als eindbalans een totaal van 1.015.902 (666.722 mannen en 349.180 vrouwen). Dit is een stijging met 14.801 eenheden of + 1,48 % in vergelijking met 2013.

Socialeverzekeringsfonds	2010	2011	2012	2013	2014
Group S	36.965	36.407	36.860	36.870	36.975
Xerius	98.608	105.295	110.054	115.992	123.693
Zenito	160.041	162.438	165.789	167.896	172.626
Partena	141.927	142.124	142.899	142.119	140.401
Acerta	267.035	271.926	277.169	280.008	280.625
Securex Integrity	107.345	109.261	111.495	113.297	115.634
Attentia	13.972	13.756	13.367	13.054	12.756
Multipen	12.337	12.396	12.296	11.945	11.838
Steunt Elkander	16.032	15.786	15.689	15.577	15.348
Caisse Wallonne d'Assurances Sociales de l'U.C.M.	83.522	86.106	89.060	90.864	93.095
Nationale hulpkas voor de sociale verzekeringen der zelfstandigen	14.801	14.401	13.889	13.479	12.911
<b>TOTAAL</b>	<b>952.585</b>	<b>969.896</b>	<b>988.567</b>	<b>1.001.101</b>	<b>1.015.902</b>

# Evolutie van het aantal verzekeringsplichtigen (zelfstandigen + help(st)ers)

## Verdeling per taalgebied

Taalgebieden Jaren <sup>(1)</sup>		Hoofdbezigheid			Bijkomende bezigheid			Actief na pensioen(leeftijd)			Totaal
		M	V	Totaal	M	V	Totaal	M	V	Totaal	
Nederlands taalgebied	2011	268.521	148.791	417.312	89.330	48.315	137.645	35.063	10.702	45.765	600.722
	2012	270.417	149.245	419.662	90.812	50.803	141.615	37.054	11.024	48.078	609.355
	2013	270.487	149.883	420.370	91.518	52.800	144.318	39.715	11.886	51.601	616.289
	2014	272.291	151.424	423.715	91.684	55.019	146.703	41.945	12.735	54.680	625.098
Frans taalgebied	2011	116.571	61.570	178.141	40.844	22.948	63.792	15.553	5.967	21.520	263.453
	2012	117.418	61.874	179.292	41.494	24.736	66.230	16.728	6.430	23.158	268.680
	2013	117.350	62.039	179.389	41.903	26.156	68.059	17.923	6.956	24.879	272.327
	2014	117.860	62.664	180.524	41.649	27.438	69.087	19.211	7.330	26.541	276.152
Tweetalig gebied Brussel-Hoofdstad	2011	51.715	18.673	70.388	8.112	5.175	13.287	4.124	1.567	5.691	89.366
	2012	54.618	19.421	74.039	8.318	5.459	13.777	4.384	1.724	6.108	93.924
	2013	55.394	19.756	75.150	8.560	5.713	14.273	4.581	1.868	6.449	95.872
	2014	57.239	20.257	77.496	8.605	5.918	14.523	4.782	1.971	6.753	98.772
Duits taalgebied	2011	2.858	1.617	4.475	970	371	1.341	511	204	715	6.531
	2012	2.814	1.621	4.435	956	380	1.336	530	211	741	6.512
	2013	2.807	1.589	4.396	964	409	1.373	552	223	775	6.544
	2014	2.767	1.588	4.355	895	410	1.305	610	227	837	6.497
<b>HET RIJK</b>	<b>2011</b>	<b>439.665</b>	<b>230.651</b>	<b>670.316</b>	<b>139.256</b>	<b>76.809</b>	<b>216.065</b>	<b>55.251</b>	<b>18.440</b>	<b>73.691</b>	<b>960.072</b>
	<b>2012</b>	<b>445.267</b>	<b>232.161</b>	<b>677.428</b>	<b>141.580</b>	<b>81.378</b>	<b>222.958</b>	<b>58.696</b>	<b>19.389</b>	<b>78.085</b>	<b>978.471</b>
	<b>2013</b>	<b>446.038</b>	<b>233.267</b>	<b>679.305</b>	<b>142.945</b>	<b>85.078</b>	<b>228.023</b>	<b>62.771</b>	<b>20.933</b>	<b>83.704</b>	<b>991.032</b>
	<b>2014</b>	<b>450.157</b>	<b>235.933</b>	<b>686.090</b>	<b>142.833</b>	<b>88.785</b>	<b>231.618</b>	<b>66.548</b>	<b>22.263</b>	<b>88.811</b>	<b>1.006.519</b>
Buitenland <sup>(2)</sup>	2011	4.350	1.484	5.834	2.740	564	3.304	591	95	686	9.824
	2012	4.583	1.508	6.091	2.614	581	3.195	699	111	810	10.096
	2013	4.643	1.547	6.190	2.353	594	2.947	798	134	932	10.069
	2014	4.420	1.525	5.945	1.879	504	2.383	885	170	1.055	9.383
<b>Totaal REGELING</b>	<b>2011</b>	<b>444.015</b>	<b>232.135</b>	<b>676.150</b>	<b>141.996</b>	<b>77.373</b>	<b>219.369</b>	<b>55.842</b>	<b>18.535</b>	<b>74.377</b>	<b>969.896</b>
	<b>2012</b>	<b>449.850</b>	<b>233.669</b>	<b>683.519</b>	<b>144.194</b>	<b>81.959</b>	<b>226.153</b>	<b>59.395</b>	<b>19.500</b>	<b>78.895</b>	<b>988.567</b>
	<b>2013</b>	<b>450.681</b>	<b>234.814</b>	<b>685.495</b>	<b>145.298</b>	<b>85.672</b>	<b>230.970</b>	<b>63.569</b>	<b>21.067</b>	<b>84.636</b>	<b>1.001.101</b>
	<b>2014</b>	<b>454.577</b>	<b>237.458</b>	<b>692.035</b>	<b>144.712</b>	<b>89.289</b>	<b>234.001</b>	<b>67.433</b>	<b>22.433</b>	<b>89.866</b>	<b>1.015.902</b>

Bij de hoofdberoepen is er een stijging (van 685.495 naar 692.035 eenheden of + 0,95 %).

Deze toename geldt zowel voor de mannelijke beroepsbevolking (van 450.681 naar 454.577 eenheden of + 0,86 %), als voor de vrouwen (van 234.814 naar 237.458 eenheden of + 1,13 %).

Het aantal zelfstandigen in bijberoep stijgt ook in 2014: 234.001 tegenover 230.970 anno 2013. De mannelijke bijberoepers kenden weliswaar een lichte daling van - 0,40 % (van 145.298 naar 144.712) terwijl de vrouwelijke bijberoepers een toename kenden van + 4,22 % (van 85.672 naar 89.289).

(1) Toestand op 31 december

(2) Dit zijn de zelfstandigen die niet in België gedomicilieerd zijn, maar hier wel hun activiteit uitoefenen.

# Evolutie van het aantal zelfstandigen (zelfstandigen + help(st)ers)

## Per bedrijfstak

Taalgebieden Jaren <sup>(1)</sup>		Bedrijfstak							Totaal
		Landbouw	Visserij	Nijverheid	Handel	Vrije beroepen	Diensten	Diversen	
Nederlands taalgebied	2011	52.193	468	130.689	213.469	142.780	51.759	9.364	600.722
	2012	51.400	450	132.514	212.486	149.867	52.096	10.542	609.355
	2013	51.458	445	133.638	211.084	156.217	52.697	10.750	616.289
	2014	52.441	421	135.548	209.824	163.476	52.693	10.695	625.098
Frans taalgebied	2011	25.130	122	52.449	88.850	74.854	20.577	1.471	263.453
	2012	25.262	118	53.739	89.071	78.256	20.715	1.519	268.680
	2013	25.409	115	54.428	88.978	81.180	20.713	1.504	272.327
	2014	25.778	108	55.141	88.648	84.321	20.644	1.512	276.152
Tweetalig gebied Brussel-Hoofdstad	2011	588	20	22.392	29.374	30.732	4.801	1.459	89.366
	2012	600	19	25.019	29.371	32.236	5.222	1.457	93.924
	2013	709	16	25.728	29.227	33.477	5.387	1.328	95.872
	2014	877	17	27.095	29.110	34.803	5.563	1.307	98.772
Duits taalgebied	2011	1.340	5	1.559	1.696	1.289	612	30	6.531
	2012	1.312	5	1.561	1.669	1.325	610	30	6.512
	2013	1.286	4	1.561	1.684	1.383	598	28	6.544
	2014	1.278	4	1.520	1.650	1.427	587	31	6.497
<b>HET RIJK</b>	<b>2011</b>	<b>79.251</b>	<b>615</b>	<b>207.089</b>	<b>333.389</b>	<b>249.655</b>	<b>77.749</b>	<b>12.324</b>	<b>960.072</b>
	<b>2012</b>	<b>78.574</b>	<b>592</b>	<b>212.833</b>	<b>332.597</b>	<b>261.684</b>	<b>78.643</b>	<b>13.548</b>	<b>978.471</b>
	<b>2013</b>	<b>78.862</b>	<b>580</b>	<b>215.355</b>	<b>330.973</b>	<b>272.257</b>	<b>79.395</b>	<b>13.610</b>	<b>991.032</b>
	<b>2014</b>	<b>80.374</b>	<b>550</b>	<b>219.304</b>	<b>329.232</b>	<b>284.027</b>	<b>79.487</b>	<b>13.545</b>	<b>1.006.519</b>
Buitenland <sup>(2)</sup>	2011	152	32	2.314	4.786	1.809	452	279	9.824
	2012	156	28	2.322	4.763	2.065	475	287	10.096
	2013	216	13	2.393	4.534	2.163	495	255	10.069
	2014	257	14	2.211	4.267	1.989	445	200	9.383
<b>Totaal REGELING</b>	<b>2011</b>	<b>79.403</b>	<b>647</b>	<b>209.403</b>	<b>338.175</b>	<b>251.464</b>	<b>78.201</b>	<b>12.603</b>	<b>969.896</b>
	<b>2012</b>	<b>78.730</b>	<b>620</b>	<b>215.155</b>	<b>337.360</b>	<b>263.749</b>	<b>79.118</b>	<b>13.835</b>	<b>988.567</b>
	<b>2013</b>	<b>79.078</b>	<b>593</b>	<b>217.748</b>	<b>335.507</b>	<b>274.420</b>	<b>79.890</b>	<b>13.865</b>	<b>1.001.101</b>
	<b>2014</b>	<b>80.631</b>	<b>564</b>	<b>221.515</b>	<b>333.499</b>	<b>286.016</b>	<b>79.932</b>	<b>13.745</b>	<b>1.015.902</b>

Bij de vrije beroepen is er opnieuw een stijgende tendens: van 274.420 naar 286.016 of + 4,23 %.

De nijverheid zit eveneens in de lift (van 217.748 naar 221.515 of + 1,73 %). Ook de dienstensector telt iets meer zelfstandigen: + 0,05 % (of van 79.890 naar 79.932).

De handel kende een lichte daling (van 335.507 naar 333.499 of - 0,60 %).

In de primaire sector ziet men een stijging van 1,91 % en in de landbouw is er een toename van 1,96 % (van 79.078 naar 80.631). In de visserij is er echter een daling van 4,89 % (van 593 naar 564).

(1) Toestand op 31 december

(2) Dit zijn de zelfstandigen die niet in België gedomicilieerd zijn, maar hier wel hun activiteit uitoefenen.

# Evolutie van het aantal starters

## Verdeling volgens bedrijfstak

Jaar	Landbouw	Visserij	Nijverheid	Handel	Vrije beroepen	Diensten	Diversen	Totaal
2010	3.222	41	20.866	28.332	22.681	6.505	3.385	<b>85.032</b>
2011	3.293	40	23.012	27.526	24.052	6.799	5.000	<b>89.722</b>
2012	3.338	25	24.761	28.885	26.000	7.239	2.993	<b>93.241</b>
2013	4.022	32	22.887	28.941	26.243	7.234	1.700	<b>91.059</b>
2014	5.155	19	24.175	29.826	29.471	6.663	1.535	<b>96.844</b>

# Evolutie van het aantal meewerkende echtgenoten

Jaar (toestand op 31 december)	Ministatuut			Maxistatuut			Totaal		
	Mannen	Vrouwen	Totaal	Mannen	Vrouwen	Totaal	Mannen	Vrouwen	Totaal
2010	714	11.287	<b>12.001</b>	3.111	23.008	<b>26.119</b>	3.825	34.295	<b>38.120</b>
2011	632	9.844	<b>10.476</b>	3.107	22.398	<b>25.505</b>	3.739	32.242	<b>35.981</b>
2012	540	8.534	<b>9.074</b>	3.074	21.587	<b>24.661</b>	3.614	30.121	<b>33.735</b>
2013	472	7.324	<b>7.796</b>	3.105	21.115	<b>24.220</b>	3.577	28.439	<b>32.016</b>
2014	421	6.310	<b>6.731</b>	3.115	20.645	<b>23.760</b>	3.536	26.955	<b>30.491</b>

De laatste jaren is het aantal aangesloten meewerkende echtgenoten gedaald. Dit is ook het geval in 2014. Op 31 december 2014 waren 30.491 personen (3.536 mannen en 26.955 vrouwen) aangesloten als meewerkende echtgenoot [ministatuut: 6.731 (421 mannen en 6.310 vrouwen); maxistatuut: 23.760 (3.115 mannen en 20.645 vrouwen)], wat een daling van 1.521 eenheden of - 4,76 % betekent tegenover 2013. Zowel het ministatuut als het maxistatuut kennen een daling: het ministatuut - 1.065 eenheden of - 13,66 %; het maxistatuut - 460 eenheden of - 1,90 %.

