Contrat d'administration 2016-2018 entre l'État Belge et le Fonds des Maladies Professionnelles

Coming together is a beginning; keeping together is progress; working together is success.
Henry Ford

8 mars 2016

TABLE DES MATIÈRES

Préambule 5

Définitions 10

MISSION 12

VISION 12

VALEURS 12

VOLET 1 : LES MISSIONS DE BASE EN MATIÈRE DE MALADIES PROFESSIONNELLES ET LES OBJECTIFS CONCERNANT LA GESTION DU FONDS AMIANTE 13

Axe 1 : Missions de base 14

I. Traitement des demandes : global 14

II. Indemnisation 15

III. Prévention 18

i. Eviter (l'aggravation) des maladies professionnelles 18

Détection précoce 18

Vaccins 20

Demandes d'avis préventif 21

ii. Soutenir le maintien ou le retour au travail 21

Programme de prévention dos 22

Réorientation suite à un écartement définitif 23

Nouvelles initiatives concernant la réintégration sur le marché du travail 24

IV. Gestion des paiements 26

V. Fonds amiante 27

VOLET 2 : LES AXES QUI SONT COMMUNS AUX ACTUELS FAT ET FMP ET QUI CONCERNENT LA NOUVELLE INSTITUTION QUI NAITRA DE LA FUSION DE CES DEUX INSTITUTIONS 28

Axe 2 : Connaissance et Expertise en matière de Risques Professionnels 29

I. Développer une Evidence-Based Policy 29

II. Echange de connaissance et d'expertise avec le monde du travail 35

Axe 3 : Organisation & Communication 37

I. Gestion Stratégique 37

i. Rendre la nouvelle organisation visible, connue & reconnaissable 37

ii. Une institution avec un nouveau champ juridique 38

iii. Budget & Comptabilité 39

iv. Soutien à la gestion 40

v. Développement durable 41

II. Relations avec le public 42

i. Une institution qui s'engage 43

ii. Une institution qui informe Clairement et Correctement 43
iii. Une institution qui est Accessible et à l'Ecoute 44
III. Gestion des Processus, Maitrise des Risques et Contrôle Interne 45
IV. Gestion Informatique 46
Axe 4 : Ressources Humaines 49
I. Accompagnement au changement 50
II. Gestion dynamique du personnel 51
i. Une Nouvelle Institution basée sur une Nouvelle Culture de Travail 51
ii. Évaluations basées sur un Management des Prestations 53
III. Un environnement de travail motivant et flexible 54
i. Une infrastructure de bureau adaptée à la nouvelle culture de travail 54
ii. Des formes de travail flexibles, offrant un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée 55
VOLET 3 : LES OBJECTIFS FIXES COMMUNEMENT A TOUTES LES INSTITUTIONS PUBLIQUES DE SECURITE SOCIALE 56
Axe 5: engagements généraux communs aux deux parties 58
I. Cadre juridique du contrat 58
II. Principes de gestion 58
III. Sollicitation d'avis, concertation préalable et information par l'État fédéral 59
IV. Engagements concernant les modifications du contrat 59
i. modification du contrat 59
V. Engagements concernant la communication des décisions prises lors d'un conclave budgétaire 60
VI. Engagements concernant le suivi de la réalisation du contrat 61
i. Suivi de la réalisation des objectifs et de l'exécution des projets 61
ii. Concertation périodique organisée par l'Etat fédéral 61
iii. Calendrier pour les missions de rapportage et de suivi 62
VII. Engagements dans le cadre de l'évaluation de la réalisation du contrat 63
i. Impact des mesures qui n'ont pas été reprises dans le contrat 63
ii. Respect des engagements repris dans le contrat d'administration 63
VIII. Engagements concernant les normes de sécurité 64
IX. Engagements de l'Etat concernant le financement 64
X. Engagements concernant l'établissement du budget des missions 64
XI. Transferts des compétences 65
Axe 6 : Engagements communs spécifiques et synergies entre IPSS 66
I. Engagements concernant la politique du personnel (HRM) 66
II. Engagements concernant la gestion informatique 71
III. Engagements concernant la gestion logistique 73

IV. Engagements en matière d'audit interne 75
V. Engagements concernant l'ouverture de synergies à d'autres partenaires (réseau secondaire) 76
VI. Engagements concernant l'adaptation de l'organisation administrative de la sécurité sociale 76
VII. Engagement en matière de rapportage commun 76
VIII. Développer ou utiliser des services dans le cadre des synergies 77
Axe 7 : Volet budgétaire, financier et comptable 78
I. Le budget de gestion 78
II. Les avis du Commissaire du Gouvernement du Budget concernant le budget, la comptabilité, le personnel, l'ICT... 79
III. L'adaptation du budget de gestion à la suite de remaniement entre articles budgétaires 80
IV. Adaptation du Budget de gestion suite aux modifications de circonstances 80
V. La diminution ou la non-adaptation du budget de gestion à la suite d'une nouvelle mission ou sans nouvelle mission 81
VI. L'augmentation du budget de gestion de l'année en cours à la suite de l'octroi de recettes de gestion propres 82
VII. L'augmentation du budget de gestion à la suite du transfert de crédits de l'exercice budgétaire précédent 84
VIII. L'adaptation du budget de gestion à la suite d'une modification des cotisations sociales 85
IX. L'augmentation du budget de gestion à la suite des paiements d'arriérés de primes de compétences 85
X. Budget de gestion pour les exercices 2016, 2017 et 2018 86
XI. Montant maximal des crédits pour le personnel statutaire 86
XII. Révision annuelle 87
XIII. Opérations immobilières 88
XIV. Comptabilité générale et analytique 89
XV. Transmission des états périodiques 89
Axe 8 : participation aux projets transversaux 90
Dispositions finales 91

PREAMBULE

La rédaction du présent contrat s'est déroulée dans un contexte particulier car le Fonds des maladies professionnelles (FMP) et le Fonds des accidents du travail (FAT) se sont engagés de manière volontaire dans un processus de fusion. Ils contribuent ainsi à l'optimalisation de la structure organisationnelle de l'administration fédérale, telle que prévue dans l'accord du gouvernement.

Pour ce cinquième contrat d'administration, les deux Fonds se sont fixé les objectifs fondamentaux suivants : d'une part, maintenir un service de qualité au citoyen et aux stakeholders des deux institutions et d'autre part, créer et développer une nouvelle institution dédiée aux risques professionnels, résultant de la fusion des deux Fonds.

Le rassemblement du FAT et du FMP en une seule institution se justifie en effet pleinement par la cohérence de leurs core business, à savoir la réunion des deux branches du risque professionnel au sein d'une même entité.

Ainsi, une bonne partie de la législation et des processus du core business, les publics cibles, les stakeholders, les partenaires sociaux relatifs aux deux institutions sont identiques, voisins ou compatibles de sorte que leur fusion est porteuse de sens et que l'appropriation des matières par le personnel des deux Fonds en sera facilitée.

Rassembler les accidents de travail et les maladies professionnelles au sein d'un même organisme permet non seulement de garder la spécificité des risques professionnels et, au sein de ces risques professionnels, la spécificité et l'organisation de chaque régime, mais aussi de renforcer le positionnement et la visibilité du risque professionnel. Il faut souligner que la connaissance des risques professionnels est essentielle, tant en matière d'indemnisation, de prévention, que de réinsertion socioprofessionnelle. Un tel rapprochement permettra dès lors de développer plus facilement une approche globale et cohérente des risques professionnels, notamment sur les aspects « expertise », « prévention » et « réinsertion socioprofessionnelle ». Dans le futur, d'autres possibilités de rapprochement pourraient être explorées, comme l'uniformisation de certains publics cibles dans les deux régimes et l'élargissement vers le secteur public.

Par le partage d'expertise et les possibilités de prévoir des back up pour certaines fonctions, cette fusion permettra par ailleurs le renforcement du professionnalisme des services, au bénéfice des citoyens et des stakeholders des deux institutions actuelles. Elle devrait à terme engendrer des gains d'efficience pour la nouvelle institution.

La fusion poursuivra donc notamment les objectifs suivants :

- Augmenter la visibilité du secteur des risques professionnels et développer plus facilement une approche globale et cohérente des risques professionnels, en collaboration avec les acteurs concernés, notamment en matière de prévention et de réinsertion professionnelle;
- Assurer un meilleur fonctionnement des services de soutien, en facilitant notamment le back up des fonctions et en recherchant l'optimisation des bonnes pratiques (via l'analyse de risques);
- Pérenniser l'application des principes de bonne gouvernance, en optimisant le fonctionnement de services tels que contrôle interne, audit interne, comptabilité analytique, sécurité informatique, prévention et protection du travail, etc.
- Renforcer le professionnalisme dans le service aux assurés sociaux et aux stakeholders, malgré la période de restrictions budgétaires, notamment par l'amélioration des processus;
- Être attractif en tant qu'employeur et offrir de plus grandes possibilités de carrière pour le personnel, tout en restant une organisation à échelle humaine.

La réussite de la fusion repose sur des points d'attention qui ont d'ores et déjà été identifiés. Elle nécessite notamment :

- une concertation étroite avec les partenaires sociaux et le gouvernement;
- la garantie de l'emploi pour le personnel, dans le cadre de l'opération de fusion;
- la disposition des ressources humaines et des moyens budgétaires, permettant la réalisation des investissements nécessaires à la fusion (notamment en ayant la possibilité d'utiliser les recettes propres des Fonds, qu'ils s'agissent des loyers existant ou des futurs revenus provenant de la vente du bâtiment du FAT) , ainsi qu'une certaine souplesse dans les techniques budgétaires concernant l'utilisation des moyens disponibles (possibilités d'utilisation commune de crédits d'investissements immobiliers des deux Fonds avant la fusion, possibilités de report d'une année à l'autre en fonction de la réalisation d'un plan d'investissement, …);
- l'établissement d'un timing réaliste, tenant compte des différentes étapes, ainsi que la gestion de la phase transitoire;
- l'accompagnement du processus de changement et la création d'une nouvelle culture d'entreprise;
- le respect des mécanismes de financement et des budgets spécifiques des deux régimes (notamment la cotisation payée par les entreprises d'assurances pour les activités de contrôle et d'entérinement qui doit continuer à servir effectivement au maintien de l'effectif pour ces activités afin de garantir un niveau de contrôle de qualité et pérenniser le résultat des efforts communs dans le cadre du projet EVA-LEA);
- la localisation dans un bâtiment répondant aux besoins de la nouvelle institution.

La structure du présent Contrat d'administration est le reflet du contexte dans lequel les deux fonds évoluent. En effet :

- Le premier volet porte sur les missions de base en matière de maladies professionnelles et les objectifs concernant la gestion du Fonds amiante. Il s'agit de l'axe 1 « Missions de base »;
- Le second volet porte sur les axes qui sont communs aux actuels FAT et FMP et qui concernent la nouvelle institution née de la fusion de ces deux institutions : il s'agit de l'axe 2 « Connaissance et Expertise en matière de risques professionnels », de l'axe 3 « Organisation et Communication » et de l'axe 4 « Ressources humaines »;
- Le troisième et dernier volet reprend les objectifs fixés communément à toutes les institutions publiques de Sécurité sociale.

> *REMARQUE: dans l'optique du rassemblement des deux contrats d'administration individuels du FAT et du FMP en un seul contrat lors de la création de la nouvelle institution, le choix s'est porté sur la prise en compte des numérotations individuelles des deux contrats. Ainsi, le volet 1 du contrat d'administration du FAT comprend les articles allant de 1 à 35 alors que le volet 2 commence à l'article 49. Ces numéros d'article "manquants" se trouvent dans le volet 1 du contrat d'administration du FMP, qui comprend les articles 36 à 48. La numérotation des volets 2 et 3, qui sont identiques pour les deux institutions, est de cette manière uniforme.*

La date de création de la nouvelle institution n'est à l'heure actuelle pas encore arrêtée. Elle pourrait être fixée au plus tôt, à la date du 1er janvier 2017 et au plus tard, à la date du 1er janvier 2018, en fonction de l'état d'avancement des travaux préparatoires à la fusion des deux Fonds. Enfin, pour l'année 2016 (et 2017, si la fusion n'est pas effective au 1er janvier 2017), il faut considérer dans le volet 2 commun aux deux Fonds que les indicateurs de performance spécifiques aux accidents du travail seront réalisés par l'actuel Fonds des Accidents du Travail et les indicateurs de performance spécifiques aux maladies professionnelles seront réalisés par l'actuel Fonds des maladies professionnelles.

LE FONDS DES MALADIES PROFESSIONNELLES

En tant qu'institution publique de sécurité sociale, les actions du FMP sont soumises au pouvoir décisionnel du comité de gestion composé paritairement de représentants du monde des employeurs et de représentants des organisations syndicales.

La matière des maladies professionnelles est régie pour le secteur privé par les lois relatives à la prévention des maladies professionnelles et à la réparation des dommages résultant de celles-ci, coordonnées le 3 juin 1970.

Ces lois coordonnées ont institué le Fonds des maladies professionnelles (FMP) et reprennent les différentes missions qui lui sont attribuées. Les deux missions principales sont l'indemnisation et la prévention des maladies professionnelles. Autrement dit, il indemnise d'une part le dommage causé par une maladie professionnelle et intervient d'autre part pour prévenir la survenance de maladies professionnelles. Dans le cadre de cette mission, le FMP propose des mesures de prévention primaire et secondaire, ainsi que des mesures de réorientation professionnelles suite à des écartements définitifs dus à une maladie professionnelle.

Le FMP veut contribuer à préserver et à promouvoir la santé dans l'environnement de travail en prévenant, réparant ou indemnisant les dommages causés par les maladies professionnelles.

Les travailleurs des différentes administrations publiques relèvent du champ d'application de la loi du 3 juillet 1967. L'article 3 des lois coordonnées stipule que le Roi peut prévoir que toute autre personne qui n'est pas assurée contre les maladies professionnelles puisse conclure une assurance libre afin d'obtenir les avantages prévus en matière d'indemnisation pour les maladies professionnelles.

Le FMP indemnise directement et annuellement près de 67.000 assurés sociaux (les victimes de maladies professionnelles et leurs ayants droit). En 2014, le FMP a reçu 11.829 demandes d'indemnisation d'une maladie professionnelle. De plus, en 2014, plus de 32.000 personnes ont bénéficié d'une intervention dans leurs frais de vaccination (31.952) ou d'une intervention dans le cadre de la prévention des maux de dos (986).

Cela représente un budget de 304.194.150 euros sur un budget total de 333.409.984 euros. La partie de ce budget consacrée à la prévention ne cesse d'augmenter, concrétisant l'importance croissante accordée à la mission de prévention. Ainsi, par exemple, le budget consacré à la réorientation professionnelle suite à un écartement définitif causé par une maladie professionnelle a doublé entre 2010 et 2014.

Afin de remplir ces missions de base, le FMP cherche également constamment à développer son expertise en matière de maladies professionnelles. Le développement d'une expertise conséquente pour mieux connaître les maladies professionnelles et les maladies en relation avec le travail est aussi important en matière d'indemnisation (payer des indemnités correctes correspondant au dommage résultant de la maladie professionnelles) qu' en matière de prévention. C'est grâce à cette expertise que le FMP est capable de développer et d'offrir des mesures de prévention, en réponse aux besoins du monde du travail.

LE FONDS AMIANTE

Le Fonds amiante (AFA) a été institué, au sein du FMP, par la loi-programme du 27 décembre 2006. Depuis 2007, il est responsable de l'indemnisation du mésothéliome et de l'asbestose (ainsi que des épaississements pleuraux diffus bilatéraux, assimilés à l'asbestose). L'AFA n'a pas de personnalité juridique propre.

La réglementation en matière de maladies professionnelles prévoit, depuis 1953, l'indemnisation des personnes qui, en raison de leurs activités professionnelles, sont victimes d'asbestose. Depuis 1982, il en va de même pour les victimes de mésothéliome. Avant la création de l'AFA, le FMP disposait donc déjà de l'expertise nécessaire.

Pour l'AFA, le secteur professionnel d'exposition de la victime ne joue aucun rôle. L'AFA reconnaît les maladies qui sont causées aussi bien par une exposition professionnelle que par une exposition non-professionnelle à l'environnement. Toute personne habitant ou ayant habité en Belgique et qui y a été exposée à l'amiante entre en considération pour une indemnisation si elle est atteinte d'asbestose ou de mésothéliome.

DEFINITIONS

DANS LE PRESENT CONTRAT D'ADMINISTRATION, ON ENTEND PAR:

- *les **lois coordonnées (L.C.) :** les lois relatives à la prévention des maladies professionnelles et à la réparation des dommages résultant de celles-ci, coordonnées le 3 juin 1970;*
    - *le **FAT** : le Fonds des accidents du travail visé par l'arrêté royal n°66 du 10 novembre 1967 portant extension des attributions de la Caisse de prévoyance et de secours en faveur des victimes des accidents du travail et modification de sa dénomination en celle de « Fonds des accidents du travail »;*
    - *le **FMP** : le Fonds des maladies professionnelles visé à l'article 4 des lois coordonnées;*
    - *la **Nouvelle institution** : l'institution qui sera créée par la fusion du FAT et du FMP;*
    - *le **SPF Sécurité sociale** : le service public fédéral Sécurité sociale;*
    - *le **SPF ETCS** : le service public fédéral Emploi, Travail et Concertation social;*
    - *le **SPF P&O** : le service public fédéral Personnel et Organisation;*
    - *l'**INAMI** : l'Institut national d'assurance maladie-invalidité;*
    - *la **BCSS** : la Banque Carrefour de la Sécurité sociale, instituée à l'article 1er de la Loi du 15 janvier 1990 relative à l'institution et à l'organisation d'une Banque-carrefour de la sécurité sociale;*
    - *le **Comité de gestion** : le Comité de gestion visé par la loi du 25 avril 1963 sur la gestion des organismes d'intérêt public de sécurité sociale et de prévoyance sociale;*
    - *le **Conseil scientifique** : le Conseil scientifique institué par l'article 16 des lois coordonnées;*
    - *les **tableaux de bord** : les tableaux de bord visés par l'article 10 de l'arrêté royal du3 avril 1997 portant mesures d'harmonisation en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions;*
    - *le **plan d'administration** : le plan d'administration visé à l'article 10 de l'arrêté royal du 3 avril 1997 précité;*
    - *les **médiateurs fédéraux** : les médiateurs fédéraux institués par la loi du 22 mars 1995 instaurant des médiateurs fédéraux;*
    - ***jours** : jours calendrier, sauf indication contraire;*
    - *le **compteur** : une application informatique permettant de calculer des délais d'instruction dans le traitement des dossiers;*
    - *les **Vaccins** : vaccins contre l'hépatite A et/ou B, vaccins contre la fièvre jaune, vaccins contre les pneumocoques, vaccins contre la grippe et gammaglobulines inoculés aux personnes qui courent un risque accru de contracter une maladie infectieuse dans l'exercice de leur profession;*

- ***KPI :*** *un jalon unique qui indique, lorsqu'il est atteint (dans le délai indiqué), que l'objectif auquel il se rapporte est également atteint (Key Performance Indicator);*
- *la* ***demande identifiable*** *: une demande qui permet d'identifier sans équivoque le demandeur et l'objet de la demande;*
- ***conclusion sur pièces*** *: une conclusion médicale qui, dans le cadre des demandes d'indemnisation d'une maladie professionnelle, est rendue sans qu'un examen médical n'ait été pratiqué sur le patient au FMP;*
- ***SLA****: un document qui définit la qualité de service requise entre un prestataire de service et un client (Service Level Agreement) ;*
- ***BPR*** *: une approche qui vise à repenser les processus de travail de l'institution pour les rendre plus efficace (Business Process Reengineering);*
- ***Flexwork:*** *En se basant sur une matrice de compétence, un portefeuille de tâches varié et flexible de est offert aux collaborateurs de manière à placer la bonne personne au bon poste;*
- ***Label AnySurfer :*** *le label de qualité, délivré par le projet AnySurfer, qui atteste de l'accessibilité (lecture accessible à tous, y compris les personnes avec un handicap) d'un site internet.*

MISSION

En tant qu'organisme public de sécurité sociale, nous contribuons à la ***protection et à la promotion de la santé des travailleurs en milieu professionnel.*** *Nous collaborons à la prévention et nous réparons ou indemnisons le dommage des personnes affectées par une maladie professionnelle. Nous informons et mettons nos connaissances ainsi que notre expertise à disposition.*

VISION

En tant qu'institution tournée vers l'avenir, nous travaillons à :

- *prendre une décision et payer* ***des indemnités correctes dans le délai*** *imparti*
- *collaborer à une politique de* ***prévention de qualité*** *pour permettre d'éviter l'apparition ou l'aggravation de maladies professionnelles et favoriser le maintien au travail*
- *être à la pointe concernant* ***l'étude des maladies professionnelles*** *et des maladies en relation avec le travail, ainsi que* ***transmettre notre savoir- faire*** *en la matière*
- *fournir* ***une information correcte et claire*** *au citoyen*
- *être une administration moderne* ***au service du citoyen***

VALEURS

Nos valeurs-clés sont :

- ***le respect*** *(écoute, courtoisie, amabilité, empathie)*
- ***le professionnalisme*** *(efficacité, compétence, clarté, disponibilité, serviabilité, accessibilité)*
- ***l'équité*** *(intégrité, égalité)*

En appliquant ces valeurs, nous garantissons les droits de chacun.

VOLET 1 : LES MISSIONS DE BASE EN MATIÈRE DE MALADIES PROFESSIONNELLES ET LES OBJECTIFS CONCERNANT LA GESTION DU FONDS AMIANTE

AXE 1 : MISSIONS DE BASE

I. TRAITEMENT DES DEMANDES : GLOBAL

Les dispositions stipulées dans la loi du 11 avril 1995 visant à instituer la charte de l'assuré social sont d'application pour chaque service en contact avec les assurés sociaux et les obligations ci-après qui en découlent doivent être respectées. Dans les grandes lignes, la charte prévoit que les décisions doivent être prises dans les 4 mois (art. 10) et que les paiements éventuels qui en découlent doivent également être effectués dans les 4 mois (art. 12).

« *Sans préjudice d'un délai plus court prévu par des dispositions légales ou réglementaires particulières et sans préjudice de la loi du 25 juillet 1994 modifiant la loi du 27 février 1987 relative aux allocations aux handicapés en vue d'accélérer l'examen des dossiers, l'institution de sécurité sociale statue au plus tard dans les quatre mois de la réception de la demande ou du fait donnant lieu à l'examen d'office visés à l'article 8.). […] Le Roi peut porter temporairement le délai à (huit mois) au plus, dans les cas qu'Il détermine. Les délais de quatre ou huit mois sont suspendus tant que l'intéressé ou une institution étrangère n'ont pas fourni complètement à l'institution de sécurité sociale les renseignements demandés, nécessaires pour prendre la décision*. »

« Sans préjudice d'un délai plus court prévu par des dispositions légales ou réglementaires particulières et sans préjudice de la loi du 25 juillet 1994 modifiant la loi du 27 février 1987 relative aux allocations aux handicapés en vue d'accélérer l'examen des dossiers, il est procédé au paiement des prestations au plus tard dans les quatre mois de la notification de la décision d'octroi et au plus tôt à partir de la date à laquelle les conditions de paiement sont remplies.

Le FMP reçoit différents types de demandes des assurés sociaux. Les demandes reçues dans le cadre de l'indemnisation des dommages causés par une maladie professionnelle peuvent être de différentes natures: premières demandes, demandes après rejet, demandes dues à une rechute après guérison, demandes de révision, demandes d'aide d'une autre personne, demandes de remboursement de soins de santé et demandes dans le cadre d'un décès. Par ailleurs, le FMP reçoit également divers types de demandes dans le cadre de la prévention : demandes d'écartement définitif du risque professionnel, demandes de remboursement d'un vaccin, demandes dans le cadre de la détection précoce du cancer du nez chez les anciens travailleurs du bois, demandes dans le cadre de la détection précoce des dermatoses professionnelles et demandes dans le cadre de la prévention des maux de dos. Pour au moins 75% de l'ensemble des demandes, le FMP veut, conformément aux prescrits de la charte, communiquer une décision dans un délai de 120 jours.

Article 36 Respecter le délai de décision et de paiement tel que prescrit par la Charte de l'assuré social.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI décision global : Sur l'ensemble des demandes, 75% des décisions ont été communiquées dans un délai de 120 jours.

KPI 365j. : pour 95% des demandes, la décision est communiquée dans un délai de 365 jours.

II. INDEMNISATION

Le champ d'application de la mission d'indemnisation du FMP s'étend, d'une part, aux travailleurs du secteur privé qui sont victimes d'une maladie professionnelle et qui ont droit à une indemnité du FMP, et d'autre part à leurs ayants droit. L'indemnité peut être accordée :

- en raison d'une incapacité de travail permanente;
- en raison d'une incapacité de travail temporaire;
- pour le remboursement de frais médicaux encourus dans le cadre du traitement d'une maladie professionnelle;
- pour l'assistance d'une autre personne;
- à la suite d'un décès provoqué par une maladie professionnelle (l'indemnité est alors versée aux ayants droit).

A côté de l'indemnisation des travailleurs du secteur privé, le FMP peut réaliser des examens de risque et des examens médicaux pour les travailleurs issus des administrations provinciales et locales (APL) et des examens médicaux pour les travailleurs du secteur public. Pour les travailleurs des administrations provinciales et locales, le FMP se charge de l'enquête administrative et de l'examen médical, alors que le pouvoir de décision appartient à l'administration elle-même. Le FMP joue ici le rôle d'assureur : il verse à l'administration concernée les montants dus. Pour les autres travailleurs du secteur public, le FMP peut, sur demande du pouvoir employeur, procéder à des examens médicaux et à des enquêtes de risques et agir comme conseiller.

L'objectif est une prise de décision dans les 120 jours suivant la réception d'une demande identifiable ou une prise de décision et le versement du paiement éventuellement du dans les 240 jours suivant la réception d'une demande identifiable. La difficulté de respecter le délai de 120 jours a crû ces dernières années par la complexification constante des demandes.

Entre autres, la difficulté de respecter ce délai provient du délai lié à la nécessité de procéder à un examen médical au sein du FMP. C'est pourquoi le FMP se propose, pour les demandes nécessitant une convocation à un examen médical, de viser l'objectif globalisé de 240 jours tout en poursuivant ses efforts d'augmentation continuelle du nombre de décisions prises dans les 120 jours. Pour cette raison, dans les KPI de certains objectifs du présent contrat, nous faisons mention de délais de 120 jours (pour une prise de décision à la suite d'une conclusion sur pièces) et de 240 jours (prise de décision ayant nécessité une convocation et paiement éventuellement dû).

Remarque : Les KPI concernant les demandes pour maladies professionnelles sont valables pour toutes les maladies à l'exception de la maladie « asthme professionnel » et de la maladie SPO (syndrome psycho-organique provoqué par des solvants organiques). En raison du diagnostic complexe de ces deux maladies, le FMP est en effet obligé de faire réaliser les examens médicaux dans des centres médicaux externes spécialisés. La disponibilité limitée de ces centres et la nature de l'examen, qui nécessite la présence du patient pendant plusieurs jours, impliquent que les demandes relatives à ces maladies soient exclues du cadre normal de l'instruction médicale d'une demande.

Article 37 Prévoir un service de haute qualité dans le cadre des maladies professionnelles en prenant une décision, autant que possible dans un délai acceptable et sans perte de qualité.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI décision PRIVÉ 120 j.: Pour les demandes pour lesquelles une conclusion sur pièces a été prise, 50% des décisions ont été communiquées dans un délai de 120 jours.