# Evolutie van het aantal verzekeringsplichtigen en het aantal starters

Volgens de nationaliteit voor de periode 2012-2014

Nationaliteiten	Aantal verzekeringsplichtigen (31 december)			Aantal starters		
	2012	2013	2014	2012	2013	2014
<b>Nationaliteit behoort tot de Europese Unie</b>						
België	888.816	898.912	911.935	70.998	70.075	74.417
Duitsland	2.626	2.597	2.561	333	275	318
Griekenland	1.353	1.366	1.423	199	189	235
Spanje	2.460	2.675	2.925	420	513	668
Frankrijk	11.063	11.373	11.822	1.531	1.631	1.818
Italië	10.536	10.504	10.601	1.061	1.090	1.289
Nederland	16.148	16.045	16.086	1.819	1.725	1.978
Portugal	3.213	3.284	3.614	861	805	963
Verenigd Koninkrijk	2.800	2.751	2.697	310	250	309
Polen	8.270	8.096	8.248	1.860	1.572	1.615
Bulgarije	5.717	5.459	5.269	2.801	2.184	2.099
Roemenië	15.189	16.233	18.035	6.416	5.325	6.071
Andere EU-lidstaten	2.544	2.602	2.830	534	490	622
<b>Subtotaal 1.</b>	<b>970.735</b>	<b>981.897</b>	<b>998.046</b>	<b>89.143</b>	<b>86.124</b>	<b>92.402</b>
<b>Nationaliteit behoort niet tot de Europese Unie</b>						
Marokko	2.181	2.267	2.401	605	682	643
Turkije	2.105	2.180	2.260	522	554	535
India	816	868	917	173	161	178
China	1.208	1.383	1.553	211	292	283
Pakistan	771	860	906	213	240	233
U.S.A.	617	575	563	87	53	71
Andere niet-EU-lidstaten	9.894	10.814	8.919	2.189	2.869	2.356
<b>Subtotaal 2.</b>	<b>17.592</b>	<b>18.947</b>	<b>17.519</b>	<b>4.000</b>	<b>4.851</b>	<b>4.299</b>
<b>Totaal aantal vreemdelingen</b>	<b>99.511</b>	<b>101.932</b>	<b>103.630</b>	<b>22.145</b>	<b>20.900</b>	<b>22.284</b>
<b>Nationaliteit niet gekend</b>						
Niet gekend	240	257	337	98	84	143
<b>Algemeen totaal</b>	<b>988.567</b>	<b>1.001.101</b>	<b>1.015.902</b>	<b>93.241</b>	<b>91.059</b>	<b>96.844</b>

Op 31 december 2014 noteren we 103.630 aangesloten zelfstandigen en helpers van vreemde nationaliteit. Vergeleken met 2013 is er een stijging met 1.698 eenheden of + 1,67 %. De Roemeense, Nederlandse en Franse nationaliteiten zijn het sterkst vertegenwoordigd. Het aantal Roemenen is fors gestegen vergeleken met 2013 (een winst van + 11,10 % ; van 16.233 in 2013 naar 18.035 in 2014). Vergeleken met 2013 blijft het aantal Nederlanders stabiel (van 16.045 in 2013 naar 16.086 in 2014 of + 0,26 %). Vergeleken met 2013 stelt men ook een stijging van het aantal Fransen vast (van 11.373 naar 11.822 of + 3,95 %).

In 2014 waren er 22.284 startende vreemdelingen. Zij vertegenwoordigen 23,01 % van het totaal aantal starters (96.844 eenheden), dit is meer dan 1/5 (23,75 % in 2012 en 22,94 % in 2013).

Bij de groep niet-Belgische starters bezet de Roemeense nationaliteit in 2014 de 1<sup>ste</sup> plaats in de rangschikking van «grootste vertegenwoordiging van niet-Belgische nationaliteit» met 6.071 starters. Vergeleken met 2013 (5.325 Roemeense starters) betekent dit een toename van 14,01 %.

In dezelfde rangschikking bekleedt Bulgarije de 2<sup>de</sup> plaats (van 2.184 in 2013 naar 2.099 in 2014 of -3,89 %) en Nederland de 3<sup>de</sup> plaats (van 1.728 anno 2013 naar 1.978 in 2014 of + 14,47 %).



# Evolutie van de gemiddelde inkomsten <sup>(1)</sup>

## Per bedrijfstak

Telling op 31 december  
Inkomstenjaar = tellingsjaar -3  
In euro

Tellingsjaren / Inkomstenjaren	Landbouw	Visserij	Nijverheid	Handel	Vrije beroepen	Diensten	Diversen	Totaal
<b>2010 / 2007</b>	15.418,99	39.599,12	20.142,70	19.204,91	31.639,87	12.648,65	20.125,26	<b>21.611,47</b>
<b>2011 / 2008</b>	12.427,12	39.935,03	20.458,14	19.157,60	31.474,30	12.685,60	20.277,52	<b>21.439,52</b>
<b>2012 / 2009</b>	10.573,28	32.184,20	19.467,61	18.344,39	30.313,75	12.351,93	18.746,90	<b>20.492,75</b>
<b>2013 / 2010</b>	13.408,94	32.589,22	19.065,40	18.316,33	29.448,40	12.352,62	21.941,92	<b>20.528,54</b>
<b>2014 / 2011</b>	13.198,88	32.948,95	19.678,47	18.837,34	29.636,22	12.882,53	15.526,44	<b>20.941,88</b>

(1) Het gaat hier meer bepaald om de brutobedrijfsinkomsten, verminderd met de bedrijfsuitgaven en -lasten en, in voorkomend geval, met de bedrijfsverliezen, vastgesteld overeenkomstig de wetgeving op de inkomstenbelastingen.

De gemiddelde netto-inkomsten, die de basis vormen voor de berekening van de sociale bijdragen, stegen in 2014. Het gemiddeld referentie-inkomen 2011 (waarop de bijdragen 2014 berekend worden) bedroeg 20.941,88 euro. Dit betekent een procentuele stijging van het gemiddeld referentie-inkomen 2011 met + 2,01 %. Bij wijze van vergelijking: voor de referentie-inkomsten 2010 (bijdragen 2013) was dit 20.528,54 euro.

De verschillen per sector blijven groot. De hoogste gemiddelde referentie-inkomsten zijn er in de visserijsector (met daarin de rederijen): 32.948,95 euro. Dit betekent een toename van het gemiddelde inkomen met 359,73 euro.

De sector van de vrije beroepen kent als 2de sector, naast de visserijbranche, een hoog gemiddeld referentie-inkomen (29.636,22 euro). De gemiddelden voor de nijverheid, de diensten, de handel, de visserij en de vrije beroepen stijgen met respectievelijk 613,07 euro, 529,91 euro, 521,01 euro, 359,73 euro en 187,82 euro. In de landbouwsector is er daarentegen een daling van het gemiddeld nettoberoepsinkomen van 13.408,94 euro (2010) naar 13.198,88 euro (2011).

# Evolutie van het aantal verzekeringsplichtige vennootschappen

## Per socialeverzekeringsfonds

Toestand op 31 december

Socialeverzekeringsfonds	2011	2012	2013	2014
Group S	19.309	19.516	19.698	19.606
Xerius	63.109	67.018	70.423	73.059
Zenito	68.252	71.606	73.411	74.468
Partena	52.301	52.905	52.581	51.871
Acerta	106.804	110.231	111.829	110.414
Securex Integrity	49.032	50.472	51.479	51.524
Attentia	5.089	5.076	5.070	4.992
Multipen	5.166	5.202	5.298	5.256
L'Entraide	5.179	5.297	5.385	5.420
Caisse wallonne d'assurances sociales de l'UCM	29.218	30.106	30.518	30.646
Nationale hulpkas voor de sociale verzekeringen der zelfstandigen	61.004	60.050	58.539	59.064
<b>Totaal</b>	<b>464.463</b>	<b>477.479</b>	<b>484.231</b>	<b>486.320</b>

# Evolutie van het aantal verzekeringsplichtige vennootschappen

## Per gewest

Toestand op 31 december

Gewest	2011	2012	2013	2014
Vlaams gewest	287.180	295.167	299.617	299.682
Waals gewest	106.948	110.039	111.458	112.236
Brussels gewest	69.359	71.217	72.071	73.222
Onbekend adres	976	1.056	1.085	1.180
<b>Totaal</b>	<b>464.463</b>	<b>477.479</b>	<b>484.231</b>	<b>486.320</b>

Op 2 jaar tijd bedraagt de stijging bij de vennootschappen vennootschappen die de jaarlijkse bijdrage verschuldigd zijn bijna 10.000 eenheden (477.479 in 2012 / 484.231 in 2013 / 486.320 in 2014).

# Evolutie van het aantal gefailleerde vennootschappen

## Per gewest

Toestand op 31 december

Gewest	2011	2012	2013	2014
Vlaams gewest	3.516	4.060	4.392	4.347
Waals gewest	1.865	1.842	2.225	2.249
Brussels gewest	1.974	1.871	2.046	1.953
Onbekend adres	7	5	5	3
<b>Totaal</b>	<b>7.362</b>	<b>7.778</b>	<b>8.668</b>	<b>8.552</b>

# Evolutie van het aantal rechthebbende gezinnen

## Volgens het aantal rechtgevende kinderen

Gezinnen met	2 <sup>e</sup> kwartaal 2011	2 <sup>e</sup> kwartaal 2012	2 <sup>e</sup> kwartaal 2013	2 <sup>e</sup> kwartaal 2014
1 kind	43.481	43.391	43.315	42.482
2 kinderen	43.693	45.254	45.164	44.341
3 kinderen	17.453	18.321	18.442	18.124
4 kinderen	4.439	4.894	4.900	4.773
5 kinderen	964	1.028	1.059	1.071
6 kinderen	294	321	331	320
7 kinderen	136	148	137	136
8 kinderen	65	58	63	66
9 kinderen	31	27	30	31
10 kinderen en +	54	62	62	64
<b>Totalen</b>	<b>110.610</b>	<b>113.504</b>	<b>113.503</b>	<b>111.408</b>

Van 113.504 gezinnen in 2012 en 113.503 in 2013, is het aantal rechthebbenden anno 2014 beland op een totaal van 111.408 (tellingsdatum = 30 juni, dit is net voor de overdracht van de bevoegdheden door de 6de staatshervorming).

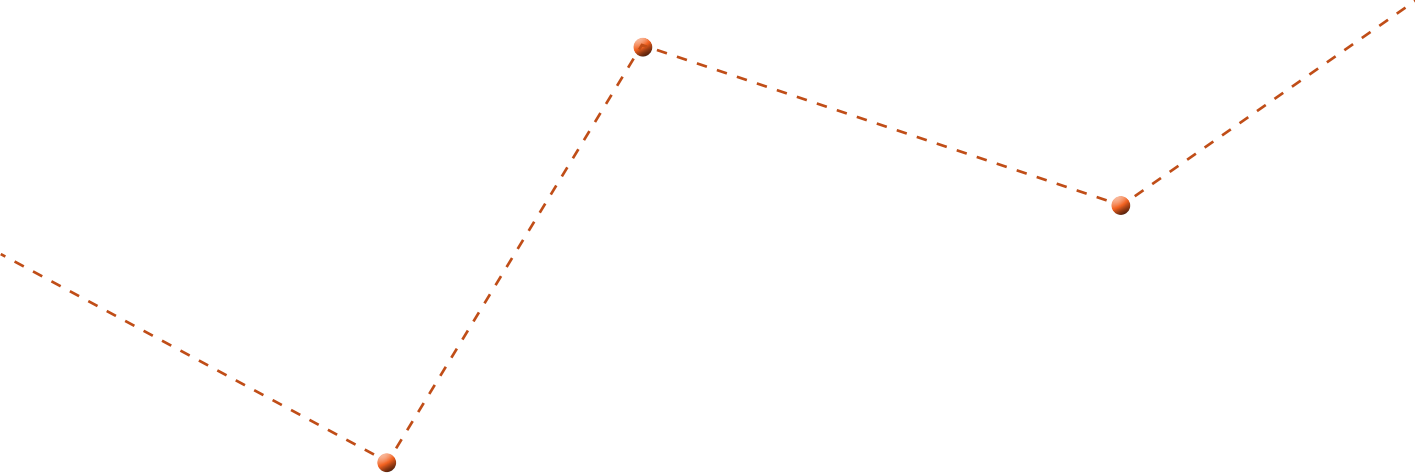
# Spreiding van het aantal gepensioneerden volgens het geslacht en de aard van het pensioen Evolutie 1.01.2011 - 1.01.2014