KPI décision PRIVÉ 240 j.: Pour l'ensemble des demandes, 70% des décisions sont communiquées et, si d'application, le premier paiement y afférant est versé dans un délai de 240 jours.

KPI statistiques PRIVÉ: Chaque trimestre, un rapport statistique par pathologie est présenté au comité de gestion pour garantir un suivi rigoureux des délais et chaque semestre, une note concernant les indicateurs clés est présentée au Comité de gestion.

KPI avant-projet APL: Sur l'ensemble des demandes APL, 40% des avant-projets de décision ont été communiqués dans un délai de 120 jours.

Risque: Une augmentation du nombre de demandes d'indemnisation aura, à taux d'occupation constant, une influence négative sur les délais proposés. Le FMP estime que l'objectif ne peut plus être atteint si le nombre de demandes global augmente de 10% ou plus ou si le nombre de demandes dans une pathologie (ou groupe de pathologies) ou un système augmente de 20% ou plus par rapport à 2014. En 2014, le nombre de demandes par pathologie (groupe de pathologies) ou système était le suivant :

704 demandes pathologie A (surdité)

619 demandes pathologie D (maladies de la peau)

5385 *demandes pathologie G (affections des membres supérieurs)*

1398 *demandes pathologie L (affections du dos)*

2318 *demandes pathologie R (affections des voies respiratoires)*

241 *demandes autres pathologies du système de liste*

1164 demandes dans le système ouvert

Comme nous l'indiquons dans notre vision, « *En tant qu'institution tournée vers l'avenir, nous travaillons à […] prendre une décision et à payer des indemnités correctes dans le délai imparti* ». C'est la raison pour laquelle le FMP poursuit de manière continue l'optimisation de ses processus relatifs à la mission d'indemnisation, afin de se rapprocher des délais prescrits par la Charte de l'assuré social. Pendant la durée de ce contrat d'administration, le FMP veut optimiser certains processus en particulier au moyen d'une analyse et d'adaptations éventuelles à la procédure de conclusion sur pièces, de l'ajout éventuel d'un délai maximal d'introduction pour certaines demandes, de la révision des processus concernant les affections de l'appareil locomoteur et de l'évaluation du système de suivi des temps d'attente tels que prévus dans la charte de l'assuré social.

Article 38 **Diminuer le délai de traitement et augmenter durablement l'efficacité du FMP par une restructuration interne et des partenariats externes plus efficaces.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI conclusions sur pièces : Une analyse de l'ensemble des conclusions sur pièces a été réalisée en 2016 et la procédure a éventuellement été adaptée en 2017.

KPI délai d'introduction : Pour certaines demandes, l'opportunité d'introduire un délai d'introduction maximal dans l'arrêté royal de 1969 dressant la liste des maladies professionnelles a été évaluée.

KPI analyse des processus internes: Une analyse des processus internes en rapport avec les demandes d'indemnisation concernant les affections de l'appareil locomoteur a été réalisée en s'inspirant des principes du BPR et les étapes superflues ont été supprimées.

KPI compteur : En 2018, un rapport d'évaluation portant sur le compteur et contenant d'éventuelles propositions d'amélioration a été présenté au Comité de gestion**.**

III. PRÉVENTION

Le FMP est convaincu qu'une logique de prévention importante, ciblée sur les risques professionnels, est nécessaire pour freiner la progression constante des maladies professionnelles d'une part, et pour soutenir le retour ou le maintien au travail des personnes en incapacité de travail d'autre part. Le FMP fait donc le choix aujourd'hui de renforcer dans le futur les mesures préventives afin de limiter l'apparition de ces maladies et, en cas d'apparition, d'en limiter les dommages.

i. EVITER (L'AGGRAVATION) DES MALADIES PROFESSIONNELLES

Au moyen d'un ensemble de mesures préventives, le FMP veut prévenir l'apparition ou l'aggravation de maladies professionnelles. Il s'agit principalement d'initiatives concernant la détection précoce de maladies professionnelles, le remboursement de certains vaccins et des avis rendus aux entreprises concernant les risques professionnels.

DETECTION PRECOCE

Dans le cadre de sa mission de surveillance prolongée de la santé d'anciens travailleurs, le FMP peut proposer des actions de détection précoce pour les maladies professionnelles. Pour que cette détection précoce ait une réelle plus value pour la victime, il faut cependant que certaines conditions soient remplies. Ainsi, le FMP organise depuis 2013 une surveillance prolongée du risque de cancer du nez ou des sinus chez les personnes ayant été exposées à la poussière de bois, car la maladie est grave, n'est pas extrêmement rare et est par ailleurs spécifique aux professions du bois. La probabilité de diagnostiquer des cas via l'action de surveillance est donc suffisamment grande. La période de latence de la maladie est par ailleurs longue. Ce qui veut dire que les personnes qui peuvent être touchées par la maladie ne sont plus en surveillance de santé par la médecine du travail pour le risque considéré. Il n'existe pas ou peu de symptômes aux stades précoces. Ces premiers symptômes sont par ailleurs aspécifiques. Les personnes atteintes ne consultant pas suffisamment tôt, la majeure partie des cas est dès lors diagnostiquée à un stade avancé. Or, le taux de survie et la qualité de cette survie dépendent fortement du stade de diagnostic. Enfin, il existe une technique de diagnostic appropriée (coût modéré, technique non invasive, non douloureuse, efficace…).

Ces caractéristiques auxquelles répond la surveillance prolongée de santé pour un public ayant été exposé à la poussière de bois correspondent d'une part aux critères internationaux qu'il est recommandé de suivre dans l'organisation d'une action de surveillance, et expliquent d'autre part pourquoi le Fonds des maladies professionnelles, via son Conseil scientifique, n'a pas à l'heure actuelle proposé pour d'autres risques d'organiser une telle surveillance. Le Conseil scientifique continuera dans ses travaux à avoir une attention soutenue pour la surveillance de santé prolongée.

En Belgique, au cours de l'année 2010, le registre du cancer a enregistré sous le code C34 –poumons et bronches (code OMS, CIM10) 2215 nouveaux cas chez les femmes et 5616 chez les hommes. Or, cette même année, le FMP n'a reçu que 101 premières demandes concernant cette pathologie et 61 demandeurs ont reçu une réponse favorable. Ces chiffres suggèrent une « sous déclaration » des cancers broncho-pulmonaires d'origine professionnelle. Les raisons de cette probable sous déclaration sont multiples. Un frein important est la difficulté pour les médecins chargés de la prise en charge du patient d'identifier une potentielle exposition professionnelle et ce pour deux raisons. D'une part, le manque d'information de ces médecins sur les postes de travail, d'autre part le fait que reconstituer un *curriculum laboris* nécessite un temps qui déborde largement le cadre d'une consultation normale dont l'énergie et les compétences sont mobilisées à traiter le patient.

C'est pourquoi le FMP a lancé en 2015 une action qui vise à mettre en place, au sein de différents hôpitaux universitaires, un système de consultations consacré au repérage des expositions professionnelles potentielles, en instaurant une collaboration active entre les pneumologues et les oncologues de ces hôpitaux et les médecins spécialisés du FMP. Ces plages de consultation spécialisées permettront d'identifier des patients pour lesquels une exposition professionnelle est suspectée leur permettant ainsi d'effectuer les démarches pour une éventuelle reconnaissance et indemnisation en maladie professionnelle auprès du FMP.

Le développement de ce projet, au sein du milieu hospitalier, est une excellente occasion de favoriser l'échange et le dialogue entre les médecins du Fonds des maladies professionnelles et les médecins hospitaliers et d'informer ces derniers sur le mode de fonctionnement du Fonds. Ces consultations permettront de soumettre un plus grand nombre de demandes en reconnaissance du cancer broncho-pulmonaire d'origine professionnelle, ce qui contribuera à donner une image plus dynamique et proactive de notre institution. Cette action étant assez récente, le FMP évaluera son efficacité durant ce contrat.

Le FMP a également constaté une sous déclaration des cas de dermatose professionnelle. Pour diverses raisons, la dermatologie professionnelle souffre d'un désintérêt certain de la plupart des praticiens. Or une dermatose dont le diagnostic est tardif et, ou non suffisamment précis peut avoir de très fâcheuses conséquences pour le devenir socioprofessionnel du travailleur concerné. Ces raisons ont poussé le Fonds à lancer une action de diagnostic précoce des dermatoses suspectées d'origine professionnelle en s'appuyant sur des centres d'expertise. Durant ce contrat, le FMP évaluera le programme mis en place durant le contrat précédent.

Article 39 Évaluer et faire un suivi des mesures prises dans le cadre de la détection précoce des maladies professionnelles.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI cancers professionnels : En 2017, les résultats des consultations spécialisées en cancers professionnels organisées dans les cliniques universitaires belges depuis 2015 sont évalués.

KPI dermatoses: Le programme de dermatoses professionnelles est évalué en 2017 et des mesures complémentaires éventuelles ont été mises en place.

KPI surveillance prolongée de la santé : Une analyse des résultats en rapport avec le programme de détection précoce du cancer du nez chez les anciens travailleurs du bois est réalisée en 2018 et la procédure est éventuellement adaptée.

KPI pistes possibles: Le conseil scientifique a évalué la surveillance prolongée de la santé au moins une fois par an pour déterminer s'il est indiqué ou non de démarrer de nouveaux projets.

VACCINS

Le FMP indemnise les vaccins pour les personnes qui courent un risque accru de contracter une maladie infectieuse dans l'exercice de leur profession. Jusqu'à présent le FMP fournissait, dans un premier temps, son accord sur la demande de remboursement, et, dans un second temps, remboursait l'intéressé. Cette méthode de travail sera revue, de sorte :

- qu'il ne soit plus nécessaire de recevoir dans un premier temps l'accord préalable. Cet accord alourdit la procédure et ne correspond pas toujours à la réalité. Ainsi, dans les faits, il arrive que le vaccin soit déjà partiellement ou totalement inoculé au moment de l'introduction de la demande. Il arrive aussi qu'après l'introduction de sa demande, le demandeur soit exposé au risque avant l'obtention de l'accord du conseiller médical du FMP.
- que le remboursement des recherches immunitaires, qui évitent d'inoculer des vaccins inutilement, puisse être prévu.

Article 40 **Pour le remboursement des vaccins, prendre une décision correcte dans le délai imparti et faire correspondre la procédure à la réalité du terrain.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis:

KPI règlement vaccins publication: En 2016, l'arrêté royal du 28 juin 1983 établissant une nomenclature spécifique pour prestations de soins de santé en matière d'assurance maladies professionnelles est modifié et le règlement est publié.

KPI règlement vaccins implémentation : Les recherches d'immunités et les vaccins sont remboursés sur la base de la nouvelle procédure.

KPI décision vaccins : Pour 95% des demandes, la décision de remboursement du coût des vaccins est communiquée dans un délai de 60 jours.

DEMANDES D'AVIS PREVENTIF

L'arrêté royal du 19 avril 1999 fixe les conditions dans lesquelles le FMP peut émettre des avis en matière d'exposition aux risques de maladie professionnelle, dans le cadre de ses missions préventives. En vertu de cet arrêté, le conseiller en prévention – médecin du travail ou le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail peut demander l'avis du FMP quant à l'exposition de travailleurs à un certain risque. Un accusé de réception contenant déjà une première analyse de la demande d'avis préventif est transmis dans les 7 jours suivant la réception de celle-ci. Le rapport rendu ensuite est basé sur une enquête représentative des conditions de travail incluant des données recueillies par observation, mesures, échantillons, ...

Article 41 Assurer un service de qualité et le suivi en matière de demandes d'avis préventifs.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI 1ère analyse : Pour 95% des demandes d'avis préventifs, un accusé de réception reprenant une 1ère analyse de la recevabilité de la demande est envoyé dans les 7 jours ouvrables suivant la demande.

KPI agents physiques : Pour 85% des demandes d'avis, un rapport d'analyse (et, si nécessaire, des recommandations) est rendu dans les 90 jours suivant la réception de la demande concernant une exposition à des agents physiques.

KPI 1ère visite agents chimiques : Pour 85% des demandes d'avis concernant une exposition à des agents chimiques, une première visite ou contact est organisé avec l'employeur dans les 30 jours suivant la réception de la demande.

KPI agents chimiques : Pour 85% des demandes d'avis, un rapport d'analyse (et, si nécessaire, des recommandations) est rendu dans les 120 jours suivant la réception de la demande concernant une exposition à des agents chimiques.

KPI suivi des avis préventifs : Le suivi de la qualité du service est assuré au moyen d'une enquête de satisfaction menée chez les employeurs concernés, comprenant une analyse et si nécessaire des propositions d'amélioration.

---

ii. SOUTENIR LE MAINTIEN OU LE RETOUR AU TRAVAIL

Le FMP veut offrir aux personnes en incapacité de travail à cause d'une maladie professionnelles ou d'une maladie en relation avec le travail de meilleures chances de reprendre leur emploi dès que possible dans les meilleures conditions. L'objectif est d'une part de tout mettre en œuvre pour adapter les conditions de travail aux besoins du travailleur et d'autre part, d'éviter aux personnes concernées de s'éloigner de la vie professionnelle.

PROGRAMME DE PREVENTION DOS

Le FMP est en charge du programme de prévention secondaire des maux de dos depuis 2010. Ce programme est unique en matière de coopération entre les médecines curatives et du travail en matière de réadaptation. Il entend faciliter le retour au travail, dans les meilleures conditions, de travailleurs en incapacité de travail due à des maux de dos. Il a pour objectif de prévenir le passage à la chronicité et comprend un maximum de 36 séances de rééducation de deux heures chacune, étalées sur une durée maximale de 180 jours. Endéans les 30 jours après réception de la demande, le FMP rend une décision sur l'approbation ou le rejet de celle-ci.

Dans le cadre du programme de prévention secondaire des maux de dos, le FMP a lancé un projet d'intervention ergonomique de second niveau. Il s'agit de favoriser des actions spécifiques diligentées par un ergonome dans les cas où le maintien ou la remise au travail s'avèrent difficiles, malgré une première intervention sur le plan ergonomique.

Un problème constaté dans le cadre de ce programme est le délai d'incapacité maximal prévu. Se basant sur des critères médicaux établis par le Conseil scientifique sur la base de la littérature scientifique, le programme est accessible aux personnes soumises à la surveillance de santé par la médecine du travail, conformément à l'arrêté royal d'août 1993 concernant l'utilisation des équipements de travail, dans le cadre de la manutention manuelle de charges et des postures contraignantes, qui sont en arrêt de travail depuis 6 semaines au moins et 3 mois au plus. Sur le plan administratif, ce délai est trop court et l'administration estime que de nombreuses personnes supplémentaires pourraient bénéficier des avantages du programme si ce délai était revu à la hausse, car il arrive souvent que lorsque le médecin-conseil de la mutuelle voit la personne concernée, ce délai est déjà écoulé et il n'est donc plus en mesure de proposer une participation au programme. Cette révision du délai doit faire l'objet d'une analyse par le Conseil scientifique, afin de s'assurer qu'il y ait une réelle plus value sur le plan médical en cas d'allongement du délai de 3 mois.

Cet éventuel allongement de la période à prendre en considération permettra que le programme de prévention des maux de dos soit en adéquation avec les efforts que l'INAMI va déployer dans le cadre des trajets de réinsertion professionnelle.

Article 42 **Dans le cadre du programme de revalidation en matière de prévention des maux de dos, stimuler les personnes atteintes de maux de dos à rester au travail ou à reprendre le travail.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivant sont remplis :

KPI décision maux de dos: Pour 95% des demandes introduites dans le cadre du programme de prévention secondaire des maux de dos, la décision est communiquée dans un délai de 30 jours à dater de la réception de la demande.

KPI prévention dos 2016: L'impact des mesures ergonomiques de second niveau prévues en ce moment dans le cadre du programme de revalidation en vue de la prévention des maux de dos est évalué et la méthode de travail est éventuellement adaptée.

KPI prévention dos contact: pour 90% des cas, le médecin du travail est contacté dans les 30 jours suivant la communication de la décision dans le cadre du programme de revalidation maux de dos.

KPI prévention dos admissibilité analyse : Le conseil scientifique a analysé la possibilité d'étendre le délai d'admissibilité au programme en 2016.

KPI prévention dos : une proposition de modification, basée sur l'analyse, est présentée au comité de gestion en 2017.

REORIENTATION SUITE A UN ECARTEMENT DEFINITIF

Quand le FMP constate qu'une personne est atteinte d'une maladie professionnelle, en présente les premiers symptômes ou court un risque important d'être atteinte, il peut proposer à cette dernière un écartement définitif de l'activité professionnelle nocive. Après un écartement définitif, une possibilité de réadaptation professionnelle peut être offerte à la personne concernée. Le FMP prend les coûts de la formation en charge et les frais de déplacement qu'elle entraîne. Durant cette formation, l'intéressé bénéficie d'indemnités correspondant à une incapacité de travail de 100%. De cette manière, on vise à favoriser l'accès à un travail, chez un nouvel employeur ou chez le même employeur, sans exposition au risque professionnel nocif.

Le FMP a d'ailleurs conclu des protocoles avec le FOREM, le VDAB, Bruxelles Formation, Actiris et l'*Arbeitsamt der DG* dans le cadre de l'article 37 des lois coordonnées afin de favoriser la réintégration des personnes écartées définitivement d'un risque professionnel. Cette procédure permet au travailleur, entre autres grâce à des formations par exemple, d'acquérir les moyens d'une réorientation professionnelle suite à l'écartement du risque professionnel.

Par ailleurs, le FMP souhaite analyser les possibilités d'étendre les mesures de réintégration au travail, afin de pouvoir agir plus rapidement et plus adéquatement aux besoins de la société.

Article 43 **Au moyen de la procédure de réorientation suite à un écartement définitif, contribuer à maintenir au travail les victimes de maladie professionnelle.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI écartement proposition FMP: Pour 90% des cas où le médecin du FMP estime qu'un assuré social entre en ligne de compte pour un écartement définitif, la personne concernée est contactée dans les 10 jours suivant la décision relative à la maladie professionnelle à propos d'une réorientation professionnelle.

KPI écartement analyse : La possibilité d'améliorer la procédure interne de réorientation suite à un écartement définitif est analysée en 2017

NOUVELLES INITIATIVES CONCERNANT LA REINTEGRATION SUR LE MARCHE DU TRAVAIL

En 2013, pour la première fois dans son histoire, le FMP a pris un nombre de décisions accordant une incapacité de travail temporaire supérieur au nombre de décisions accordant une incapacité de travail permanente. Ce phénomène est dû à l'explosion du nombre de demandes concernant des troubles musculo-squelettiques(TMS), suite à l'introduction de la tendinopathie des membres supérieurs dans la liste des maladies professionnelles, fin 2012.

Une des conséquences principales est un changement progressif du public cible du FMP par un rajeunissement croissant. Entre 2010 et 2014, l'âge moyen des victimes reconnues est passé de 54 ans à 50 ans. Il y a quelques années encore, une large part des personnes visées étaient pensionnées ou ne travaillaient plus à la date de la première demande.

À l'heure actuelle, le public cible se compose donc de plus en plus largement de victimes en âge de travailler. Pour le cas particulier des travailleurs atteints de tendinopathie, la réponse du Fonds reste certes le paiement d'une incapacité de travail temporaire, mais cette réponse ne semble plus tout-à-fait satisfaisante, surtout dans le cas de rechute. Jusqu'à présent, dans des cas de rechute ou de risque d'aggravation, la réponse classique du Fonds était une proposition d'écartement définitif du risque nocif. Si une telle réponse est très valable dans le cas, par exemple, d'une allergie d'origine professionnelle, cette notion est beaucoup moins adaptée pour un risque de gestes répétitifs.

Le FMP se doit donc de réaliser une analyse approfondie afin de présenter des propositions novatrices qui répondent mieux à la problématique de la reprise du travail ou de la réinsertion professionnelle dans les cas concernés par cette problématique.

Article 44 **Contribuer, au moyen de la prévention secondaire, à la réintégration sur le marché du travail des victimes d'une maladie professionnelle qui sont en incapacité de travail.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI suivi ITT : Un suivi et une analyse des incapacités temporaires (nombre, durée d'indemnisation, décision à temps, …) sont réalisés et des propositions de mesures préventives sont présentées au Comité de gestion.

KPI ITT 2017 : Au sein du Conseil scientifique, une analyse des mesures qui peuvent être prises par le FMP pour amener les personnes en incapacités de travail à réintégrer le travail est réalisée.

KPI législation 2017 : Une analyse concernant la législation maladies professionnelles est réalisée en 2017 et le cas échéant, des propositions d'adaptation législatives sont présentées pour faciliter les actions préventives en matière de maladies professionnelles, en vue de favoriser le maintien au travail.

KPI ITT 2018 : Un plan d'action détaillé concernant les mesures prévues dans le cadre de l'analyse menée en 2017 est réalisé.

KPI e-Health : L'information est partagée de manière sécurisée avec les médecins du travail via la boîte mail e-Health afin de parvenir à une meilleure réintégration des personnes en incapacité de travail sur le marché de l'emploi.

En Belgique, les problèmes de santé mentale seraient la cause la plus importante d'incapacité de travail. Selon les chiffres de l'INAMI, en 2012, plus de 27.000 personnes se trouvaient en arrêt de travail pour dépression depuis plus d'un an. 5750 autres souffraient d'un *burn out* prolongé. Pour les deux diagnostics, cela représente une augmentation de 60 % par rapport à la situation cinq ans plus tôt. Ces deux affections connaissent une croissance beaucoup plus forte que d'autres maladies psychiques dans notre pays.

En raison de leurs préoccupations respectives, l'INAMI, le FMP et le SPF ETCS réfléchissent actuellement ensemble afin de déterminer des mesures pour :

- prévenir le *burn out* et d'autres problèmes psychosociaux en relation avec le travail,
- favoriser la reprise du travail chez les personnes en arrêt de travail en raison d'un *burn out* ou d'un autre problème de santé lié aux risques psychosociaux au travail.

Article 45 **En collaboration avec le SPF ETCS et l'INAMI, participer à la mise au point de mesures de prévention et/ou de trajets de réinsertion dans le cadre de la prévention secondaire des troubles psychosociaux liés au travail.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivant sont remplis :

KPI étude troubles psychosociaux: En 2016, une étude préparatoire concernant les troubles psychosociaux en rapport avec le travail est réalisée et soumise pour avis au Conseil scientifique. Elle sera ensuite soumise au Comité de gestion.

KPI législation troubles psychosociaux : En fonction des résultats de l'étude préparatoire et de l'avis du Conseil scientifique, une proposition pour reconnaître les troubles psychosociaux liés au travail comme maladie en relation avec le travail est présentée et un projet pilote concret et efficace est déterminé par arrêté royal, en 2017.

KPI projet pilote troubles psychosociaux: En 2018, le projet pilote a démarré.

IV. GESTION DES PAIEMENTS

Compte tenu de l'importance pour l'assuré social de percevoir ses indemnités le plus rapidement possible, le FMP met tout en œuvre afin de verser les indemnités dues dans les plus brefs délais. C'est pourquoi, le FMP se fixe des KPI d'objectif de paiement ambitieux.

Cependant, la gestion du paiement englobe plusieurs types de paiements et de décisions. En effet, cela concerne le paiement des décisions d'octroi mais également le paiement des arriérés dus, le remboursement des soins de santé et des vaccins, le remboursement des frais liés à un décès et la récupération d'indus.

Article 46 Garantir un paiement rapide et correct des indemnités à l'assuré social.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI paiement MP: Pour 95% des cas, la première mensualité est payée dans le mois calendrier qui suit la décision.

KPI paiement arriérés: Pour 90% des cas, les arriérés dus sont payés dans les 90 jours suivant la notification de la décision.

KPI paiement soins de santé: Pour 95% des cas, les soins de santé (c.à.d. le ticket modérateur) sont payés dans les 60 jours après réception des formulaires de demande de remboursement.

KPI paiement vaccins: Pour 90% des cas, les vaccins sont remboursés dans les 30 jours après réception des formulaires de demande de remboursement.

KPI paiement surveillance de la santé des étudiants stagiaires: Pour 95% des cas, le coût de la surveillance de la santé des étudiants-stagiaires est remboursé dans un délai de 30 jours après réception de la facture électronique envoyée par le service de prévention externe.

KPI paiement frais funéraires et de transfert: En cas de reconnaissance d'un décès dû à une maladie professionnelle, 95% des remboursements de frais funéraires et de frais de transfert sont payés dans le mois calendrier suivant la décision d'octroi.

KPI récupération indus: 85% du montant total de paiement indu versé est récupéré dans les 365 jours suivant la décision de récupération de ce paiement indument versé.

V. FONDS AMIANTE

Depuis 2007, le Fonds amiante (AFA) est responsable de l'indemnisation du mésothéliome et de l'asbestose (ainsi que des épaississements pleuraux diffus bilatéraux, assimilés à l'asbestose). Pour l'AFA, le « statut » de la victime ne joue aucun rôle. L'AFA reconnaît les maladies qui sont causées aussi bien par l'exposition professionnelle que par l'exposition non-professionnelle à l'environnement. Toute personne habitant ou ayant habité en Belgique et qui y a été exposée à l'amiante entre en considération pour une indemnisation si elle est atteinte d'asbestose ou de mésothéliome.

En raison de la nature particulière et agressive de cette maladie, le FMP considère les dossiers mésothéliome comme prioritaires. D'ailleurs un effort particulier est réalisé pour atteindre un délai de 90 jours au lieu des 120 jours prévus par la Charte.

Le présent contrat ne prévoit pas de KPI spécifique pour les demandes relatives à l'asbestose car à l'heure actuelle très peu de nouvelles demandes sont introduites.

Article 47 **Respecter le délai de décision et de paiement tel que prescrit par la Charte de l'assuré social dans le cadre du Fonds Amiante.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI Mésothéliome : Une décision est prise en moins de 90 jours après la réception de la demande et des coupes pour 90% des demandes mésothéliome.

KPI paiement AFA : Pour 95% des cas, les indemnités dues suite à une décision du Fonds Amiante sont versées dans le mois calendrier suivant la décision

VOLET 2 : LES AXES QUI SONT COMMUNS AUX ACTUELS FAT ET FMP ET QUI CONCERNENT LA NOUVELLE INSTITUTION QUI NAITRA DE LA FUSION DE CES DEUX INSTITUTIONS

AXE 2 : CONNAISSANCE ET EXPERTISE EN MATIERE DE RISQUES PROFESSIONNELS

Nous vivons dans un monde en mutation, dans lequel de nouveaux risques professionnels apparaissent tant en maladie professionnelle qu'en accident de travail. La collecte et l'analyse d'informations sur ce sujet ont des conséquences importantes. Un suivi rigoureux des données relatives aux maladies professionnelles et aux accidents de travail permet en effet d'aider les politiques à adapter les différentes mesures ou actions en matière de prévention ou réparation des dommages engendrés par des risques professionnels, ainsi que le fonctionnement des Fonds eux-mêmes. Par ailleurs, une analyse sérieuse des données peut même permettre de prévoir certaines évolutions dans le domaine du travail et de les anticiper.

Née de la fusion du Fonds des maladies professionnelles et du Fonds des accidents de travail, la nouvelle institution occupera une position privilégiée pour développer son propre centre de connaissance et d'expertise spécifiquement consacré aux risques professionnels. Dans ce cadre, elle conclura un nouveau protocole avec le SPF ETCS.

Par ailleurs, la nouvelle institution poursuivra et développera la mission de prévention AT et MP telle que décrite dans le 1er axe.