<b>Gehuwd, rustpensioen «gezin»</b>			
Jaren	Mannen	Vrouwen	Totaal
1.01.2011	107.212	306	<b>107.518</b>
1.01.2012	106.432	322	<b>106.754</b>
1.01.2013	105.332	460	<b>105.792</b>
1.01.2014	<b>104.343</b>	<b>384</b>	<b>104.727</b>
<b>Gehuwd, rustpensioen «alleenstaande»</b>			
Jaren	Mannen	Vrouwen	Totaal
1.01.2011	64.642	58.598	<b>123.240</b>
1.01.2012	68.096	61.183	<b>129.279</b>
1.01.2013	70.352	61.213	<b>131.565</b>
1.01.2014	<b>75.020</b>	<b>63.175</b>	<b>138.195</b>
<b>Niet-gehuwd, rustpensioen «alleenstaande»</b>			
Jaren	Mannen	Vrouwen	Totaal
1.01.2011	58.034	41.954	<b>99.988</b>
1.01.2012	59.811	44.024	<b>103.835</b>
1.01.2013	63.617	47.720	<b>111.337</b>
1.01.2014	<b>66.704</b>	<b>50.204</b>	<b>116.908</b>
<b>Rust- en overlevingspensioen</b>			
Jaren	Mannen	Vrouwen	Totaal
1.01.2011	4.631	96.215	<b>100.846</b>
1.01.2012	4.825	96.187	<b>101.012</b>
1.01.2013	5.155	97.154	<b>102.309</b>
1.01.2014	<b>5.383</b>	<b>97.689</b>	<b>103.072</b>
<b>Overlevingspensioen</b>			
Jaren	Mannen	Vrouwen	Totaal
1.01.2011	299	62.282	<b>62.581</b>
1.01.2012	308	60.190	<b>60.498</b>
1.01.2013	329	58.462	<b>58.791</b>
1.01.2014	<b>344</b>	<b>56.402</b>	<b>56.746</b>
<b>Totaal</b>			
Jaren	Mannen	Vrouwen	Totaal
1.01.2011	234.818	259.355	<b>494.173</b>
1.01.2012	239.472	261.906	<b>501.378</b>
1.01.2013	244.785	265.009	<b>509.794</b>
1.01.2014	<b>251.794</b>	<b>267.854</b>	<b>519.648</b>

In de regeling voor zelfstandigen neemt het totaal aantal gepensioneerden toe van 509.794 in 2013 tot 519.648 in 2014 (tellingsdatum = 1 januari).

De toename weerspiegelt zich voornamelijk bij de personen die een rustpensioen als alleenstaande genieten (zowel bij de gehuwden als de niet-gehuwden).

# Hoofdstuk 3



# Globaal financieel beheer

Het RSVZ staat in voor de uitvoering van het globaal financieel beheer van het sociaal statuut van de zelfstandigen, onder het gezag van het Algemeen Beheerscomité en van de bevoegde minister. Dit betekent dat alle ontvangsten van het stelsel worden geglobaliseerd alvorens men ze op grond van de behoeften verdeelt over de verschillende sectoren van het sociaal statuut. Van de ontvangsten wordt wel een gedeelte voorafgenomen om voornamelijk de administratiekosten van het RSVZ en van de «derde instellingen» te betalen.

## Geconsolideerd resultaat voor 2014

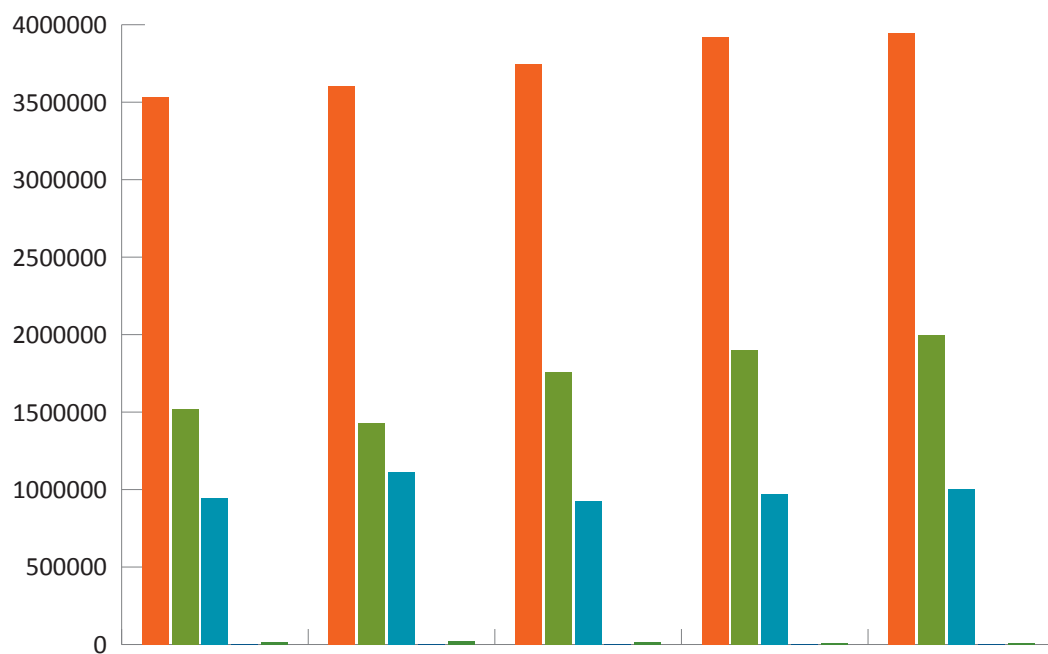
Dit is het resultaat van het globaal financieel beheer, waaraan men het bedrag toevoegt dat voor de rekening van het stelsel van de zelfstandigen aan het Fonds voor de toekomst van de geneeskundige verzorging wordt aangerekend.

	Boekhoudkundig resultaat 2013 (in duizend euro)	Boekhoudkundig resultaat 2014 (in duizend euro)	Evolutie tussen 2013 en 2014 (in duizend euro)	Evolutie tussen 2013 en 2014 (in %)
<b>Ontvangsten</b>				
<i>Bijdragen</i>	3.917.657	3.946.044	+28.387	+0,72
<i>Rijkstoelage</i>	1.899.859	1.995.743	+95.884	+5,05
<i>Alternatieve financiering</i>	974.401	1.003.380	+28.979	+2,97
<i>Financiële opbrengsten</i>	12.155	9.695	-2.460	-20,24
<i>Diverse ontvangsten</i>	1.098	1.271	+173	+15,76
<i>Totaal ontvangsten</i>	6.805.170	6.956.133	+150.963	+2,22
<b>Uitgaven</b>				
<i>Voorafnames sociaal statuut</i>	216.513	225.298	+8.785	+4,06
<i>Te financieren behoeften</i>	6.163.212	6.395.729	+232.517	+3,77
<i>Ziekte- en invaliditeitsverzekering – lopende rekening verzekeringsinstellingen (vorige boekjaren)</i>	66.638	67.743	+1.105	+1,66
<i>Totaal uitgaven</i>	6.446.363	6.688.770	+242.407	+3,76
<b>Resultaat van het globaal beheer</b>	<b>358.807</b>	<b>267.363</b>	<b>-91.444</b>	<b>-25,49</b>
<i>Fonds voor de toekomst van de geneeskundige verzorging</i>	5.135	5.143	+8	+0,16
<b>Geconsolideerd resultaat van het globaal beheer</b>	<b>363.942</b>	<b>272.506</b>	<b>-91.436</b>	<b>-25,12</b>

Ter HERINNERING, de boekhouding van het RSVZ en die van de Nationale Hulpkas (CNH) zijn gesplitst sinds 2010. De boekhoudkundige werking van de CNH is identiek geworden aan die van elk ander sociaalverzekeringsfonds. De CNH is echter binnen het RSVZ opgericht, wat betekent dat er gemeenschappelijke kosten overblijven voor de twee entiteiten die slechts één budget hebben. Bij de consolidatie op het einde van het boekjaar wordt het nettoverlies van de administratiekosten van de CNH ten laste genomen door het RSVZ, overeenkomstig artikel 6, § 1 van het koninklijk besluit van 18 november 1996 strekkende tot invoering van een globaal financieel beheer in het sociaal statuut der zelfstandigen.

Het positieve resultaat dat op het einde van een boekjaar door het sociaal statuut der zelfstandigen wordt gehaald, wordt overgemaakt aan het Fonds voor het welzijn van de zelfstandigen teneinde de dagelijkse kasbehoeften te waarborgen. In 2014 werd 267.363 duizend euro aan het Fonds toegewezen, een bedrag dat overeenstemt met het geconsolideerde resultaat van het globaal financieel beheer van 272.506 duizend euro, verminderd met een bedrag van 5.143 duizend euro dat toekomt aan het Fonds voor de toekomst van de geneeskundige verzorging.

Globaal evolueren de ontvangsten de laatste jaren beduidend:



in euro	2010	2011	2012	2013	2014
■ Bijdragen	3.534.262	3.603.578	3.748.002	3.917.657	3.946.044
■ Rijkstoelage	1.518.274	1.428.957	1.757.341	1.899.859	1.995.743
■ Alternatieve financiering	943.042	1.115.615	927.859	974.401	1.003.380
■ Diverse opbrengsten	597	735	655	1.098	1.271
■ Financiële opbrengsten	13.565	22.539	16.153	12.154	9.695

De ontvangsten zien er als volgt uit:

- **De ontvangsten uit bijdragen** bedroegen **3.946.044 duizend euro** en omvatten:
  - Sociale bijdragen van de zelfstandigen: **3.727.735 duizend euro**
    - Het inningspercentage bedraagt 99,03 %, een stijging dus ten opzichte van het percentage van 2013 (+0,32%)
  - Vennootschapsbijdragen: **207.675 duizend euro**
    - De ontvangsten blijven stijgen, onder meer dankzij een zeer goed inningspercentage, nl. 101,66%
  - PMP-bijdragen (bijdragen ten laste van de instellingen waarin ten minste één publieke mandataris zetelt): **7.874 duizend euro**
  - P2P-bijdragen (bijdragen tweede pensioenpijler): **2.755 duizend euro**
    - Deze bijzondere bijdrage voor sociale zekerheid voor de aanvullende pensioenen van de zelfstandigen werd in 2012 ingevoerd.
  - Solidariteits- matigings- en consolideringsbijdragen: **5 duizend euro**



- **De rijkstoelage: 1.995.743 duizend euro.** Het gaat om de bijdrage van de Staat in de financiering van de uitkeringen die betaald worden in het kader van het sociaal statuut der zelfstandigen.

- Klassieke jaarlijkse bijdrage: 1.378.648 duizend euro
- Evenwichtsdotatie: 617.095 duizend euro. Dat bedrag stemt overeen met 10 % van het totaalbedrag dat aan de sociale zekerheid wordt toegekend in 2014 om het traject te kunnen volgen van het stabiliteitsprogramma van de regering.

- **De alternatieve financiering: 1.003.380 duizend euro.** Die ontvangsten moeten bijdragen tot het financieel evenwicht van het globaal financieel beheer van het sociaal statuut van de zelfstandigen. Bepaalde bedragen die worden toegewezen in het kader van de alternatieve financiering zijn forfaitair, andere zijn afhankelijk van de federale ontvangsten, meer bepaald de ontvangsten uit btw en uit roerende voorheffing. In die beide specifieke gevallen is wel een wettelijk minimum vastgelegd.

- **De financiële opbrengsten: 9.695 duizend euro.** De financiële opbrengsten betreffen de interesten op de zichtrekeningen van het RSVZ en op de beleggingen op korte termijn die verricht worden bij de Schatkist, alsook de interesten die verkregen worden in het kader van het stelsel van de vervroegde uittreding in de landbouw.

- **De diverse ontvangsten: 1.271 duizend euro.** Die ontvangsten, die de opdrachten van het RSVZ betreffen, zijn hoofdzakelijk uitzonderlijke ontvangsten, zoals de niet-terugbetaalbare ten onrechte betaalde bijdragen (omdat ze verjaard zijn of de schuldeiser onvindbaar is), de administratieve geldboeten en de bankinteresten die door de socialeverzekeringsfondsen worden geïnd.

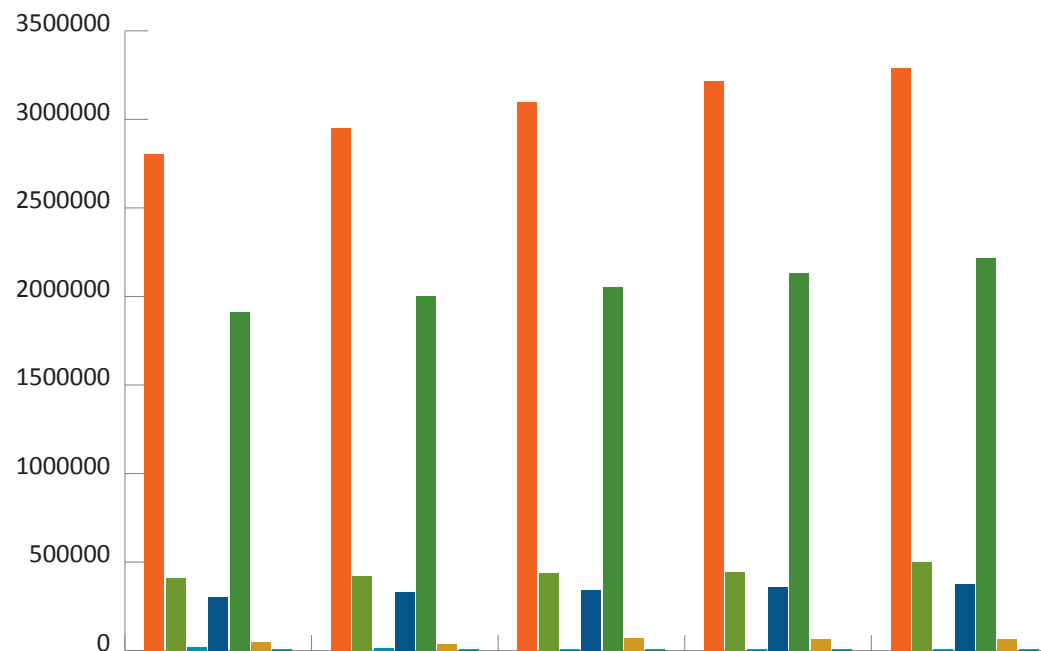
De **voorafnames** van het sociaal statuut op de inkomsten van het globaal financieel beheer bedroegen **225.298 duizend euro**. Ze betreffen:

- **De administratiekosten van het RSVZ: 47.405 duizend euro.** Het gaat om 47.691 duizend euro aan beheersuitgaven (zijnde 33.270 duizend euro aan personeelskosten en 14.421 duizend euro aan werkingskosten), verminderd met 286 duizend euro aan beheersontvangsten (zijnde de tussenkomst van derden in de administratiekosten van het RSVZ).
- **Het tekort van de CNH: 10.745 duizend euro.** Dat tekort stemt overeen met 13.805 duizend euro werkingskosten, verminderd met 3.060 duizend euro nettobeheersontvangsten.
- **De administratiekosten voor derden: 31.044 duizend euro.** Die kosten betreffen de kosten van de instellingen waarop het RSVZ een beroep doet om zijn opdrachten uit te voeren. De Rijksdienst voor Pensioenen (RVP) staat in voor de uitbetaling van de

pensioenen aan de zelfstandigen, het Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering (RIZIV) is samen met de mutualiteiten verantwoordelijk voor de uitbetalingen in geval van arbeidsongeschiktheid of invaliditeit en de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid (KSZ) speelt een centrale rol in de gegevensuitwisseling binnen de sociale sector in het algemeen. Uitzonderlijk is het RSVZ tussengekomen in de beheerskosten van FAMIFED in 2014 ingevolge de overdracht van het beheer van de kinderbijslagdossiers van de zelfstandigen die op 1 juli 2014 heeft plaatsgevonden in het kader van de 6e Staatshervorming. Die overdracht is het gevolg van de overheveling van de bevoegdheden op het vlak van gezinsbijslag van het federale niveau naar de Gemeenschappen en van de invoering van een Algemene Kinderbijslagwet.

- **De diverse uitgaven: 995 duizend euro.** Die uitgaven hebben betrekking op de kosten voor geschillen die voortvloeien uit de uitvoering van de wettelijke opdrachten van het RSVZ.
- **De overdracht naar het RIZIV** in het kader van de gemengde loopbanen: **135.109 duizend euro.**

De te financieren behoeften en de afrekeningen van het RIZIV betreffende de voorgaande boekjaren evolueren sterk sinds enkele jaren:



<i>in euro</i>	2010	2011	2012	2013	2014
■ Pensioenen	2.803.073	2.950.317	3.095.374	3.213.384	3.288.416
■ Gezinsbijslag	411.008	420.985	434.896	445.254	501.264
■ Faillissementsverzekering	17.973	12.841	9.293	6.844	8.013
■ ZIV-uitkeringen	302.125	331.989	344.058	360.081	375.447
■ ZIV-gezondheidszorgen	1.909.027	1.999.282	2.052.116	2.131.146	2.216.173
■ Overdrachten RIZIV - voorgaande boekjaren	50.059	37.613	69.709	66.638	67.743
■ Andere	5.776	6.357	6.247	6.503	6.415

- **Sector pensioenen: 3.288.416 duizend euro.** Net zoals de voorgaande jaren heeft de regering een aantal maatregelen ingevoerd in 2014, zoals de stijging met 2% op 1 september 2014 van de pensioenen die zijn ingegaan in 2009 en maatregelen betreffende de pensioenmalus.
- **Sector gezinsbijslag: 501.264 duizend euro.** 2014 is het laatste jaar waarin het globaal beheer der zelfstandigen instaat voor de financiering van de kinderbijslag van de zelfstandigen, die vanaf 2015 door de Gemeenschappen ten laste worden genomen ingevolge de 6<sup>e</sup> Staatshervorming.
- **Sector ZIV (uitkeringen en geneeskundige verzorging): 2.591.620 duizend euro.** Dat bedrag omvat de behoeften van de sector geneeskundige verzorging, namelijk 2.216.173 duizend euro, en de behoeften van de sector uitkeringen, namelijk 375.447 duizend euro.
- **Sector faillissementsverzekering: 8.013 duizend euro.** Deze verzekering geldt ook voor zelfstandigen die hun activiteit moeten onderbreken of stopzetten en daardoor geen inkomen meer hebben. Bovendien kan de zelfstandige zijn aanvraag indienen tot het einde van het tweede (i.p.v. het eerste) kwartaal dat volgt op dat van het vonnis van faillietverklaring of de stopzetting van de activiteiten. Hij kan meerdere keren deze sociale verzekering genieten, voor een maximumperiode van 12 maanden op carrièrebasis.

- **Overdracht van pensioenrechten ten gunste van de Europese Gemeenschappen: 894 duizend euro.** Die uitgaven omvatten het bedrag van de bijdragen die gestort zijn aan de Europese Gemeenschappen als overdracht van pensioenrechten tussen de Belgische pensioenregeling van de zelfstandigen en die van instellingen van internationaal publiek recht met toepassing van de wet van 10 februari 2003.
- **De sector moederschapshulp: 5.438 duizend euro.** Elke zelfstandige vrouw die bevallen is, kan sinds 2006 onder bepaalde voorwaarden kosteloos 105 dienstencheques aanvragen bij het sociaalverzekeringsfonds waarbij ze is aangesloten, waarmee ze een hulp in het huishouden kan betalen. In 2014 was de prijs van een dienstencheque 22,30 euro. Het fonds nam hiervan 9,00 euro ten laste; de overige 13,30 euro waren ten laste van de federale Staat.
- **De sector palliatieve zorgen: 4 duizend euro.** Sinds 1 januari 2010 kan een forfaitaire uitkering gestort worden aan de zelfstandige die zijn beroepsactiviteit tijdelijk onderbreekt om palliatieve zorgen te verstrekken aan zijn kind of zijn partner.
- **De overdracht naar het Asbestfonds: 80 duizend euro.** Dat Fonds maakt (organiek) deel uit van het Fonds voor de Beroepsziekten. Het erkent de asbestgerelateerde ziekten en vergoedt de «milieuslachtoffers» van asbest.

In 2014 heeft het Fonds voor de Beroepsziekten via het Asbestfonds een vergoeding voor asbestose betaald aan twaalf zelfstandigen.

- Een totaalbedrag van **67.743 duizend euro** werd bovenop de over te dragen behoeften aan het RIZIV gestort, in het kader van de **afsluiting van de lopende rekening van de verzekeringsinstellingen voor de boekjaren voorafgaand aan 2014.**

## Samengevat:

- De **ontvangsten** verhouden zich globaal als volgt:
  - Bijdragen: 56,73%
  - Rijkstoelage: 28,69%
  - Alternatieve financiering: 14,42%
  - Diverse ontvangsten en financiële opbrengsten: 0,16%
- De uitgaven verhouden zich als volgt:
  - Pensioenen: 49,16%
  - Geneeskundige verzorging en uitkeringen: 39,76%
  - Gezinsbijslag: 7,49%
  - Voorafnames en andere te financieren behoeften: 3,59%

De kapitaalverrichtingen: het Fonds voor de toekomst van de geneeskundige verzorging.

Dit Fonds werd opgericht in 2006 bij het RIZIV om ten vroegste vanaf 2012 bij te dragen aan de investeringen die nodig zijn om het systeem van de geneeskundige verzorging aan te passen aan de vergrijzing van de bevolking.

Sinds 1 januari 2008 behoort het Fonds voor 90 % toe aan het globaal beheer van de werknemers en voor 10 % aan het globaal beheer van de zelfstandigen en wordt het in naam en voor rekening van deze beide globale beheren door de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid beheerd op basis van een overeenkomst.

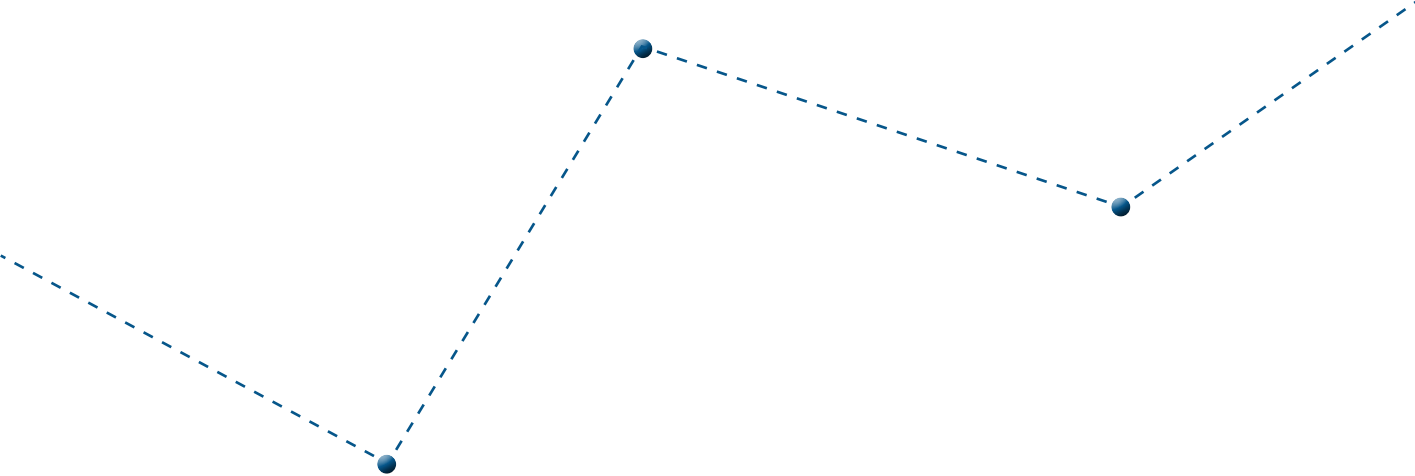
Het Fonds voor de toekomst van de geneeskundige verzorging wordt gefinancierd met de eventuele jaarlijkse overschotten inzake de geneeskundige verzorging van het globaal beheer van de werknemers en/of van de zelfstandigen en met andere toegewezen bedragen. De bedragen van deze beide financieringsbronnen moeten worden vastgesteld bij een in Ministerraad overlegd koninklijk besluit. Vanaf 2009 werden ook de referentiebedragen, die het RIZIV bij

de ziekenhuizen invordert, doorgestort naar het Fonds. De interesten die het Fonds genereert, maken eveneens deel uit van het Fonds.

In 2014 heeft het globaal financieel beheer van de zelfstandigen **5.143 duizend euro** geboekt in het Fonds voor de toekomst van de geneeskundige verzorging.

Op 31 december 2014 bedroegen de reserves van het Fonds voor de toekomst van de geneeskundige verzorging die toebehoren aan het globaal financieel beheer van het sociaal statuut van de zelfstandigen **140.693 duizend euro**.

# Hoofdstuk 4



# Nationale Hulpkas

De Nationale Hulpkas is het socialeverzekeringsfonds van het RSVZ. Een centrale dienst in Brussel coördineert met 12 gewestelijke afdelingen het beheer van de dossiers van bijna 13.000 aangeslotenen. De Nationale Hulpkas begeleidt haar leden van bij het begin van hun activiteit tot hun pensioen, en zelfs erna. Daarnaast is de Nationale Hulpkas ook een openbare dienst die opdrachten uitvoert rond informatieverstrekking, toelichting en advies.

# Natuurlijke personen

De Nationale Hulpkas (CNH) heeft de bijzondere opdracht gekregen om zelfstandigen die binnen de wettelijke termijn geen fonds hebben gekozen, ambtshalve aan te sluiten. Die ambtshalve aangeslotenen waren goed voor bijna 74 % van de nieuwe aangeslotenen in 2014. Voor de helft van de aangeslotenen bij de Nationale Hulpkas is de zelfstandige activiteit niet de voornaamste inkomstenbron. Het socialeverzekeringsfonds telt het hoogste percentage zelfstandigen dat na de pensioenleeftijd blijft werken (26,81%) en het hoogste percentage zelfstandigen in bijberoep (24,14%).

Het gemiddelde inkomen van de leden is met 13.482,87 euro het laagste van het land (nationaal gemiddelde: 17.139,64 euro). Om ervoor te zorgen dat deze aangeslotenen hun bijdragen betalen en toegang krijgen tot een effectieve sociale dekking, is een geïndividualiseerd beheer van de dossiers noodzakelijk.

De Nationale Hulpkas investeert sterk in opleiding. Zo werd in 2014 een bijzondere inspanning geleverd om de personeelsleden voor te bereiden op het nieuwe berekeningssysteem van de bijdragen. Tot 31 december 2014 werden de sociale bijdragen van het miljoen actieve zelfstandigen in België berekend op basis van de inkomsten van het derde jaar voorafgaand aan het jaar waarvoor de bijdragen verschuldigd waren (behalve voor het begin van activiteit). Met dat systeem kwamen

de bijdragen die door een zelfstandige betaald werden, vaak niet overeen met zijn reële economische situatie. De wetgever heeft daarom beslist om vanaf 1 januari 2015 de bijdragen te laten berekenen op basis van het inkomen van het lopende jaar.