I. DÉVELOPPER UNE EVIDENCE-BASED POLICY

La politique du secteur est, en collaboration avec les partenaires sociaux, du ressort des autorités. Celles-ci ont besoin de l'appui de l'Administration pour leur donner un *feedback* concernant l'efficacité de la politique suivie ou pour les conseiller sur la politique prévue. En confrontation avec une législation technique compliquée en matière de prévention des risques professionnels en général, des maladies professionnelles et des accidents du travail en particulier, un effort permanent est nécessaire afin de tendre vers une législation simple, transparente et plus harmonisée.

Le FAT et le FMP réunissent divers experts en la matière au sein de différents comités, commissions et conseils. En concertation, ils y étendent les connaissances en matière de prévention et dans les domaines médicaux et sociaux. Ainsi, ils peuvent formuler des avis et des propositions à l'attention du législateur.

Au sein de l'actuel FAT, il existe quatre comités techniques :

- Le comité technique de la prévention donne des avis sur la prévention des accidents du travail, sur la collaboration entre les différents services et organismes de prévention et sur une éventuelle intervention financière du FAT dans des projets de prévention;

- Le comité médico-technique donne, à la demande du comité de gestion ou d'initiative, des avis sur tout problème médical survenu à la suite d'un accident du travail, sur l'évaluation de l'incapacité de travail et sur les indemnités, les allocations et l'assistance sociale octroyées sur la base de l'article 58, § 1er de la loi sur les accidents du travail. De plus, ce comité décide aussi de la reconnaissance des services médicaux, pharmaceutiques ou hospitaliers, des orthopédistes et des centres médicaux de prothèse et d'orthopédie et aussi de l'adaptation annuelle des prix, de la durée et des frais d'entretien des appareils de prothèse et d'orthopédie. Sur cette base, les entreprises d'assurances constituent leurs provisions;
- Le comité technique pour la pêche maritime donne des avis sur les rémunérations de base des gens de mer, les montants des primes dues au FAT par les armateurs et les demandes d'indemnisation introduites par les gens de mer ou par leurs ayants droit;
- Le comité technique pour la marine marchande est compétent pour les marins de la marine marchande et donne des avis sur les rémunérations de base des gens de mer, les montants des primes dues au FAT par les armateurs et les demandes d'indemnisation introduites par les gens de mer ou leurs ayants droit.

De même, l'actuel FMP dispose :

- d'un Comité technique de prévention en charge de la formulation de propositions concernant les missions préventives du Fonds;
- d'un conseil scientifique en charge de la formulation d'avis concernant la liste des maladies professionnelles et les moyens les plus adaptés au traitement et à la prévention des maladies professionnelles. Le Conseil scientifique est soutenu dans son fonctionnement par des commissions médicales, composées de représentants du monde académique et d'experts pour les pathologies y afférentes. Ces commissions médicales sont au nombre de huit :
  - La commission affections respiratoires;
  - La commission cancers professionnels;
  - La commission appareil locomoteur;
  - La commission agents biologiques;
  - La commission agents chimiques et toxiques;
  - La commission agents physiques;
  - La commission dermatoses;
  - La commission nouvelles maladies.

Article 48 **Prévoir des rapports statistiques annuels qui permettent d'évaluer de façon optimale la stratégie menée ou de concevoir la stratégie future.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis:

KPI MP rapport annuel : L'analyse statistique annuelle sur l'évolution du nombre de demandes en fonction de différents paramètres (pathologie, sexe, région, secteur,..) est publiée annuellement au mois de mars. Ce rapport contiendra un chapitre consacré aux actions de prévention.

KPI MP annexe technique : Une annexe technique, avec les données financières est ajoutée annuellement au mois de juin au rapport statistique.

KPI MP contentieux: Une analyse annuelle des contentieux est réalisée et les points d'amélioration éventuels qui en ressortent sont communiqués au Comité de gestion et au Conseil scientifique.

KPI AT rapport annuel privé: Un rapport statistique annuel des accidents de travail est publié avant fin septembre de l'année suivant l'année concernée, pour autant que les données correctes et complètes des accidents du travail soient disponibles avant le 1er juin, sinon endéans les 3 mois après la réception des données correctes de la dernière entreprise d'assurances.

KPI AT rapport annuel privé - public: Un rapport statistique annuel des accidents du travail des travailleurs salariés des secteurs privé et public est publié à partir des accidents du travail de 2015.

KPI AT statistique annuel règlement : Des statistiques annuelles sont publiées sur les règlements des accidents du travail, au cours de l'année suivant l'année du règlement.

KPI AT rapport annuel loi : Un rapport annuel est publié concernant l'exécution de la loi sur la base des rapports annuels de gestion spéciale. Ce rapport reprend les statistiques des bénéficiaires et des paiements.

KPI AT fiches annuelles: Des fiches sur les accidents du travail sont publiées annuellement dans au moins 30 secteurs d'activité. Ces fiches présentent, pour chaque secteur, l'évolution d'indicateurs au cours des 5 dernières années et l'analyse concernant les accidents mortels et les accidents ayant entraîné une incapacité permanente.

KPI RP fiches annuelles : A partir de 2017, les fiches annuelles sur les accidents de travail sont progressivement transformées en fiches sur les risques professionnels, reprenant des indicateurs tant sur les accidents de travail que sur les maladies professionnelles.

KPI AT accidents sur le chemin du travail: le FAT a collaboré à la réalisation du rapport concernant les accidents survenus sur le chemin du travail réalisé par l'Institut Belge pour la Sécurité Routière (IBSR). La possibilité de mettre en relation les bases de données du Fonds et de l'IBSR est examinée afin d'améliorer les statistiques en la matière.

KPI AT BCSS: La possibilité de produire des statistiques récurrentes sur la suite du parcours socioprofessionnel des victimes en incapacité permanente après le règlement de l'accident du travail est examinée avec la BCSS.

L'article 17 de la loi du 25.04.2014 portant des dispositions diverses en matière de sécurité sociale a créé un Collège national de Médecine d'Assurance en matière d'incapacité de travail entre autres chargé de proposer des méthodes standardisées pour l'évaluation de l'incapacité de travail avec, comme objectif, une harmonisation des évaluations dans les différents secteurs de la sécurité sociale.

Le FAT et le FMP désigneront un délégué et un délégué suppléant chargés de contribuer activement au fonctionnement du Collège national de Médecine d'Assurance et de mettre en avant la spécificité du secteur des risques professionnels, notamment dans le cadre de l'évaluation de l'incapacité du travail.

Article 49 **Contribuer activement au fonctionnement du Collège national de Médecine d'Assurance en mettant en avant la spécificité des risques professionnels, notamment dans le cadre de l'évaluation de l'incapacité du travail**.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI Collège national de Médecine d'Assurance : Un délégué effectif et un délégué suppléant sont désignés pour représenter chaque Fonds.

KPI Intervention Collège national de Médecine d'Assurance : Les représentants des deux Fonds sont intervenus, en mettant en avant la spécificité des risques professionnels, notamment dans le cadre de l'évaluation de l'incapacité du travail.

KPI Rapport au Collège national de Médecine d'assurance : Le FAT présente, en 2016, le rapport du groupe de travail synergies médicales sur le rapport de consolidation, la modification du BOBI et les autres activités dudit groupe de travail.

Le travail connait, tout comme la médecine, des évolutions permanentes, notamment au regard des nouvelles technologies qui sont découvertes et utilisées. Ces évolutions font apparaitre de nouveaux risques pour la santé au travail, entraînant parfois de nouvelles maladies professionnelles ou accidents de travail. Un maintien et une amélioration continue du niveau de connaissance des risques professionnels sont dès lors essentiels pour mener une politique adaptée, tant en matière d'indemnisation, de prévention que de réinsertion socioprofessionnelle.

Article 50 **Maintenir la surveillance et poursuivre le développement de la connaissance sur les accidents de travail et les maladies professionnelles.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis:

KPI MP Avis : Le conseil scientifique émet des avis réguliers sur les nouveautés ou les révisions relatives aux maladies professionnelles.

KPI cadastre : Une analyse de faisabilité concernant l'élaboration d'un cadastre global des risques professionnels est élaborée, en collaboration avec l'ONSS et le SPF ETCS.

KPI partenariats : Les partenariats, contacts et échanges de données sont renforcés avec les universités et les associations scientifiques en matière de médecine d'assurance et médecine du travail.

Article 51 **Suivre les évolutions de la médecine et de la nomenclature-INAMI et veiller à ce que la nomenclature spécifique, dans le contexte des maladies professionnelles, en soit le reflet afin de garantir une prestation de services adaptée.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI MP analyse soins nécessaires: Une analyse comparative entre les soins nécessaires aux victimes de maladies professionnelles et les prestations remboursables dans le cadre de la nomenclature INAMI est réalisée. Sur cette base, des pistes de changement possibles de la nomenclature spécifique sont signalées aux responsables politiques.

L'enjeu de la pénibilité au travail fait partie des réflexions du moment, notamment dans le cadre de la réforme des pensions. Le gouvernement a ainsi récemment décidé de la mise en place d'un comité national des pensions, organe de concertation sociale qui aura pour mission de définir précisément les contours de plusieurs réformes structurelles importantes, notamment la définition de la prise en compte de la pénibilité au travail. Cet organe pourra faire appel à l'expertise des administrations pour mener à bien ses missions. Forte de son expertise en matière de risques professionnels, la nouvelle institution pourra apporter sa contribution à la réflexion concernant l'enjeu de la pénibilité au travail.

On pourra notamment examiner le cas de la France qui a développé un compte de prévention de la pénibilité, afin de rétablir une certaine égalité des travailleurs face aux risques professionnels. Ce dispositif a pour objectif d'inciter les employeurs à réduire l'exposition de leurs salariés à des situations de travail pénible et de permettre aux travailleurs exposés à se réorienter vers un nouveau métier grâce à la formation, à réduire leur temps de travail ou à accéder à la retraite de manière anticipée. Il repose sur la définition de seuils annuels d'exposition et de facteurs de risques professionnels. Etant donné le caractère novateur de ce dispositif, il est intéressant de voir s'il est transposable au niveau belge et dans ce cas, d'en étudier les conditions.

Article 52 Contribuer par son expertise à la réflexion concernant l'enjeu de la pénibilité au travail.

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI critères d'exposition: Une analyse des critères d'exposition permettant d'établir l'existence de facteurs de pénibilité est réalisée.

Depuis 2010, le FMP a pour mission d'assurer le suivi et l'analyse des écartements professionnels des travailleuses enceintes. Cette mission remplace la mission d'indemnisation, qui depuis 2010 est reprise par les organismes assureurs. Le but est de centraliser les données et de les analyser afin de pouvoir dresser un aperçu global des congés prophylactiques. Le Roi peut déterminer des modalités pour l'exécution de cette compétence. Afin de développer au mieux les aspects liés au suivi de ces procédures d'écartement, le FMP doit rassembler les informations nécessaires provenant d'une part des organismes assureurs et d'autre part des employeurs. Les informations rassemblées sont ensuite analysées périodiquement, ce qui doit permettre au FMP de noter à temps les évolutions et anomalies pour fournir des informations stratégiques ciblées.

À l'heure actuelle, la nature des informations disponibles ne permet pas d'assurer un suivi satisfaisant dans ce domaine de compétence. Un des enjeux de ce contrat sera donc, tout en continuant à présenter un rapport annuel de suivi, d'analyser cette mission en profondeur afin de la rendre plus efficiente. Il sera notamment très important d'analyser la fiabilité des données reçues et d'examiner les possibilités d'extraire de ces données des pistes, permettant d'étendre le cadre de cette mission.

Article 53 Au moyen d'une analyse des informations collectées concernant l'écartement des travailleuses enceintes, signaler à temps les évolutions et les anomalies et fournir des informations stratégiques.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI MP Collecte de données : En 2016, la collecte des données concernant l'écartement des travailleuses enceintes a été élargie à tous les congés liés à la protection de la maternité.

KPI MP rapport travailleuses enceintes: A partir de 2017, annuellement, au plus tard en mars, un rapport contenant les résultats de l'analyse concernant les travailleuses enceintes, incluant des recommandations stratégiques éventuelles, est présenté au Comité de gestion.

KPI MP analyse travailleuses enceintes: Une analyse approfondie de cette mission et de son contenu est réalisée.

II. ECHANGE DE CONNAISSANCE ET D'EXPERTISE AVEC LE MONDE DU TRAVAIL

Outre l'évaluation des risques, le fait de rester attentif à l'apparition de plaintes liées au travail peut contribuer à identifier rapidement de nouveaux risques. Afin de rendre plus systématique le signalement de nouveaux risques par les médecins, un guichet en ligne (SIGNAAL) a été développé dans le cadre d'un projet-pilote développé par le *Nederlands Centrum voor Beroepsziekten*, la *KULeuven* et l'*IDEWE* (https:/www.signaal.info/content/signaal). Par l'intermédiaire de ce guichet déjà partiellement déployé en Flandre, les médecins peuvent communiquer leurs soupçons quant à l'existence d'un nouveau lien entre une exposition et/ou une situation de travail et un problème de santé. Ces signaux peuvent ainsi être évalués de manière structurée par une équipe d'experts. Le signalement via ce guichet garantit l'anonymat du travailleur.

Cette approche s'inscrivant dans les missions actuelles du FMP, l'idée est de développer progressivement ce guichet sur l'ensemble du pays en collaboration avec les initiateurs du projet. L'outil sera développé et géré par la Commission Nouvelles Maladies qui sera chargée de mettre en œuvre SIGNAAL et, après une phase pilote, d'évaluer et de trier les nouveaux signalements, ainsi que d'en assurer le suivi. Ainsi, le médecin à l'origine du signalement pourra recevoir un feedback à propos du risque signalé.

Article 54 **Faciliter le signalement de nouveaux risques pour la santé liés au travail, à travers la création d'un guichet en ligne pour les médecins.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI MP PHASE PILOTE : Une phase pilote menant à un déploiement progressif du guichet en ligne a été réalisée en 2017.

KPI MP SIGNAAL: Un guichet en ligne de signalement anonyme de nouveaux risques en matière de maladies professionnelles est rendu accessible fin 2017.

KPI guichet rapport SIGNAAL: Un rapport d'évaluation sur le projet SIGNAAL est présenté au conseil scientifique en 2018.

La prévention des risques professionnels est une des missions principales des actuels FAT et FMP. La prévention de ces risques passe aussi par la sensibilisation et l'information des acteurs de terrain, mais aussi des citoyens. Les deux Fonds, et la nouvelle institution ensuite, prévoient donc de transmettre leur expertise par la voie de divers moyens de sensibilisation. À ce titre, le corps médical, que ce soient les médecins du travail, les médecins spécialistes, généralistes ou médecins-conseil par exemple, est un interlocuteur privilégié.

Article 55 **Sensibiliser et informer sur les risques professionnels, notamment via une meilleure mise à disposition de la connaissance acquise, et via des publications.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI site internet risques professionnels : Dès la création de la nouvelle institution, les connaissances en matière de risques professionnels sont progressivement diffusées sur le site internet de la nouvelle institution.

KPI formation risques professionnels : Une journée de formation sur les risques professionnels est organisée annuellement avec le corps médical.

KPI campagne thématique : A partir de 2018, une campagne d'information sur un public-cible ou une thématique est menée annuellement.

KPI AT campagne entreprises : Une campagne annuelle de sensibilisation est organisée auprès des entreprises qui, bien que n'étant pas des 'risques aggravés', ont un indice de risque particulièrement élevé par rapport à l'indice de leur secteur.

KPI AT informations contrôle bien être : Les informations nécessaires pour organiser des campagnes et cibler les entreprises susceptibles de faire l'objet d'une visite sont fournies aux différents services d'inspection du contrôle du Bien-être au travail qui en font la demande.

KPI AT risques aggravés : Lors de la notification annuelle aux entreprises d'assurances, la liste des entreprises risques aggravés est communiquée au SPF ETCS, afin de lui permettre de vérifier l'application effective des mesures de prévention proposées par l'entreprise d'assurances.

AXE 3 : ORGANISATION & COMMUNICATION

La nouvelle institution veillera à optimiser ses services, ses processus et la gestion de ses ressources avec une attention particulière pour la communication et la gestion de l'information.

I. GESTION STRATEGIQUE

i. RENDRE LA NOUVELLE ORGANISATION VISIBLE, CONNUE & RECONNAISSABLE

Le nouvel organisme sera créé sous le statut d'institution publique de sécurité sociale au sens de l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale, en application de l'article 47 de la loi du 26 juillet 1996 portant modernisation de la sécurité sociale et assurant la viabilité des régimes légaux des pensions. Il reprendra les missions des deux Fonds actuels, à savoir les missions d'indemnisation, de prévention et de réinsertion des secteurs 'accidents du travail' et 'maladies professionnelles', de gestion du fonds amiante et de contrôle du secteur 'accidents du travail'.

La mise en place de cette nouvelle institution se fera selon les principes suivants :

- de manière progressive et en plusieurs étapes qui seront déterminées dans un plan global reprenant les différents processus d'intégration des deux Fonds. La date de création de la nouvelle institution est prévue au plus tôt le 1er janvier 2017 et au plus tard le 1er janvier 2018. Sur base d'une évaluation des travaux de préparation de la fusion, la date sera décidée en septembre 2016 en concertation avec le gouvernement et les partenaires sociaux;
- selon la méthodologie de gestion de projets afin de garantir l'efficacité du travail d'intégration et le respect des délais;
- en concertation étroite avec les principales parties prenantes concernées (gouvernement fédéral, partenaires sociaux, personnel), de manière régulière et tout au long du processus.

Pour donner forme à la nouvelle institution, il s'agira par ailleurs de lui donner du sens, une identité visuelle et une structure organisationnelle, tant au niveau de sa gestion que de son organisation interne.

Article 56 **Piloter de manière efficace l'opération de fusion, en permettant le suivi des différentes étapes du processus d'intégration des deux Fonds et la création de la nouvelle institution.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI pilotage : Le plan de pilotage global reprenant les différents étapes du processus d'intégration des deux Fonds et la création de la nouvelle institution est mis en œuvre et adapté si nécessaire.

Article 57 **Définir la raison d'être de la nouvelle institution, la manière dont elle veut réaliser ses missions, ainsi que les valeurs qui sous-tendent son action.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI déclaration : Une déclaration de « Missions, vision, valeurs » de la nouvelle institution est définie fin 2016, avec l'implication du personnel.

KPI sensibilisation: Une campagne de sensibilisation spécifiquement consacrée à la déclaration de la nouvelle institution est organisée auprès du personnel en 2017.

Article 58 **Créer une identité visuelle adaptée, garantissant une visibilité optimale de la nouvelle institution.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI identité visuelle : La nouvelle institution possède, à la date de sa création, un nom, une identité visuelle et un logo en adéquation avec ses missions, sa vision et ses valeurs.

Article 59 **Définir la structure organisationnelle de la nouvelle institution, avec pour objectif de viser à son efficacité et son efficience.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI organigramme : Un organigramme intégré est défini en 2016.

KPI implémentation organigramme : À partir de la date de création de la nouvelle institution, la nouvelle structure est progressivement implémentée en pratique.

---

ii. UNE INSTITUTION AVEC UN NOUVEAU CHAMP JURIDIQUE

Les deux Fonds seront intégrés juridiquement dans la nouvelle institution à travers une loi qui reprendra notamment les missions des deux Fonds, en les actualisant éventuellement. Par ailleurs, tous les biens, droits et obligations légales et contractuelles du Fonds des Accidents de travail et du Fonds des Maladies professionnelles seront transférés au nouvel organisme.

Article 60 **Prévoir une base légale portant création de la nouvelle institution et préparer les adaptations légales, réglementaires et/ou contractuelles nécessaires.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI projet de loi : Début 2016, le projet de loi portant création de la nouvelle institution est présenté au gouvernement.

Sur la base d'une analyse des litiges en matière de maladies professionnelles et d'accidents du travail ainsi que de la jurisprudence de la Cour constitutionnelle, une inégalité dans le traitement des demandes du secteur privé, des demandes du secteur des administrations provinciales et locales et des demandes du secteur public a pu être constatée. La prévention, la réparation et l'indemnisation des dommages causés par les maladies professionnelles et les accidents du travail devraient faire l'objet d'une harmonisation.

Article 61 **Faire converger les législations concernant les victimes du secteur privé et les victimes du secteur public.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI uniformisation privé - public : Pour la fin du présent contrat d'administration, des propositions concrètes pour une convergence des réglementations secteur privé et secteur public sont présentées au comité de gestion.

---

iii. BUDGET & COMPTABILITE

Grâce à des économies d'échelles et à l'exploitation de synergies, la nouvelle institution vise à terme une utilisation plus efficiente des moyens financiers mis à sa disposition pour mener à bien ses missions. Afin de rendre compte de cette réalité économique, une adaptation des outils comptables et de reporting doit être réalisée.

A compter du cycle budgétaire relatif à la date de la création de la nouvelle institution, toutes les dépenses et les recettes qui relèvent de la gestion seront enregistrées dans un plan comptable uniformisé. En conséquence, le rapportage sur ces opérations sera également harmonisé (état périodique des dépenses, tableaux de trésorerie, …).

Les dépenses et les recettes qui relèvent des missions continueront, quant à elles, à être enregistrées selon les spécificités propres au risque professionnel concerné.

A partir de l'année comptable relative à la date de la création de la nouvelle institution, les comptes annuels seront établis au nom de la nouvelle institution.

Article 62 **Disposer d'un plan comptable uniformisé pour les opérations de gestion et présenter un budget unique.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI plan comptable 2016 : Le nouveau plan comptable pour les opérations de gestion est soumis au comité de gestion du mois d'avril 2016.

KPI budget : Le budget propre à la nouvelle institution est présenté à partir de la préfiguration budgétaire (déjà) réalisée avant la date de création de la nouvelle institution ; ce budget se compose d'un budget de gestion commun tant des recettes que des dépenses, ainsi que d'un budget de missions comportant des parties spécifiques à chaque régime qui la compose : maladies professionnelles, accidents du travail et Fonds amiante.

Article 63 Présenter les comptes annuels au nom de la nouvelle institution.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI plan comptable : À partir de la première année comptable de la nouvelle institution, les opérations de gestion sont enregistrées dans le nouveau plan comptable uniformisé.

KPI reporting comptes annuels: À partir de la première année comptable de la nouvelle institution, le reporting est unique.

KPI comptes annuels : Les comptes annuels pour la nouvelle institution sont présentés au plus tard au Comité de gestion du mois de juin qui suit l'année comptable.

Article 64 Développer et implémenter un système de comptabilité analytique permettant de déterminer le coût des principales activités de base, ainsi que le coût du développement et de l'entretien des nouveaux projets.

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI comptabilité analytique : Pour la fin du présent contrat d'administration, la nouvelle institution dispose d'un système de comptabilité analytique.

---

iv. SOUTIEN A LA GESTION

Dans un contexte qui incite à faire montre de plus d'efficience et à maximiser l'utilisation des ressources disponibles, le soutien à la politique et les instruments de gestion jouent un rôle essentiel. La nouvelle institution souhaite pouvoir s'appuyer sur de tels outils afin de l'aider à remplir les missions qui lui reviennent.

Article 65 Assurer le suivi des objectifs repris dans le contrat d'administration de la nouvelle institution.

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI plan d'administration: A partir de 2017, les objectifs stratégiques sont déclinés, dans un plan d'administration annuel, en objectifs opérationnels formulés selon le principe SMART.

Article 66 **Mettre en place le Project Management Office de la nouvelle institution, afin d'offrir aux gestionnaires de projet, soutien et encadrement dans la réalisation de leur mission.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI PMO création : En 2016, une équipe d'encadrement composée de collaborateurs du Fonds des maladies professionnelles et du Fonds des accidents du travail est chargée de soutenir les gestionnaires des projets liés à la création de la nouvelle institution.

KPI PMO : A compter de la date de création de la nouvelle institution, une équipe d'encadrement des projets chargée de soutenir les gestionnaires de projet et de faire le lien avec le management est mise en place.

---

v. DEVELOPPEMENT DURABLE

À l'instar d'autres entités fédérales, la nouvelle institution souhaite inscrire son action en faveur du développement durable et adoptera diverses initiatives en ce sens.

Article 67 **Réaliser des économies d'énergie et améliorer l'efficacité énergétique du bâtiment occupé par la nouvelle institution.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI suivi consommation : A dater de la fin des travaux d'aménagement du bâtiment qui hébergera la nouvelle institution, le suivi des consommations et charges dudit bâtiment est effectué dans une optique de développement durable.

Article 68 **Sensibiliser les collaborateurs de la nouvelle institution au développement durable.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI campagnes DD : À partir de 2017, des campagnes de sensibilisation à la thématique du développement durable (tri des déchets, consommation d'électricité et de papier, …) sont organisées 2x/an via le site intranet.

KPI journée DD : La nouvelle institution a participé à la journée « développement durable » organisée chaque année au niveau fédéral.

Article 69 Intégrer les aspects durables dans les marchés publics.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI marchés publics : Des clauses environnementales et sociales sont intégrées chaque fois que possible dans les procédures de marché public publiés par la nouvelle institution.

KPI clause DD : Une clause de durabilité est intégrée dans les marchés publics lancés dans le cadre de l'aménagement du bâtiment choisi.

Article 70 Optimiser les plans de déplacement du personnel de la nouvelle institution.

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI plan de déplacement: Un plan de déplacement qui tient compte de la réalité de la nouvelle institution est soumis aux autorités compétentes dans le délai imparti.

II. RELATIONS AVEC LE PUBLIC

Les assurés sociaux de même que toute partie qui entre en contact avec notre institution sont légitimement en attente d'un service efficient et efficace, qui réponde à leurs besoins et expectatives. Le positionnement de la nouvelle institution à cet égard est sans équivoque : le public doit avoir accès à une information, un accueil, une réponse et un service de qualité.

La nouvelle institution veillera donc à élaborer une « Charte pour une relation de qualité entre le personnel et le public », qui explicitera les engagements qu'elle prend vis-à-vis des parties prenantes et détaillera les droits et devoirs des deux parties. De la sorte, le public saura précisément ce qu'il est en droit d'attendre de l'organisation avec laquelle il entre en contact.

En outre, la nouvelle institution sera attentive à sa communication avec ses parties prenantes. Cette communication doit être claire, complète et doit pouvoir s'appuyer sur des outils de communication modernes, tels que le site web ou le recours à e-Box par exemple.

Enfin, afin d'accroître continuellement la qualité de la prestation offerte aux citoyens et autres groupes-cibles, la nouvelle institution veillera à implémenter un système opérationnel et efficace de gestion des plaintes qui s'appuie sur les bonnes pratiques, l'expertise et l'expérience acquises au sein du FMP et du FAT. Par l'introduction d'une plainte, le citoyen manifeste en effet son mécontentement à l'encontre d'un service qui n'a pas été presté ou qui l'a été de façon insatisfaisante et il faut que cette plainte fondée contribue, chaque fois que possible, à l'amélioration des choses, qualitativement ou structurellement.

i. UNE INSTITUTION QUI S'ENGAGE

Article 71 **Créer les dispositions que la nouvelle institution s'engage à prendre vis-à-vis de ses clients.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI publication charte : En 2017, la « Charte pour des relations de qualité entre le public et le personnel » est publiée sur le site web.

KPI application charte: La « Charte pour des relations de qualité entre le public et le personnel » est connue et appliquée par tous les collaborateurs de la nouvelle institution.