De invoering van deze nieuwe berekeningswijze vergde een versterkte coördinatie tussen de Directie-generaal Zelfstandigen van de FOD Sociale Zekerheid, de private socialeverzekeringsfondsen, de informaticaleverancier en de Nationale Hulpkas. Door actief mee te werken aan deze coördinatie, konden de experts van de Nationale Hulpkas de communicatiemiddelen voor de klanten en de opleidingsmiddelen voor het intern personeel uitwerken. Zo werden een vijftigtal opleidingssessies voor meer dan 350 deelnemers georganiseerd. Ook werd een nieuwe simulatiemodule voor de bijdrageberekening ter beschikking gesteld van de dossierbeheerders van de Nationale Hulpkas en van de diensten van het RSVZ. De documenten waarop de hervorming betrekking heeft, werden gestroomlijnd en vereenvoudigd.

Een andere grote omwenteling in het beheer van het sociaal statuut van de zelfstandigen was de overdracht van de kinderbijslag aan Famifed op 1 juli 2014. Die operatie vereiste een grondige herziening van elk kinderbijslagdossier. Alle actieve dossiers werden met succes overgedragen. Enkel het beheer van de dossiers

in terugvordering blijft de bevoegdheid van de Nationale Hulpkas.

In 2014 werd ook een groot deel van de loopbaangegevens van de aangeslotenen (bewaard sinds juli 1956) gearchiveerd. Samen met 11 jobstudenten konden medewerkers van het centraal bestuur van de Nationale Hulpkas het volume aan te archiveren dossiers en documenten met twee derde verminderen.

# Vennootschappen

In 2014 heeft de dienst Vennootschappen van de CNH zich hoofdzakelijk toegelegd op het verbeteren van zijn interne werking en op het aanpassen van zijn informatie-toepassing aan de overgang naar Sequoia (zie interview blz. 50) en aan het elektronisch dossier (e-dossier).

Een herziening van de werkprocessen (toepassing van *lean management*) had het verminderen van de behandelingstermijn van de dossiers tot gevolg en het vereenvoudigen en harmoniseren van hun behandeling.

Een voorbeeld: de socialeverzekeringsfondsen onderzoeken voortaan op eigen initiatief of een jonge vennootschap van haar bijdragen kan worden vrijgesteld.

In samenwerking met de dienst Communicatie werd een belangrijk werk verricht om de leesbaarheid van de uitgaande briefwisseling (brieven, formulieren, enz.) te verbeteren. Wanneer de klanten duidelijke informatie krijgen, vermindert het aantal vragen naar uitleg (telefonische oproepen, brieven, ...) aanzienlijk. Dit kan de dienstverlening naar de zelfstandige ondernemer alleen maar ten goede komen.



# Hoofdstuk 5



# De projecten van het RSVZ



## Administratieve vereenvoudiging

Only Once («maar één keer») verwijst naar het principe van de unieke gegevensinzameling. Dit principe maakt het mogelijk om de informatieverplichtingen die de burgers of de ondernemingen worden opgelegd, te vereenvoudigen. Als burger of onderneming moet je dus niet telkens opnieuw dezelfde gegevens aan de overheid doorgeven. De wet van 5 mei 2014 (BS van 4 juni 2014) verankert de unieke gegevensinzameling in de werking van de federale openbare diensten en instanties die behoren tot, of taken uitvoeren voor de overheid. Anders gezegd, verplicht deze wet alle federale overheidsdiensten om gegevens die al beschikbaar zijn in authentieke bronnen te hergebruiken. Dit geldt ook voor het RSVZ. Last but not least: de wet stimuleert het gebruik van elektronische formulieren door ze precies dezelfde waarde toe te kennen als papieren formulieren.

# Administratieve vereenvoudiging en Only Once

Ontmoeting met *Patrick Mylle*, directeur Personeel, Strategie en Organisatieontwikkeling en gesprek met *Thierry Elsoucht*, projectleider administratieve vereenvoudiging

## 1 Wat is uw rol in dit project?

*Ik beschouw mijn rol als die van een consultant die ten dienste staat van al zijn collega's. Het is aan mij om de collega's te informeren over, hen bewust te maken en te overtuigen van het nut van een eenvoudige aanpak die klantgericht en altijd minder administratief is. Die aanpak moet «inclusief» zijn: ik probeer ervoor te zorgen dat de aspecten «vereenvoudiging» - en sterker nog «Only Once» - vanaf bij begin in een nieuw project worden geïntegreerd.*

## 2 Wat zijn de voordelen voor de zelfstandigen?

*Only Once is een van de bevoorrechte instrumenten van de administratieve vereenvoudiging, net zoals de leesbaarheid. Dezelfde informatie maar één keer moeten bezorgen aan verschillende openbare diensten of instellingen, betekent voor de zelfstandige ondernemer niet alleen tijdwinst, maar ook een aanzienlijke vermindering van administratieve lasten. Bovendien plaatst de Only Once-wet -en dat is misschien de belangrijkste vooruitgang- papieren en elektronische*

*documenten op strikte voet van gelijkheid. Meer en meer contacten tussen de zelfstandige ondernemer en de administratie zullen dan ook via een beveiligde elektronische weg kunnen verlopen.*

*Om ervoor te zorgen dat onze medewerkers deze principes dagelijks kunnen toepassen, zijn ook de gepaste instrumenten nodig. In dit verband zullen de meeste van de strategische projecten van het RSVZ het werk van de medewerkers vergemakkelijken en de kwaliteit van de interne uitwisselingen verbeteren, en dit vooral op het vlak van de dienstverlening aan de klant. Denken we bijvoorbeeld aan Sequoia, aan de Pensioenmotor, aan Mouseion, ...*

## 3 Hoe past het RSVZ de administratieve vereenvoudiging dagelijks toe?

*Er werden een aantal instrumenten ontworpen (zoals fiches en een vademecum) om de collega's concreet te helpen bij de toepassing van de principes.*

*Als vervolg op wat eind 2013 werd gedaan voor de Franstalige gewestelijke kantoren en het centraal*

*bestuur, namen een zestigtal personeelsleden van de Nederlandstalige gewestelijke kantoren deel aan de infosessies «Administratieve vereenvoudiging, een kwestie van gezond verstand». Deze ontmoetingen hebben geleid tot heel wat reacties en adviesvragen om bijvoorbeeld een brief, formulier, of zelfs een wat ouderwets proces te verbeteren.*

*De vereenvoudigingsprojecten zijn dus niet noodzakelijk grootschalig, maar al deze projecten samen verbeteren de globale kwaliteit van de dienstverlening.*

*Ten slotte was er een eerste screening van onze wetgevende teksten. Zo konden we vaststellen welke bepalingen de goede uitvoering van de «Only Once»-wet zouden kunnen ondergraven.*

## 4 Wenst u als slotwoord hier nog een persoonlijke overweging aan toe te voegen?

*Op het gevaar af wat hoogdravend te klinken, zou ik Leonardo da Vinci citeren: «Eenvoud is de ultieme verfijning»!*



## Intern auditsysteem

In zijn bestuursovereenkomst 2013-2015 heeft het RSVZ zich ertoe verbonden om tegen eind 2015 een intern auditsysteem in te voeren dat een operationele auditfunctie omvat alsook een auditcomité waarin minstens ook 1 externe expert zetelt. Van bij de opstart van het project in 2013 was de basisidee om dit intern auditsysteem te delen met de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid van de Provinciale en Plaatselijke Overheidsdiensten (RSZPPO)<sup>1</sup>. De interne auditor die door de twee instellingen werd aangesteld, kon haar activiteiten al starten in 2013. De ontwerpen van gemeenschappelijke charters die de werking van het intern auditsysteem vastleggen, werden op hun beurt door de Raad van Beheer goedgekeurd in december 2014. Omwille van evoluties binnen de RSZPPO heeft de Raad van Beheer echter eveneens beslist om de scope van het project te wijzigen en te opteren voor een instellingseigen auditcomité voor het RSVZ. Dat auditcomité zal bestaan uit drie leden van de Raad van Beheer en uit twee onafhankelijke experts. Het zal worden geïnstalleerd in de loop van de maand april 2015.

<sup>1</sup> Vanaf 1 januari 2015 zijn de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid van de Provinciale en Plaatselijke Overheidsdiensten (RSZPPO) en de Dienst voor de Overzeese Sociale Zekerheid (DOSZ) gefuseerd. Voortaan vormen zij samen de Dienst voor de Bijzondere Socialezekerheidsstelsels (DIBISS).

# Invoering van een intern auditsysteem

Ontmoeting met *Patrick Mylle*, directeur Personeel, Strategie en Organisatieontwikkeling en gesprek met *Greet De Cat*, interne auditeur

## 1 Vorig jaar werd u interne auditeur. Welke balans maakt u op?

*Dat er bij het RSVZ veel in beweging is. Er zijn al grote stappen gezet en er staan nog een aantal uitdagingen op de agenda. Een heel boeiende omgeving voor een interne auditeur. Inherent aan verandering is de manier van werken in vraag stellen en praktijken en processen opnieuw herbekijken. Dat is eigenlijk ook wat er bij een audit gebeurt: je kijkt met een andere blik, met een bepaalde focus, naar iets.*

*Het RSVZ heeft er bovendien zelf expliciet voor gekozen om een eigen onafhankelijke interne auditcomité op te richten. Het beste bewijs dat het oprecht overtuigd is van de meerwaarde.*

## 2 In welke mate is de rol van interne auditeur belangrijk voor de zelfstandige ondernemer en de partners van het RSVZ?

*Een interne auditdienst moet alle medewerkers en de beheerders van het RSVZ ondersteunen in hun voortdurend streven naar verbetering. De interne auditdienst zal nagaan of er genoeg en effectieve beheersmaatregelen aanwezig zijn zodat het RSVZ al zijn doelstellingen kan halen. Dit kan op verschillende manieren: door na te gaan of er doelgericht wordt gewerkt, of de reglementering altijd wordt nageleefd, of de procedures in de dagelijkse praktijk worden gevolgd, of er kwaliteit wordt geleverd, of de middelen goed worden ingezet en beschermd, ...*

*Voor de zelfstandige ondernemers en de verschillende partners geeft een interne auditdienst dus een extra garantie op een eersteklasdienstverlening. Het geeft ook aan dat het RSVZ zich in vraag durft stellen en wil blijven verbeteren.*



## IT-masterplan

Door het IT masterplan is de relatief kleine IT dienst, met een vlakke structuur, op 1 jaar tijd gegroeid naar een geherstructureerde dienst met ongeveer dubbel zoveel personeel. Niet alleen bestaande procedures en standaarden werden aangepast, maar waar nodig werden ook nieuwe opgezet en geïnstalleerd. Door de uitbreiding ontstonden ook enkele nieuwe teams binnen de IT dienst. Een van deze nieuwe teams is het Business Analysten team. De business analisten dragen bij tot het verhogen van de onafhankelijkheid van dienstenleveranciers. Om de software development processen in eigen beheer te kunnen uitvoeren is het belangrijk om kennis in huis te nemen. De 6 nieuwe business analisten, elk met verschillende ervaringen en een eigen kijk op het beroep, maken zich de RSVZ-cultuur en kennis zo veel als mogelijk eigen en leggen deze onder de loupe. Kortom de vele veranderingen die het IT masterplan met zich meebrachten vragen om een doordachte aanpak op vlak van change management, maar dankzij de groepsdynamiek, de inspanningen en de inzet van het hele IT-team is dit tot nu goed gelukt.

# IT-masterplan

Ontmoeting met *Marie-Thérèse Beckers*, service center coordinator en *Steven Engelen*, business analyst

## 1 Welke meerwaarde heeft het project?

*Het nieuwe IT-masterplan versterkt de samenwerking in alle richtingen: de diensten vinden makkelijker de weg naar IT en omgekeerd. Het spreekt vanzelf dat die versterking een belangrijke rol speelt in het succesvol uitvoeren van onze strategische projecten.*

*Door de uitbreiding van onze IT-afdeling kunnen we een optimale balans vinden tussen in- en outsourcing, waardoor we minder afhankelijk worden van dienstenleveranciers. Het RSVZ heeft zo meer vat op het budget, zowel op het vlak van hard- en software als personeelskosten. De medewerkers worden meer betrokken bij onze applicaties en IT-projecten en er is nu uiteraard meer kennis in huis.*

*De vernieuwde aanpak verhoogt natuurlijk ook de kwaliteit van onze dienstverlening, zowel aan de zelfstandige ondernemer als aan andere openbare instellingen en zelfs aan derden (notarissen, deurwaarders, enzovoort).*

*Het RSVZ verstevigt zijn positie als expertisecentrum door de kwaliteit te verhogen van de gegevens die het via de Kruispuntbank Sociale Zekerheid ter beschikking stelt van bijvoorbeeld andere instellingen van de sociale zekerheid.*

*Bovendien zal de ontwikkeling van één platform en één applicatie uitmonden in een transversaal dossier waarin alle gegevens van een zelfstandige ondernemer opgenomen (en toegankelijk) zullen worden.*

## 2 Hoe ziet de vernieuwde IT-ploeg eruit?

*Naast de bestaande - en versterkte - teams staan onze nieuwe business analisten onder andere in voor het verwerven van functionele businesskennis en het ontwikkelen en toepassen van technieken, tools, methodieken en standaarden. Ze vormen de brug tussen de business, de developer en de tester.*

## 3 Kunt u een voorbeeld geven van een verbetering die gelinkt is aan het nieuwe IT-masterplan?

*Het nieuwe IT-masterplan beïnvloedt rechtstreeks de aanpak van diverse strategische projecten, waarbij insourcing van de portfolio en projectmanagement, voorstudie, architectuur, in kaart brengen van de business requirements en het uitvoeren van de acceptatietesten in praktijk gebracht worden. Dit uit zich in een verbetering op technisch vlak bij de oplevering van releases en installaties en een verbetering van de manier van werken. Daarnaast wordt meer structuur aangebracht. Doordat meerdere applicaties op één platform in één applicatie samenkomen, kunnen verschillende applicatiebeheerders inspringen bij releases of technische problemen. De in-house ontwikkelde applicaties worden gedurende hun hele levenscyclus ondersteund door de IT-dienst, van ontwikkeling, tot inproductie en support.*





## Kennismanagement

In 2014 werd voortgewerkt aan het organiseren van kennisoverdracht, het identificeren van kritieke kennis en het optimaliseren van het dossierbeheer. Vanaf 1 januari 2014 wordt systematisch nagegaan of een persoon die het RSVZ verlaat of een andere functie krijgt, kritieke kennis bezit. Indien dit het geval is, wordt een begeleiding aangeboden om die kennis te identificeren en door te geven aan een collega of het team. Het project «identificatie van kritieke kennis» werd -in samenwerking met de Federale Overheidsdienst Personeel en Organisatie- opgestart bij de dienst Inspectie. Het resulteerde in een actieplan om de documentatie van de dienst toegankelijker te maken. Er vond tevens een actie plaats om de kennisoverdracht tussen de dienstverantwoordelijke en haar nieuwe assistente te vergemakkelijken. De werkgroep «optimaliseren van het dossierbeheer» heeft in 2014 een eerste analyse gemaakt van de 4 voornaamste kenniselementen die hiervoor van belang zijn: de opleiding van de dossierbeheerders, de beschikbare informatie voor de afhandeling van dossiers, de juridische informatie en tenslotte de interpretatie van de wetgeving

# Kennismanagement

Ontmoeting met *Lilianne Lemmens* en *Leentje Motte*, projectleiders KM en gesprek met *Suzy Vallez*, verantwoordelijke Inspectie

## 1 Welke rol speelt u in het project?

*Samen met de sociaal inspecteurs van alle kantoren (7 personen) en de attaché van de dienst Inspectie bij het centraal bestuur vertegenwoordig ik de dienst Inspectie in de Werkgroep kennisoverdracht.*

*In de concrete realisatie van het actieplan heb ik de eindverantwoordelijkheid.*

## 2 Voor welke verbeteringen heeft het project gezorgd?

*Uit de eerste gesprekken bleek al snel dat er bij de sociaal controleurs niet echt een probleem van kennisoverdracht is: alle controleurs voeren dezelfde taken uit, er is dus altijd wel iemand om de kennis over de job “an sich” door te geven. Bij het vertrek van een sociaal controleur bestaat de kennisoverdracht er voornamelijk in om alle weetjes over de sector door te geven (wie aanspreken bij belastingen, waar is er een pc beschikbaar, waar parkeren, ...). Hiervoor gaan de sociaal controleur en zijn opvolger meestal gedurende een paar weken samen de baan op.*

*Wel werd vastgesteld dat er een groot gebrek is aan uitgeschreven werkinstructies (de dienst Inspectie heeft een eerdere mondelinge cultuur: alles wordt doorgezegd) en gemakkelijk terug te vinden documentatie. Ook bleek er nood te zijn aan opleidingen rond fraudethema's specifiek aangepast aan de behoeften van de sociaal controleurs van het RSVZ. Daarom werd er beslist om voor deze groep te focussen op het uitwerken van werkinstructies, het reorganiseren van de interne netwerkschijf en het organiseren van opleidingen.*

*De echte pijnpunten van de kennisoverdracht zijn te vinden bij het secretariaat van de centrale inspectie, het ondersteunend informaticaprogramma dat de activiteiten van de sociaal controleurs beheert en het takkenpakket van de verantwoordelijke van de dienst. Die taken worden door maximum 2 personen uitgevoerd en zijn weinig gedocumenteerd. Tijdens de workshops is het besef gegroeid van de absolute noodzaak om meerdere mensen bij die taken te betrekken en ze ook beter te beschrijven.*

*De taken van het secretariaat van het centraal bestuur zijn ondertussen uitgebreid beschreven en de kennis wordt door drie personen gedeeld. De andere twee punten moeten nog aangepakt worden.*

*Het positieve aan deze werkgroep was dat de medewerkers na moesten denken over hun dagelijkse routine en dat ze tevens de gebruikte werkmethodes in vraag moesten stellen. Tijdens de besprekingen kwamen er nog tal van goede ideeën, zelfs nieuwe uitdagingen voor de toekomst naar boven.*



## Leiderschap

Het leiderschapsontwikkelingsproject bestaat uit 3 groepen: de «*Madiba-groep*» die het traject opvolgt en begeleidt, de «*G 28*» die bestaat uit de strategisch leidinggevenden van de centrale diensten én de gewestelijke kantoren van onze instelling en de «*G 98*» die alle evaluatoren van het RSVZ insluit. Het RSVZ zette in 2014 zijn mensgericht leiderschapsontwikkelingstraject voor de *G 28* verder met een 2-daagse *teambuilding*, *peer coaching* en intervisies over dit thema. Tijdens deze *teambuilding* werd de *peer coaching* opgestart en identificeerden de deelnemers de mensgerichte leiderschapsthema's die hen het meest relevant leken. In 2014 lag de focus van het traject vooral op de *G 28*. In juni werd een parallel ontwikkelingstraject opgestart voor teamverantwoordelijken (de *G 98*). Dit traject wordt in 2015 en 2016 voortgezet. Het traject wordt ondersteund door het team *In Vivo* van de FOD Personeel & Organisatie.

# Mensgericht leiderschapstraject voor het management

Ontmoeting met *Lilianne Lemmens*, opleidingsverantwoordelijke en gesprek met *Anne Vanderstappen*, administrateur-generaal

## 1 Waarom is “mensgerichtheid” zo een belangrijke waarde voor u? In welke mate wordt de dienstverlening aan de zelfstandige ondernemer daardoor verbeterd?

*Het leiderschapstraject is één van de grote strategische projecten van het RSVZ. Wij zijn voor onze dienstverlening immers afhankelijk van ons menselijk kapitaal: wij werken met mensen, met collega's en staan dagelijks in contact met onze klanten, de zelfstandige ondernemers.*

*Het spreekt dan ook vanzelf dat wij de mens centraal stellen: een goede, warme, collegiale werksfeer straalt af op onze dienstverlening en staat garant voor een kwalitatieve service.*

*Kwaliteit nastreven door goed te zorgen voor de medewerkers, is één van de hoekstenen van mijn managementvisie, samen met het versterken van de samenwerking en de teamspirit.*

*Bovendien stimuleert het RSVZ zijn medewerkers niet alleen om hun competenties op relationeel vlak verder te ontwikkelen maar ook om meer verantwoordelijkheid op te nemen binnen de organisatie. Zelfsturende teams,*

*out of the box denken en creativiteit zijn voor mij sleutelbegrippen in die beweging.*

*In 2014 zette het RSVZ zijn mensgericht leiderschapstraject voor het management verder o.a. met een 2-daagse teambuilding, peer coaching en intervisies.*

## 2 Welke balans maakt u, als administrateur-generaal, op van deze twee werkdagen?

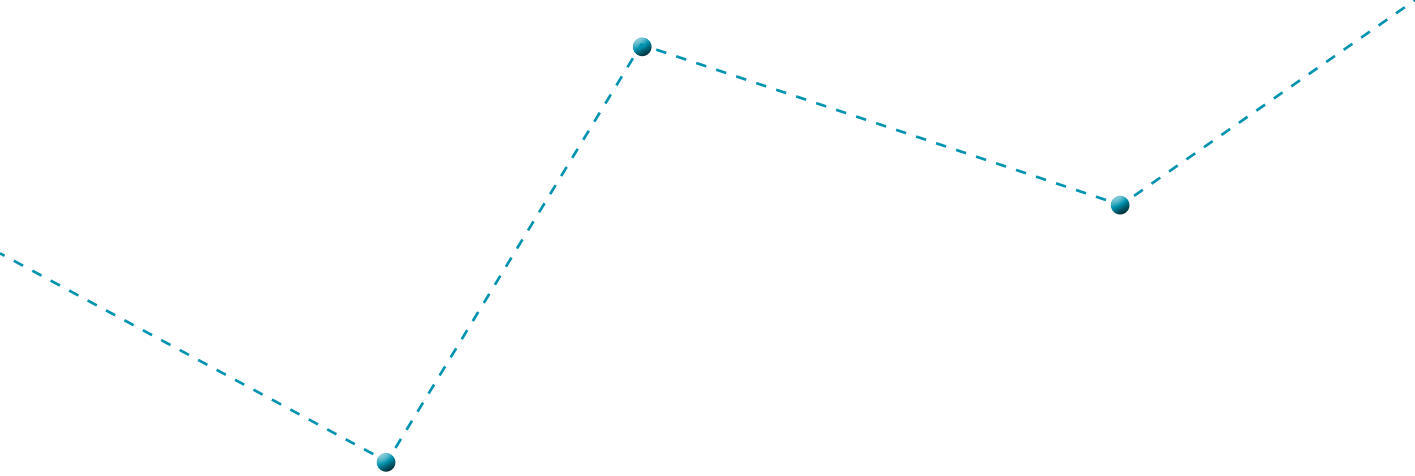
*Vroeger was de afstand tussen de centrale diensten en de gewestelijke kantoren nogal groot. Dankzij de G28-bijeenkomsten is de kloof tussen de verschillende diensten heel wat kleiner geworden. We zijn als een veel hechter team uit de sessies gekomen. Het leiderschapstraject heeft dus niet alleen voor een grote toenadering gezorgd tussen de centrale diensten en de gewestelijke kantoren, maar heeft ook de mensen zelf dichter bij elkaar gebracht.*

*Door de interne samenwerking te versterken is er meer ruimte gekomen voor een open dialoog. Er zijn geen taboes meer, er mogen vragen gesteld worden en iedereen probeert zo transparant mogelijk te zijn. Dit houdt natuurlijk ook in dat we tijd vrij maken om naar elkaar te luisteren en goed te communiceren.*

*Dat is in de huidige context van stijgende werklast en besparingen niet altijd evident, maar stap voor stap zal de meerwaarde van dit traject duidelijker worden en moet dit uitmonden in een betere dienstverlening voor onze zelfstandige ondernemers.*

## 3 Wenst u nog iets persoonlijks toe te voegen?

*Ik zou graag eindigen met een mooie quote van Nelson Mandela (onze Madiba): «It is better to lead from behind and to put others in front, especially when you celebrate victory when nice things occur. You take the front line when there is danger. Then people will appreciate your leadership».*



## Mouseion

Het RSVZ beschikt over een enorme hoeveelheid gegevens die betrekking hebben op de zelfstandigen, hun pensioenen, de leden van de Nationale Hulpkas,... maar ook op de werking van de instelling zelf. Met Mouseion bouwt het RSVZ een centraal rapporteringsysteem uit waarbinnen de informatie gemakkelijker kan worden teruggevonden. Kortom, het RSVZ zal binnenkort dankzij specifieke informaticatools gegevens uit zijn basisapplicaties (bijvoorbeeld pensioenen) kunnen halen en omzetten naar bruikbare informatie. In het Engels wordt hiervoor vaak de term Business Intelligence (BI) gebruikt

# Mouseion

## Ontmoeting met *Marina Geeraert*, projectmanager van Mouseion en gesprek met *Sven Verheyden*, business projectmanager van Mouseion

### 1 Kunt u ons concrete voorbeelden geven van de toepassing van het Mouseion-project?

*Het BI-proces (Business Intelligence) wil in een eerste fase gegevens uit de verschillende basistoepassingen van het RSVZ halen, ze vervolgens integreren in een grote databank (Datawarehouse of DWH), om ze ten slotte om te vormen naar verschillende nuttige rapporten.*

*Eigenlijk heeft het RSVZ de afgelopen jaren al meerdere specifieke BI-rapporteringen tot stand gebracht, zoals statistieken over de zelfstandigen, financiële statistieken en boordtabellen (balanced scorecards). Maar geleidelijk aan zijn die rapporteringen onderscheiden rapporteringssystemen geworden.*

*Mouseion wil verder gaan en het algemeen beheer van de RSVZ-gegevens optimaliseren met een uniek gecentraliseerd rapporteringssysteem. Dit strategisch project loopt dan ook parallel met een ander strategisch project, het Sequoia-project.*

### 2 Het project Mouseion is echt teamwerk: kan je ons uitleggen waarom?

*De implementatie van een BI-project kan pas lukken door de praktische businesskennis van een dienst te combineren met de technische kennis van het BI-team.*