---

ii. UNE INSTITUTION QUI INFORME CLAIREMENT ET CORRECTEMENT

Article 72 **Informer l'ensemble des interlocuteurs de façon correcte, complète et claire, en ayant une communication intelligible dans laquelle le jargon technique est remplacé par un langage compréhensible pour tout un chacun.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI communication externe création : A la date de la création de la nouvelle institution, les parties prenantes externes des anciens FAT et FMP sont informées de la création de la nouvelle institution.

KPI website : À la date de la création de la nouvelle institution, le site web de la nouvelle institution est opérationnel et répond aux critères du label *AnySurfer.*

KPI communication externe : Les supports de communication (website, flyers, bannières, …) et templates de courriers de la nouvelle institution sont progressivement adaptés.

KPI lisibilité : À l'issue du présent contrat d'administration, les principaux formulaires et courriers à destination des parties prenantes sont progressivement examinés et remaniés, en les simplifiant là où c'est possible.

Article 73 **Répondre avec rapidité et précision aux demandes d'information personnalisée qui lui sont adressées.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI AT réponses : 93% des demandes d'information personnalisée envoyées au FAT ont reçu une réponse endéans les 15 jours.

KPI réponses 2016 : Une méthodologie commune aux deux Fonds concernant le traitement des demandes d'information personnalisée est développée.

KPI réponses : 93% des demandes d'information personnalisée envoyées à la nouvelle institution ont reçu une réponse endéans les 15 jours.

Remarque: En ce qui concerne les demandes d'information personnalisée, la nouvelle institution prévoira un instrument de suivi lui permettant, dans 93% des cas, de répondre dans un délai de 15 jours. Cet instrument est déjà utilisé au sein du FAT et sera repris par la nouvelle institution au moyen d'une méthodologie intégrée.

---

iii. UNE INSTITUTION QUI EST ACCESSIBLE ET A L'ECOUTE

Article 74 **Mettre à disposition des clients des services accessibles, modernes et de qualité, qui les accueillent en tant qu'utilisateurs et qui les assistent dans leurs efforts.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI accueil : 80 % des appels téléphoniques provenant de l'extérieur ont reçu une réponse dans les 5 sonneries.

KPI enquête téléphonique : Une enquête est réalisée en 2018 sur la qualité de l'accueil téléphonique.

KPI e-box : Dès la création de la nouvelle institution, le citoyen et les entreprises ont pu recevoir des informations ou documents via leur e-box.

Article 75 **Recueillir à intervalles réguliers l'avis des utilisateurs de la nouvelle institution afin de connaître leur degré de satisfaction quant aux services rendus, ainsi que récolter leurs attentes et leurs besoins.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI enquête assurés sociaux : En 2018, une enquête de satisfaction est réalisée auprès des assurés sociaux.

Article 76 **Mettre en place un système intégré de gestion des plaintes efficace.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI plaintes : Dès la création de la nouvelle institution, 95% des plaintes introduites ont reçu une réponse définitive dans un délai de 15 jours ouvrables suivant la réception de cette plainte. Les autres 5% de plaintes, qui nécessitent un délai de réponse plus long, ont reçu un accusé de réception dans ce délai.

KPI rapportage plaintes : Chaque année, un rapport est présenté au Comité de gestion quant au nombre et à la nature des plaintes qui ont été introduites au cours de l'année précédente.

KPI réseau management des plaintes : Un représentant de la nouvelle institution a participé régulièrement aux réunions du réseau fédéral relatif à la 'Gestion des plaintes'.

KPI protocole de collaboration : Un protocole de collaboration entre le Médiateur fédéral et la nouvelle institution est signé.

III. GESTION DES PROCESSUS, MAITRISE DES RISQUES ET CONTROLE INTERNE

Le contrôle interne vise à soutenir la gestion organisationnelle de l'entreprise, afin de lui offrir une assurance raisonnable quant à l'atteinte de ses objectifs. Il comporte plusieurs dimensions et outils qui, employés les uns avec les autres, se renforcent et appuient les dirigeants dans la gestion de l'institution qu'ils dirigent.

Dans la perspective de la création de la nouvelle institution, les défis en termes de contrôle interne sont nombreux. Ils se concentreront, pour la durée de ce contrat d'administration, autour de 3 axes :

- l'élaboration de la cartographie des processus de la nouvelle institution, qui sera réalisée dans une optique de rationalisation des processus et de simplification, afin d'éviter les flux inutiles;
- l'analyse des risques de la nouvelle institution afin d'avoir une vision claire de ce qui pourrait menacer l'exécution des missions et l'atteinte des objectifs de la nouvelle institution;
- la définition et l'implémentation d'une méthodologie uniforme de description des procédures de travail, éléments indispensables à la mise en place d'un système de contrôle interne : pour évaluer le degré de maîtrise des risques d'une activité, il faut en effet disposer des informations quant à son fonctionnement et aux règles qui la régissent.

Article 77 Maîtriser les risques liés aux processus de la nouvelle institution.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI cartographie ; Au cours de la 1ère année qui suit la création de la nouvelle institution, la cartographie de ses processus est élaborée.

KPI description de processus : Une fois la cartographie élaborée, les processus de travail sont progressivement décrits.

KPI Analyse des risques : L'identification et l'analyse des risques liés aux processus sont réalisées au fur et à mesure de leur description.

KPI réseau fédéral de contrôle interne : Un représentant de la nouvelle institution participe régulièrement aux réunions du réseau du contrôle interne mis en place par le SPF Budget et Contrôle de la gestion.

Article 78 Mettre en place un système de description des procédures de travail uniforme.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI méthodologie procédures de travail : Une méthodologie harmonisée de description des procédures de travail est définie.

KPI description des procédures : Cette méthodologie est graduellement implémentée au sein des différentes directions qui composent la nouvelle institution.

IV. GESTION INFORMATIQUE

L'objectif de la nouvelle institution est de réaliser prioritairement la fusion informatique des 2 Fonds, tout en ayant la « synergie informatique » comme objectif à moyen et long terme (en référence au G-cloud).

Lors de la réalisation des objectifs repris dans ce chapitre, on visera notamment la rationalisation des moyens budgétaires et infrastructurels, afin d'engendrer au bout du compte des économies d'échelle. Il est cependant à noter que la création de la nouvelle institution va de pair avec d'autres changements (tels que l'adaptation des procédures dans les services) qui entraînent à leur tour des adaptations dans, par exemple, les applications informatiques des deux institutions actuelles.

Par ailleurs, l'application interne majeure FINAN/ATAO du FAT est en production depuis 1999 et gère une partie importante de son core business. Elle calcule et gère les allocations d'incapacité permanente de travail dues à la suite d'un accident du travail. Elle gère aussi les paiements et tout ce qui y a trait (fiscalité, ONSS, le cumul pension, …). Cette application doit être impérativement réécrite, le FAT (la nouvelle institution à terme) courant un risque important de rupture de paiement ou d'impossibilité d'adaptation suite à des modifications demandées. Ce serait aussi l'occasion de la moderniser et l'adapter aux processus métier nouveaux. Quel que soit l'angle d'attaque, la réécriture de «Finan» est inéluctable et vitale pour la nouvelle institution.

La réécriture de cette application et des applications du FMP en JAVA (un projet sur lequel le FMP travaille depuis plusieurs années) offrent, par la fusion des deux fonds, l'occasion unique de consolider les applications qui portent sur les mêmes processus (registres, paiements, parties spécifiques du dossier électronique, …). Il s'agit de travaux essentiels qui forment l'ossature de l'informatique de la nouvelle institution.

C'est la raison pour laquelle dans un premier temps, la poursuite de ces objectifs et la mise en œuvre des changements nécessitera un budget propre et spécifique.

La réalisation des objectifs repris ci-dessous sera donc dépendante du budget prévu à cet effet.

Article 79 Mettre en place un outil informatique performant et efficace qui répond aux besoins de la nouvelle institution.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI contrats IT : A la fin de 2016, une analyse des contrats relatifs à l'IT (licence, entretiens, ..) est effectuée. Celle-ci vise, en restant dans le cadre légal, une rationalisation et une uniformisation des moyens qui soient les plus rapides possible.

KPI période transitoire IT : En 2016, les décisions concernant les contrats et les prolongations à entériner ou à entamer sont prises dans l'optique de la création de la nouvelle institution.

KPI Plan directeur IT : À la mi-2016, un plan directeur IT consacré aux moyens à fusionner prioritairement est établi. Les lignes directrices de ce plan s'étalent sur 2017 et 2018 et incluent les coûts, les économies potentielles et les possibilités liées à l'objectif à plus long terme de synergie IT (cf. Cloud).

KPI élaboration IT phase I : En 2016, tenant compte des lignes directrices établies dans le plan directeur IT, une roadmap est établie pour au moins deux des thèmes suivants :

1. Roadmap fusion de l'infrastructure
2. Roadmap fusion des applications financières (ex. PIA)
3. Roadmap réécriture et fusion des applications (FINAN, ATAO…)
4. Roadmap fusion de la GED

KPI élaboration IT phase II : Les échéances définies dans les roadmaps sont respectées. Un rapport sur l'état d'avancement est présenté deux fois par an au Comité de gestion.

<u>Remarque</u>: Étant donné la nature délicate que représente une uniformisation des applications et systèmes informatiques, une telle fusion demande non seulement du temps, mais également de l'expertise et du savoir-faire. C'est la raison pour laquelle, dans l'optique d'une collaboration des deux institutions aussi efficace que possible, il peut s'avérer opportun de faire appel à un consultant externe disposant d'une expérience dans le domaine de la fusion de services et d'infrastructures IT de deux institutions indépendantes. Cette démarche nécessite également de prévoir un budget spécifique.

L'IT va jouer un rôle prépondérant à plusieurs niveaux lors de l'instauration de la nouvelle institution, tant au niveau du soutien de l'infrastructure que des applications. Les services IT des deux institutions doivent non seulement fusionner en une seule cellule IT de soutien, mais ils doivent également soutenir tous les autres services à atteindre leurs objectifs à ce niveau. Il suffit de penser à :

- soutenir les services dans leur processus de fusion en services unifiés de la nouvelle institution. On ne pourra par exemple parler d'un service du personnel unique que quand il existera un seul logiciel commun à tous les collaborateurs du service du personnel, indépendamment de l'institution à laquelle ils appartiennent actuellement;
- soutenir le personnel des deux Fonds dans le processus de fusion en leur procurant les moyens techniques nécessaires pour faciliter la collaboration et permettre de travailler (à distance) avant de pouvoir héberger tout le monde au sein d'un même bâtiment;
- équiper le bâtiment au niveau IT pour répondre aux besoins et aux exigences de la nouvelle institution, qui sera plus grande.

Article 80 **Soutenir la mise sur pied de la nouvelle institution en offrant de l'expertise et du soutien technique tout au long du processus.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI support IT : Les membres du personnel de la nouvelle institution ont obtenu une réponse à leur demande de support IT et, chaque fois que possible et nécessaire, l'IT a implémenté (ou aidé à implémenter) une solution.

Remarque: La création de la nouvelle institution représente pour les services IT une charge supplémentaire de travail importante étant donné que l'IT doit, en collaboration avec les autres services qui doivent fusionner au sein de la nouvelle institution, jouer un rôle important dans la conceptualisation des solutions possibles et/ou de leur implémentation. Cela ne sera possible qu'à condition de prévoir un budget suffisant pour pouvoir, au besoin, externaliser certains aspects, procéder à l'achat de solutions ou de moyens internes supplémentaires.

AXE 4 : RESSOURCES HUMAINES

Durant ce contrat, les deux Fonds dans un premier temps, la nouvelle institution ensuite, seront confrontés à deux défis de taille en matière de ressources humaines :

- d'une part, les changements entrainés par la fusion qui devront faire l'objet d'une gestion spécifique et adaptée, afin que le personnel puisse vivre au mieux ce processus d'intégration des deux Fonds et continuer à travailler dans un climat serein.
- d'autre part, la définition et l'implémentation d'une culture de travail propre à la nouvelle institution, qui demanderont également un accompagnement spécifique du personnel, afin de prendre en compte leurs besoins et faciliter les adaptations nécessaires.

Au jour d'aujourd'hui, le défi stratégique majeur de toute organisation en matière de ressources humaines consiste à attirer et conserver les collaborateurs talentueux.

Dans ce contexte difficile, l'attractivité de l'employeur est cruciale et se construit concrètement à travers le développement d'une stratégie d'entreprise qui peut s'adapter de manière flexible à la modernisation des relations de travail et aux attentes de tous les collaborateurs (responsabilisation, travail orienté résultats, bon équilibre entre la vie professionnelle et privée, …).

La nouvelle institution ambitionne clairement de se positionner comme un employeur attrayant, soucieux de stimuler les compétences de ses collaborateurs, actuels et à venir, dans le respect de chacun et de leur offrir un environnement de travail motivant, adapté aux nouvelles formes de travail. En effet, le contexte de changement entraîné par la fusion sera une bonne opportunité de redéfinir les formes de travail avec le personnel afin de donner à la nouvelle institution les moyens de réaliser cette ambition.

A cet égard, il est aujourd'hui souvent question du « NWOW », le New Way of Working ou le New World of Work, dans lequel le gouvernement a choisi d'inscrire les administrations fédérales. Concrètement, le NWOW vise à adapter l'organisation du travail aux besoins d'aujourd'hui, l'idée sous-jacente étant qu'une organisation est plus efficiente quand les employés disposent d'une certaine autonomie pour remplir les missions qui leur reviennent.

Cette perspective réclame donc de s'appuyer sur un certain nombre de fondements essentiels : de la part des dirigeants, cette nouvelle manière de travailler exige l'instauration d'une culture de la responsabilité basée sur des accords clairs et un système de gestion des prestations qui soit adapté; tandis que de la part des employés, cette approche demande, entre autres choses, un sens développé des responsabilités, une capacité à travailler de manière autonome ainsi que davantage encore de polyvalence et de flexibilité.