*Het BI-team bestaat uit een viertal IT-specialisten die het volledige technische aspect door en door beheersen. Wanneer zij aan een specifiek BI-project werken, hebben ze uiteraard heel wat input nodig van de betrokken dienst. Die uitwisseling van informatie is cruciaal.*

*Na de BI-ontwikkeling komt het BI-team weer samen met de «business» om te kijken of de ontwikkeling strookt met wat de «business» bij aanvang voor ogen had.*

*Eens het BI-project voor een bepaalde dienst in productie gaat, stopt de samenwerking met het BI-team niet. Het BI-team blijft ondersteunen en coachen.*

### 3 Vanwaar komt de naam Mouseion en waarom heb je die gekozen?

*De naam moest tot de verbeelding spreken. In het oude Griekenland verwees Mouseion naar de «tempel der muzen». De goddelijke muzen waren de personificaties van de wetenschappen en de kunsten.*

*Meerdere steden hadden destijds hun «Mouseion», waarin allerlei voorwerpen werden verzameld en dat ook een bibliotheek bevatte. De link met het nieuwe BI-systeem was dan ook snel gelegd.*

### 4 Mouseion zal ook het leven van onze personeelsleden eenvoudiger maken: kan je ons uitleggen hoe?

*Uiteraard is het gebruik van een BI-systeem voor een doorsneegebruiker niet altijd eenvoudig. Maar het RSVZ heeft gekozen voor een aantal doelen die het leven van de gebruiker eenvoudig moet maken:*

- *Een performant BI: vaste en dynamische rapporten, die snel en gemakkelijk zijn in gebruik, worden uitgewerkt;*

- Een matuur BI: we streven naar een betrouwbaar, volledig, altijd beschikbaar en goed beveiligd systeem;
- Een BI Competence Center (BICC): per dienst of directie willen we één of meer “power users” coachen, die binnen hun eigen dienst het eerste aanspreekpunt zijn voor een vraag naar een nieuw rapport of analyse;
- Een kostenefficiënt BI: we willen de kosten drukken door minder licenties, minder externe support, minder zoekwerk en minder tijd om rapporten te maken.

Het doel is om de relevante gegevens te kunnen ophalen zonder tussenkomst van derden. De applicatie wil gebruikersvriendelijk zijn en beantwoorden aan de concrete behoeften van het RSVZ. Zij wil duidelijke en snelle antwoorden geven op de verschillende vragen die we krijgen, zoals de parlementaire vragen.

#### **5 Wilt u als slotwoord hier nog een persoonlijke overweging aan toevoegen?**

Een tool is pas performant als de kwaliteit van de ingevoerde gegevens optimaal is. Dit project wordt gelijktijdig ontwikkeld met het Sequoia-project en zal

dit aanvullen. Het zal toelaten om de meet- en analyse-instrumenten te centraliseren en het onder andere mogelijk maken om de vinger te leggen op de sterke en zwakkere punten van onze werking.



# mypension.be

**mypension.be** is een gemeenschappelijk langetermijnproject van de drie pensioeninstellingen: de Rijksdienst voor Pensioenen (RVP), de Pensioendienst voor de Overheidssector (PDOS) en het RSVZ. **mypension.be** zal tussen nu en 2017 uitgroeien tot het online pensioenportaal voor alle gepersonaliseerde informatie over wettelijke en aanvullende pensioenen voor actieve en gepensioneerde werknemers, zelfstandigen en ambtenaren. Het project heeft tot doel de gegevensuitwisseling tussen de drie pensioeninstellingen te vereenvoudigen en de burger sneller te informeren over zijn pensioen. Het jaar 2014 was een jaar van diepgaande ontwikkelingen en tests, zowel van de Pensioenmotor als van de applicaties die eigen zijn aan elke instelling.



# Online pensioendossier op [mypension.be](http://mypension.be)

Ontmoeting met *Philippe Bleus*, projectleider Pensioenen en gesprek met *Elke Scheirlinck*, administratief deskundige Pensioenen

## 1 Hoe zal de Pensioenmotor het leven van de zelfstandige veranderen?

*Het project is er in hoofdzaak gekomen om de uitwisseling van gegevens tussen de drie pensioeninstellingen (RVP, PDOS, RSVZ) te vereenvoudigen.*

*De pensioenhervormingen zullen veel vragen oproepen bij de burger. Met de Pensioenmotor zullen alle zelfstandigen, werknemers en ambtenaren op een snelle en makkelijke manier de gewenste informatie kunnen krijgen.*

*Het project verloopt in verschillende fases:*

- Fase 0 gaat in mei 2015 in productie en maakt het mogelijk voor de burger om zijn gepresteerde loopbaan en de evolutie van zijn dossier te bekijken.*
- Fase 1 gaat normaal vanaf januari 2016 in productie. Dan kan er aan de burgers een ingangsdatum bezorgd worden waarop ze hun rustpensioen kunnen krijgen. Ze ontvangen dan niet alleen de datum die overeenkomt met hun wettelijke pensioenleeftijd, maar ook de*

*voor hen vroegst mogelijke ingangsdatum. Die kan gezamenlijk zijn voor de 3 pensioeninstellingen of verschillend voor iedere instelling apart.*

- Eind 2016 – in fase 2 – krijgt de burger informatie over het bedrag dat gekoppeld is aan de ingangsdatum uit fase 1. Eind 2017 wordt de mogelijkheid geboden om verschillende eindeloopbaansimulaties uit te voeren.*

*Op termijn zal het mogelijk zijn om het pensioen in de verschillende regelingen te berekenen en mee te geven aan de gepensioneerde.*

*De gepensioneerde heeft met zijn elektronische identiteitskaart toegang tot zijn gegevens via **mypension.be**, het gemeenschappelijke portaal voor de 3 pensioeninstellingen.*

## 2 Wat is uw rol in dit project?

*Mijn taak in het project Pensioenmotor? Deelnemen aan alle workshops, ze opvolgen en de motor van A tot Z begrijpen. In de (pre-)productiefase volg ik de testen of problemen mee op.*

## 3 Bij de pensioenmotor zijn verschillende instellingen betrokken (RVP, PDOS, Sigedis): hoe verloopt de samenwerking met je collega's?

*De samenwerking verloop heel goed, maar de Pensioenmotor is een ongelooflijk moeilijk en complex project. De wetgeving van de PDOS verschilt heel erg van de onze. De wetgeving van de RVP en het RSVZ liggen dan wel weer dicht bij elkaar.*

*Het is ook zo dat iedere instelling zijn eigen visie heeft en het beste wil voor zijn doelpubliek. Daarom zitten we niet altijd op dezelfde lijn, maar iedere instelling doet er werkelijk alles aan om samen het doel te bereiken.*

*Er is namelijk iets dat we allemaal heel erg graag willen en dat is een succesverhaal maken van onze pensioenmotor!*



## Sequoia

SEQUOIA, het project om een uniek, transversaal dossier te creëren voor elke zelfstandige ondernemer en vennootschap, is in 2013 gestart. Dit dossier zal alle informatie met betrekking tot het sociaal statuut bevatten waartoe alle diensten van het RSVZ toegang zullen hebben. Vanaf 2018 zal dan de zelfstandige ondernemer zijn elektronisch dossier online kunnen raadplegen. Op 12 november 2014 werd het eerste luik binnen de Sequoia-toepassing, het Algemeen Repertorium van de Vennootschappen en de gegevens met betrekking tot de jaarlijkse bijdrage ten laste van de vennootschappen, succesvol in productie gesteld.

Hiermee werd een belangrijk werk van ontwikkeling van schermen, van het in kaart brengen van de informatiestromen en de gewenste gegevensuitwisseling voltooid. Bovendien werd de analyse van het volledige elektronische dossier van de vennootschappen afgerond. Het effectieve gebruik ervan wordt verwacht in het tweede semester 2015. De volgende stap is de analyse as is en to be voor het Algemeen Repertorium van de Zelfstandigen. Dit zeer complexe project werd opgedeeld in meerdere fasen, die elk een bepaald domein van het repertorium weergeven, zoals het gegevensbeheer, de aansluitingen, de bijdrageplicht, enz. De definitieve invulling van de fase to be zal gebeuren in nauw overleg met de socialeverzekeringsfondsen.

# Sequoia

## Ontmoeting met *Frieda Olbrechts*, program manager Sequoia en gesprek met *Fabienne Dewandeleer*, verantwoordelijke Sequoia - Vennootschappen

### 1 Wat is uw rol in dit project?

*De dienst waartoe ik behoor, was de eerste die werd geïntegreerd in SEQUOIA. Wij waren dus eigenlijk een soort testcase, en onze ervaring zal nuttig zijn voor de andere diensten. Zelf heb ik eerst deelgenomen aan de transversale werkgroep «Usability», die zich heeft beziggehouden met het design van de nieuwe applicatie.*

*Ik heb vooral actief meegewerkt aan de werkgroep «ARV» (Algemeen Repertorium Vennootschappen). Mijn inbreng bestond uit het nauwkeurig beschrijven van de verschillende taken en activiteiten van de dienst, om zo de wensen en behoeften te inventariseren en de vertaling ervan naar de SEQUOIA-applicatie mogelijk te maken.*

*In een tweede fase heb ik aan de analist de workflows uiteengezet met het oog op het creëren van een elektronisch dossier (ARV+), waarvan de inproductiestelling gepland is voor oktober 2015. Tot dan werk ik dus verder met de ontwikkelaars en de testers.*

### 2 Hoe zal Sequoia het leven van de zelfstandige veranderen?

*In eerste instantie zullen de vennootschappen maar een indirect voordeel hebben van deze ingrijpende verandering: de toegenomen kwaliteit van de dienstverlening door de fondsen waarbij zij zijn aangesloten. Het zijn immers eerst de fondsen die de vooruitgang door het unieke transversale elektronisch dossier ervaren.*

*De fondsen vinden op 1 plaats alle gegevens over hun aangeslotenen: de algemene informatie van de Kruispuntbank van Ondernemingen (rechtsvorm en –toestand, mandatarissen, hoedanigheid van handelsonderneming, ... met een link naar het dossier van de vennootschap bij de KBO en een toegang tot de bekendgemaakte akten in het Belgisch Staatsblad), de inlichtingen over de balansen die werden neergelegd bij de Nationale Bank van België, de btw-gegevens en natuurlijk alle informatie over de verzekeringsplicht en de aansluiting zelf.*

*Door de gegevensuitwisseling via B2B-stromen, zoals voor de behandeling van de aansluitingsaanvragen en de kwijtschelding van de verhogingen, kan het werk ook sneller gebeuren.*

### 3 Sequoia zal ook het leven van de medewerkers eenvoudiger maken: kunt u ons uitleggen hoe?

*Ook voor onze personeelsleden betekent het bijeenbrengen van alle informatie over een vennootschap op één unieke plaats, gemakkelijker werken. De workflow werd geanalyseerd en het werk werd dan ook volledig herdacht met het elektronisch dossier. Dossieropvolging wordt eenvoudiger.*

*Bovendien maakt het moderne design van de applicatie het werk veel aangenamer. Het elektronisch dossier betekent ook dat er geen massa's papier meer onder handen genomen moeten worden.*

*Met de tweede fase van het project zal het voor de personeelsleden mogelijk worden om te telewerken, en zo beroeps- en privéleven beter op elkaar af te stemmen.*

#### 4 Wat is volgens u de belangrijkste uitdaging om van het project een succes te maken?

*Vroeger werkten de medewerkers alleen maar in een repertorium, of een wat uitgebreide databank, met lijsten. Werken in een elektronisch dossier zal voor hen dus totaal nieuw zijn.*

*De uitdaging zal zijn om hen snel op te leiden, niet alleen voor een nieuwe applicatie, maar ook voor een nieuwe manier van werken, met taken die worden gecreëerd door de toepassing, een geautomatiseerd opvolgingssysteem, dat alles gecombineerd met telewerk.*

#### 5 Wenst u met iets persoonlijks af te sluiten?

*Toen me gevraagd werd om aan dit informaticaproject deel te nemen, was ik onder de indruk van de omvang en verantwoordelijkheid ten opzichte van de andere diensten.*

*Maar ik vond deze uitdaging - als juriste van opleiding - vooral enorm boeiend: ik heb heel veel geleerd op informaticagebied en op het vlak van team- en projectbeheer. En ik zal volledig tevreden zijn als ik in oktober mijn medewerkers hoor zeggen dat zij tevreden zijn met de nieuwe tool!*



## Sociale fraude

Onder het statuut van vennootsmandataris, werkend vennoot, of zelfs van zelfstandige met een groot aantal helpers, verbergen zich soms schijnzelfstandigen. Van de buitenlandse werknemer die de regelgeving inzake detachering niet naleeft, tot de fictieve zelfstandige die zich aangeeft om rechten te verkrijgen: allen ondergraven het sociaal statuut en tasten de ontvangsten van de sociale zekerheid aan. Bijgevolg moeten zij doeltreffend worden opgespoord. In een steeds veranderende wereld moet het RSVZ voortdurend het juiste evenwicht vinden tussen enerzijds vrij verkeer en vrij ondernemerschap, en anderzijds coherentie van de controles en de beperkingen, die eigen zijn aan de nodige rechtszekerheid ter vrijwaring van deze rechten. In 2014 heeft het RSVZ de strijd tegen de sociale fraude voortgezet. De werkmethodes werden verfijnd en de procedures aangepast aan de nieuwe realiteiten op het terrein. Een belangrijke kruising van gegevens (data mining) wordt constant uitgevoerd om de risicofactoren beter te kunnen identificeren. Het personeel dat werd aangeworven, beschikt tegenwoordig over een gedegen expertise. De fictieve aansluitingen alsook de twijfelachtige vennootschappen, worden met meer precisie geïdentificeerd, waardoor er gerichter kan worden gecontroleerd.

# Sociale Fraude

Ontmoeting met *Françoise Blause*, coördinator sociale fraude en gesprek met *Sophie Bosteels*, sociaal inspecteur

## 1 Welke rol speelt u in het project?

*Ik sta in voor de organisatie van de Cel Fraude (Inspectie) en ben verantwoordelijk voor de vlotte werking van de cel, de communicatie met onze interne en externe actoren, het opvolgen van fraudegevoelige dossiers en opleiding.*

## 2 Welke meerwaarde heeft het project?

*Frauduleuze constructies worden alsmear beter gedetecteerd, onder andere door het uitwisselen van gegevens tussen de inspectiediensten, de instellingen van sociale zekerheid, de fiscale administratie, de Kruispuntbank van Ondernemingen en derden.*

*De dossiers worden grondig doorgelicht met de bedoeling zaakvoerders, stromannen, boekhouders, enzovoort op te sporen die de frauduleuze constructies opzetten en er hun voordeel mee doen.*

*Ook de samenwerking met andere inspectiediensten, het arbeidsauditoraat en de politie is aanzienlijk versterkt. Ik denk bijvoorbeeld aan onze deelname aan controles georganiseerd binnen de werking van de Sociale Inlichtingen- en Opsporingsdienst (SIOD).*

*We nemen ook deel aan de Benelux-werkgroepen waar we een gezamenlijke aanpak van sociale fraudemechanismen bespreken.*

*Ook intern hebben we heel wat inspanningen gedaan om doelmatiger te werken door werkprocedures te verbeteren, opleidingen te organiseren en informatie uit te wisselen, bijvoorbeeld in het kader van de “Koepel Fraude”.*

*De coördinatie tussen en de samenwerking met de gewestelijke kantoren wordt ook versterkt, onder andere voor het analyseren en detecteren van frauduleuze constructies.*

## 3 Hoe verloopt een doorsnee antifraudeactie?

*Wanneer een socialeverzekeringsfonds zich vragen stelt bij steeds nieuwe aansluitingen voor werkende vennoten binnen eenzelfde vennootschap, en wanneer de dienst Fictieve Aansluitingen (AFA) al een aantal aansluitingen van werkende vennoten van diezelfde vennootschap geschrapt heeft, wordt er aan dienst Inspectie (INS) gevraagd deze vennootschap door te lichten. INS start een onderzoek op, doet opzoeken in de beschikbare*

*databanken en voert controles ter plaatse uit, eventueel in samenwerking met andere inspectiediensten. Indien er een vermoeden van ernstige fraude is waarbij meerdere vennootschappen betrokken zijn, wordt het dossier besproken met de arbeidsauditeur, die, indien opportuun geacht, een kantschrift uitschrijft en de verdere opvolging van het dossier op zich neemt.*

## 4 Uw persoonlijke mening, slotwoord?

*De strijd tegen de sociale fraude is niet altijd gemakkelijk en vereist een doorgedreven samenwerking tussen alle betrokken partijen. De fraudefenomenen zijn ook steeds in volle evolutie wat de strijd levendig en uitermate boeiend maakt.*



## UP 35

De administratie overwoog sinds 2012 om de centrale zetel gelegen aan het Jan Jacobsplein en de Waterloolaan te Brussel, te verlaten. De specifieke context van het toenmalige gebouwencomplex en de wil om de *new way of working* (*open space, flex desk, clean desk ...*) in te voeren, pleitten in het voordeel van een verhuizing. Na een grondige analyse van de vastgoedmarkt heeft de administratie gekozen voor het gebouw Up 35, gelegen aan de Willebroekkaai 35 (Kanaalzone – Thurn en Taxis) te Brussel. Dit gebouw maakt deel uit van het project Up Site dat wordt aangeboden door de vennootschap *Atenor Group*. De hele procedure om het akkoord te krijgen van de regeringscommissaris van Begroting, het college van OISZ, de minister van Begroting en de voorgedijminister werd op 27 maart 2014 afgerond. De notariële akten betreffende de aankoop van het nieuwe gebouw en de overdracht, in het kader van een opstalovereenkomst, van de centrale zetel (gebouwen Jacobs en Waterloo), werden ondertekend op 3 juli 2014. Vanaf augustus 2014 werden de nodige werken aangevat om het gebouw conform de behoeften van het RSVZ in te richten, vooral dan op het vlak van *new way of working*.



# Zetel te Brussel: verhuizing naar Up 35

Ontmoeting met *Marc Trifin*, adjunct-administrateur-generaal en gesprek met *Laurent Tenteniez*, projectleider Move

## 1 Wat was in dit project uw rol, en die van de dienst Logistiek?

*Als projectverantwoordelijke was ik in hoofdzaak de verbindingspersoon tussen de verschillende directies en de dienst Logistiek. De dienst Logistiek zorgde ervoor dat de interne visie van de directies en het management werden ingepast in de meer conceptuele visie van de externe begeleider. Samen volgden we de voortgang van het project op in de stuurgroep Waww (What a wonderful place for working).*

*Samen met onze communicatieverantwoordelijke, Lilianne Lemmens, begeleid ik de groep ambassadeurs. Die groep vormt de schakel tussen de medewerkers en het management. Onze aanpak is tegelijk top-down en bottom-up: we detecteren de bezorgdheden van de medewerkers, geven hun vragen door aan de stuurgroep en communiceren de visie van het management naar het personeel.*

## 2 Wat waren de belangrijkste uitdagingen?

*Tempo maken en dat in stand houden, zowel intern, binnen de verschillende directies van het RSVZ, als extern,*

*ten aanzien van de ondernemers en de leveranciers. Er moest ook permanent overlegd worden met de directieverantwoordelijken om creatieve oplossingen voor te stellen, maar ook om oplossingen te vinden voor specifieke problemen, zoals het bewaren van belangrijke volumes aan niet-digitaliseerbare archieven.*

## 3 Kan u kort de technische bijzonderheden van het gebouw beschrijven?

*Zonder dat het volledig passief is, gaat het om een gebouw dat beschikt over een uitstekende akoestische en thermische isolatie. Het maakt deel uit van een gecentraliseerd technisch beheer dat de energieprestaties optimaliseert. Zonnepanelen, een circuit van koude plafonds en een groen dak, zorgen ervoor dat het RSVZ een beperkte koolstofafdruk heeft.*

## 4 Hoe kan het gebouw de banden tussen de diensten en tussen collega's versterken?

*De open architectuur maakt het mogelijk om de fysieke barrières tussen de diensten weg te nemen. Enkel de bubbles, de gesloten glazen ruimten, zorgen voor een scheiding.*

*Door het principe van de flexdesk (=je hebt geen vaste werkplek meer) toe te passen, kan iedereen zich aan gelijk welke werkpost installeren. Dat maakt het ook makkelijker om samen te werken. De ruimte en de uitrusting zijn voor iedereen identiek (ook voor het topmanagement).*

*Elke verdieping heeft een centrale ruimte of "coffee corner" voor pauzes en ontmoetingen. Deze ruimten werden ontworpen om de dialoog en de communicatie tussen medewerkers mogelijk te maken.*

*De eerste verdieping wordt bijna volledig ingenomen door elf vergaderzalen van verschillende omvang, waarvan sommige moduleerbaar.*

*Ook het bedrijfsrestaurant is ontworpen met als centrale gedachte ontmoeting en communicatie.*

## 5 Wilt u als slotwoord hier nog een persoonlijke overweging aan toevoegen?

*De uitdaging was ambitieus: het ging niet alleen om een herlokalisatie, maar ook om de invoering van een nieuwe manier van werken. Ook al bracht de verandering terughoudendheid en bezorgdheid met zich mee, ik merk bij alle betrokkenen de wil om samen te werken en dezelfde richting uit te gaan.*





## Werkmeting

De werkmetering is een methodologie waarmee men aan de hand van tijds- en volumemetingen de personeelsbehoeften voor verschillende soorten opdrachten kan bepalen. Toen het RSVZ in 2013 het project opstartte, werd prioriteit gegeven aan de invoering van een werkmetering voor de activiteiten die zijn verbonden met het dossierbeheer en met de sociale controle binnen de gewestelijke kantoren. In 2014 werd het project uitgebreid tot de diensten «Internationaal» en «Vennootschappen» van het centraal bestuur. Ongeveer 80 % van de activiteiten die zijn verbonden met het dossierbeheer, zijn aldus gedekt door een werkmetering.

De personeelsplanning en het personeelsplan 2014 werden in hoofdzaak opgesteld op basis van de objectieve resultaten van deze analyse, die een aanzienlijk personeelsgebrek in talrijke diensten laat zien. De lineaire besparingen die de regering heeft opgelegd, en de wervingsstop die sinds de maand september 2014 van kracht is, hebben er helaas voor gezorgd dat de vastgestelde planning niet kon worden nageleefd en het personeelstekort blijft verslechteren.

# Werkmeting en planning van het personeel

Ontmoeting met *Brigitte Saussez*, verantwoordelijke Human resources en gesprek met *Bertrand Baivier*, expert Human resources

## 1 Welke indicatoren heeft het RSVZ gebruikt om de werklust en personeelsbehoeften te meten?

*Om de werklust te meten, hebben we eerst de activiteiten van elke dienst geïnventariseerd. Daarna hebben we tijdens een bepaalde periode en voor meerdere medewerkers gemeten hoeveel tijd er nodig is om die activiteiten uit te voeren.*

*Na de meting werden de doorlooptijden gekoppeld aan de beschikbare tijd van elk personeelslid. Zo konden we dan bepalen hoeveel voltijdse medewerkers de dienst nodig heeft om goed te kunnen functioneren.*

## 2 Het project is een werk van lange adem. Hoe verliep de samenwerking met de betrokken diensten?

*Om het werk te kunnen meten, moet je nauw samenwerken met de betrokken diensten. Zowel om de kernactiviteiten vast te leggen als om de eraan gekoppelde volumes te bepalen.*

*Samenwerken met de diensten was enorm verrijkend. De personeelsleden die ik ontmoet heb, waren zich bewust van het belang van het project en voelden zich sterk betrokken bij de realisatie ervan.*

*Het was voor hen natuurlijk een bijkomende werklust (zowel het meten zelf als de voorbereidende werkvergaderingen). Maar overall waar we de meting uitgevoerd hebben, waren er personeelsleden bereid om er de nodige tijd en energie in te steken.*

*Zonder hun inspanningen hadden we de meting niet kunnen doen.*

## 3 Ongeveer 80% van de activiteiten rond het dossierbeheer is gedekt door een werkmeting: welke doelstellingen heeft het RSVZ voor 2015?

*We zullen de analyse van de operationele diensten in het centraal bestuur voortzetten. Zo komen er eind 2015 metingen bij de diensten Verplichtingen en Pensioenen.*

*We zijn bovendien van plan om het kader van het project, aanvankelijk beperkt tot de dossierbeheerders en sociaal controleurs, te verruimen tot alle personeelsleden.*

*Wij willen ook een systeem invoeren om de uitgevoerde metingen op te volgen zodat we de gegevens die we hebben verzameld, kunnen updaten. Zo wordt de overeenstemming met de realiteit op het terrein gewaarborgd.*

## 4 Welke impact hebben de resultaten van de werklustmeting gehad op de planning van het personeel tijdens het jaar 2014?

*De resultaten van de werkmeting worden gebruikt voor de personeelsmonitoring die minstens maandelijks plaatsvindt.*



# Colofon

## Coördinatie en eindredactie

Audrey Dorigo, Floriane De Muyter, Katleen Van Muylders, Lilianne Lemmens, Sofie Jacobs, Stephanie Ansenne, Thierry Elsoucht en Vicky Leyn

## Redactie

Anne Vanderstappen, Brigitte Saussez, Bertrand Baivier, Fabienne Dewandeleer, Frieda Olbrechts, Sophie Bosteels, Françoise Blause, Isabelle Duroy, Marceau Verhaeghe, Leentje Motte, Lilianne Lemmens, Luc Lievens, Nathalie Catoire, Julie Devlaminck, Marie-Laurence Vanderhoeven, Marina Geeraert, Sinda Schelfhout, Sven Verheyden, Lieve Vande Moortel, Patrick Mylle, Elke Scheirlink, Philippe Bleus, Philippe Etienne, Suzy Vallez, Leentje Motte, Thierry Elsoucht, Laurent Tenteniez, Marc Trifin, Greet De Cat, Marie-Thérèse Beckers en Steven Engelen

## Concept en lay-out

Stephanie Ansenne

## Dankjewel

aan alle collega's die meewerkten aan dit jaarverslag en aan de vertaaldienst



Willebroekkaai 35 • 1000 Brussel

T +32 2 546 42 11

[info@rsvz-inasti.fgov.be](mailto:info@rsvz-inasti.fgov.be)

[www.rsvz.be](http://www.rsvz.be)

Verantwoordelijke uitgever: Anne Vanderstappen • Wettelijk depot: D/2015/1683/8