En s'inspirant de cette nouvelle manière de travailler, la nouvelle institution souhaite développer une culture de travail où l'on place sa confiance dans les talents de ses collaborateurs. Celle-ci reposera sur des principes clairs et portés par l'ensemble du personnel et du management. Le développement de ces principes sera la base de la gestion des ressources humaines de la nouvelle institution et c'est pourquoi, ils seront établis en concertation étroite avec l'ensemble du personnel, dirigeants comme collaborateurs.

Cette nouvelle culture de travail repose sur deux axes :

- une gestion dynamique du personnel qui fixe des accords clairs et acceptables afin que chacun puisse travailler d'une manière adaptée et orientée vers les résultats;
- un environnement de travail motivant, flexible et répondant autant aux ambitions de la nouvelle institution qu'aux besoins des membres du personnel, qui offre des solutions ICT permettant à chacun d'être accessible où et quand il le souhaite, et pour échanger des informations avec les autres membres de l'équipe.

I. ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT

Les défis qu'amèneront la fusion des deux Fonds et l'implémentation de la nouvelle culture de travail dans la nouvelle institution nécessitent un accompagnement au changement du personnel, non seulement pour favoriser le processus d'acceptation et d'intégration de ce changement, mais aussi pour créer une nouvelle culture d'organisation.

Article 81 Organiser la gestion du changement.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI accompagnement au changement : La gestion du changement a été soutenue par un encadrement adéquat : sondages, organisation de formations, création de groupes focus, développement d'un intranet…

KPI culture d'entreprise : Des initiatives, notamment de teambuilding, favorisant la création d'une culture d'entreprise sont réalisées.

II. GESTION DYNAMIQUE DU PERSONNEL

Une nouvelle institution requiert un nouveau nom, une nouvelle image, mais aussi une nouvelle vision, un nouveau cadre de valeurs et une nouvelle manière de travailler. Un management participatif et motivant constitue ici un élément fondamental, où les éléments suivants sont centraux : co-création, vision, développement et compétences.

i. UNE NOUVELLE INSTITUTION BASEE SUR UNE NOUVELLE CULTURE DE TRAVAIL

L'implémentation d'une nouvelle culture de travail nécessite une vision claire de la manière dont elle va être traduite dans l'organisation. Elle doit reposer sur des principes bien établis avec l'ensemble du personnel.

La nouvelle institution devra se doter d'un règlement de travail propre, qui tiendra compte à la fois des règlements de travail anciennement d'application au sein du FAT et du FMP, et des principes de la nouvelle culture de travail. Le règlement de travail est un outil important, en ce sens qu'il fixe l'organisation du travail par le biais d'un certain nombre de règles, par exemple, de temps de prestation, horaires de travail, vacances annuelles, procédures de demande des congés, procédures à suivre en cas d'absence pour raisons médicales, politique en matière d'IT, règles d'application en vigueur dans le cadre du télétravail, etc.

Dans la nouvelle culture de travail, les collaborateurs acquièrent plus d'autonomie et ne sont plus constamment physiquement présents au bureau. Ceci demande une évolution importante par rapport à la manière de fonctionner actuelle. Il faudra donc soutenir le personnel pour faciliter l'intégration de cette nouvelle culture de travail. Des formations spécifiques devront être dispensées à l'égard de tous les collaborateurs. Le rôle des dirigeants devra être renforcé afin qu'ils se positionnent plus encore en tant que coach et soutien de leurs équipes.

La mise en œuvre d'un « flex work » ou, en d'autres termes, l'attribution de la bonne personne au bon endroit en tenant compte des besoins de l'organisation, passera par le développement d'une matrice des compétences qui permettra de mettre très précisément au service de la nouvelle institution les talents de nos collaborateurs sur base volontaire, en les utilisant de la manière la plus efficiente possible. De cette manière, la nouvelle institution souhaite aussi pouvoir répondre aux attentes des collaborateurs, qui appellent de leurs vœux davantage de perspectives de carrière ou de possibilités de réorientation (en dehors du système d'avancement traditionnel).

Article 82 Définir une gestion dynamique du personnel qui s'inspire des nouvelles formes de travail.

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI principes : Les principes relatifs aux nouvelles formes de travail sont déterminés avec l'ensemble du personnel en 2016.

Article 83 **Prévoir un nouveau règlement de travail basé sur les valeurs de la nouvelle institution et les principes de la nouvelle culture de travail.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI règlement de travail : À la date de création de la nouvelle institution, un nouveau règlement de travail est disponible.

Article 84 **Soutenir concrètement les collaborateurs dans leur rôle au sein de cette nouvelle culture de travail.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI dirigeants : En 2017, un programme de formation est élaboré pour des membres du personnel dirigeant, afin de les soutenir selon leurs besoins dans l'acquisition et le développement des compétences nécessaires à exercer leur rôle de leader, de manager, d'entrepreneur et de coach.

KPI collaborateurs : En 2017, un programme de formation est développé sur mesure, en fonction des profils de fonction des collaborateurs.

KPI formation : Les programmes de formation dont question ci-dessus sont progressivement implémentés dans la nouvelle institution, selon les besoins des membres du personnel.

Article 85 **Mettre en place le principe du "right man at the right place" pour répondre aux besoins de la nouvelle institution.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI RH: En 2017, une matrice des compétences qui permet de tirer le meilleur parti des talents de nos collaborateurs est développée afin de les mettre au service de l'institution et, *in fine*, du citoyen.

KPI flex work: Un cadre permettant la mise en œuvre du Flex work sur base volontaire est développé d'ici à la fin 2018 sur base sur de critères objectifs.

Article 86 **Améliorer le degré de satisfaction des collaborateurs de la nouvelle institution.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI enquête nouvelle institution: Les membres du personnel sont interrogés en 2017 par le biais d'une enquête online portant sur le bien être, la nouvelle culture de travail et l'intégrité, pour autant que la fusion soit réalisée au 1er janvier de cette année.

KPI plan d'actions : un plan d'actions basé sur les résultats de l'enquête est établi dans les 3 mois qui suivent.

KPI degré de satisfaction : à partir de 2018, les actions du plan d'actions sont progressivement exécutée afin d'améliorer le degré de satisfaction du personnel.

Article 87 Faire de la diversité au sein du personnel de la nouvelle institution une richesse.

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI diversité : Durant la 1ère année d'existence de la nouvelle institution, un plan d'actions « diversité » est développé.

---

ii. ÉVALUATIONS BASEES SUR UN MANAGEMENT DES PRESTATIONS

La stimulation des compétences, le déploiement des talents, la motivation, la volonté de délivrer un service de qualité procèdent, entre autres choses, de la détermination d'objectifs de prestation qui sont clairs et acceptés par les collaborateurs chargés de leur mise en œuvre. Ces objectifs doivent être déterminés autour de 4 critères transparents : la délivrance de prestations et de résultats clairement définis, la démonstration de l'esprit d'équipe, des actions orientées vers les clients et le développement personnel, par une recherche permanente d'amélioration des compétences personnelles et de développement de nouvelles compétences.

Article 88 Optimiser les tâches du personnel par un management des prestations performant.

Cet objectif sera considéré comme atteint si le KPI suivant est rempli :

KPI objectifs : Dès la création de la nouvelle institution, tous les collaborateurs ont reçu des objectifs clairs.

Article 89 Évaluer tous les collaborateurs correctement en se basant sur des critères transparents et en respectant les principes d'intégrité ainsi que le cadre réglementaire.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI système d'évaluation : Le système d'évaluation annuel, qui se base sur l'application online Crescendo, est utilisé.

KPI soutien : L'accompagnement et la formation nécessaires à l'emploi de cette application et aux méthodes d'auto-évaluation sont dispensés aux collaborateurs.

III. UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL MOTIVANT ET FLEXIBLE

Attirer et conserver un personnel talentueux, compétent, motivé et dont les forces sont mobilisées en faveur d'un service aux citoyens de qualité passe aussi, aujourd'hui, par la mise en place d'un environnement de travail qui soit adapté à la société actuelle. Cette société prend place dans un monde digital où toute information est disponible tout le temps et partout.

i. UNE INFRASTRUCTURE DE BUREAU ADAPTEE A LA NOUVELLE CULTURE DE TRAVAIL

La nouvelle culture de travail demande une infrastructure adaptée qui permet aux membres du personnel de choisir leur poste de travail selon la tâche qu'ils doivent effectuer à ce moment-là. Le bâtiment de la nouvelle institution doit ainsi offrir à ses collaborateurs des bureaux aménagés en s'inspirant éventuellement des principes du Flexdesk, mais aussi des espaces propices à la concentration, des espaces de réunions ainsi que des espaces de détente. Il doit par ailleurs être accessible à tous, en prenant en compte les besoins spécifiques des personnes moins valides.

Article 90 **Aménager le bâtiment de la nouvelle institution de sorte à favoriser la concrétisation de la nouvelle culture de travail, à travers des espaces adaptés, modulables et accessibles à tous.**

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI implantation : Un plan d'implantation de la nouvelle institution est élaboré en 2016 en concertation avec le personnel, incluant la prise en compte des besoins spécifiques d'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite.

KPI déménagement : La nouvelle institution a emménagé dans ses nouveaux locaux, à l'issue des travaux.

Remarque : Afin de pouvoir entamer les actions nécessaires à la mise en œuvre de cet objectif, la mise en commun des crédits d'investissement immobiliers 2016 du FAT et du FMP doit être accordée.

ii. DES FORMES DE TRAVAIL FLEXIBLES, OFFRANT UN BON EQUILIBRE ENTRE VIE PROFESSIONNELLE ET VIE PRIVEE

La nouvelle institution entend s'inscrire dans la ligne tracée au niveau fédéral et proposer à ses collaborateurs des formes de travail flexibles et favorables à un meilleur équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée.

Le télétravail est une des valeurs sociales possibles d'un employeur. Le choix d'inscrire ou non ces valeurs dans son cadre contribue à l'attractivité d'un employeur et constitue de ce fait un élément important pour l'image de marque d'un employeur. La volonté sur ce point est de faire en sorte que le nombre de collaborateurs qui ont accès au télétravail augmente.

Dans cette optique, il est important que la nouvelle institution puisse s'appuyer sur des solutions IT permettant de travailler à distance et de communiquer facilement. Pour y parvenir, l'institution se dotera d'un système de gestion électronique des dossiers performant, ainsi que d'une technologie de télécommunication via un réseau IP. Celle-ci permet non seulement le télétravail mais facilite aussi une mobilité interne et une plus grande flexibilité des travailleurs dans toute l'organisation. Grâce à l'utilisation des adresses IP, les collaborateurs peuvent se connecter au réseau depuis n'importe où, via une liaison sécurisée.

Article 91 Poursuivre la mise en œuvre d'un 'travail flexible' favorisant la mobilité du personnel.

Cet objectif sera considéré comme atteint si les KPI suivants sont remplis :

KPI télétravail : La possibilité de télé-travailler est graduellement implémentée au sein des directions qui constituent la nouvelle institution, parallèlement au développement du dossier électronique.
KPI évaluation télétravail : Une évaluation du télétravail est réalisée en 2017.
KPI UCM: Le système de téléphonie installé recourt à la technologie « Unified communication ».
KPI « Webservice »: En 2017, un instrument online permettant une gestion aisée de leurs données personnelles est mis à la disposition des membres du personnel.

VOLET 3 : LES OBJECTIFS FIXES COMMUNEMENT A TOUTES LES INSTITUTIONS PUBLIQUES DE SECURITE SOCIALE

Le présent document reprend les engagements auxquels souscrivent, d'une part, les institutions publiques de sécurité sociale représentées par leur Comité de gestion et, d'autre part, l'Etat fédéral représenté par les Ministres de tutelle des institutions concernées dans le cadre de la réalisation de contrats d'administration couvrant la période du 1er janvier 2016 au 31 décembre 2018. Ces contrats d'administration sont conclus conformément aux dispositions de l'arrêté royal du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de sécurité sociale.

Toutes les dispositions des chapitres communs s'intègrent dans tous les contrats d'administration des institutions publiques de sécurité sociale pour autant qu'il n'en soit pas autrement décidé dans le cadre de la négociation individuelle du contrat d'administration d'une institution et que cette intégration soit possible, opportune ou utile compte tenu des transferts de compétences prévus dans le cadre de la réforme de l'État ou des opérations de fusion.

En particulier, en ce qui concerne FAMIFED, seuls les engagements compatibles avec sa situation compte tenu de la 6ème réforme de l'Etat seront intégrés dans son contrat d'administration. En ce qui concerne l'ORPSS, les dispositions des chapitres communs ne s'appliqueront que la seule année 2016 et à condition qu'elles soient compatibles avec les décisions politiques prises dans le cadre de sa fusion et que le respect en soit matériellement possible et ne demande des efforts disproportionnés par rapport au résultat susceptible d'être atteint.

AXE 5: ENGAGEMENTS GENERAUX COMMUNS AUX DEUX PARTIES

I. CADRE JURIDIQUE DU CONTRAT

Article 92 Le choix politique du cadre juridique d'un contrat engendre le remplacement du rapport d'autorité classique par un rapport plus contractuel. Les deux parties s'engagent dès lors à une concertation structurelle et à des accords réciproques en tant que partenaires équivalents.

Afin de permettre à l'institution l'exécution qualitative de sa mission, l'Etat fédéral s'engage à mettre les moyens convenus à la disposition de l'institution. Il s'agit d'une condition substantielle pour que l'institution puisse être tenue au respect des engagements dans le cadre du présent contrat.

En contrepartie, les IPSS s'engagent à utiliser les moyens alloués de la manière la plus efficiente possible afin de remplir au maximum l'ensemble des objectifs repris qui leur incombent en application du présent contrat.

II. PRINCIPES DE GESTION

Article 93 Les parties contractantes s'engagent à respecter les principes de la gestion paritaire, le Comité de gestion et les responsables de la gestion journalière agissant en tant que réels partenaires.

Article 94 Les parties contractantes s'engagent à mettre tout en œuvre pour créer les conditions favorables à la réalisation des engagements réciproques fixés dans le présent contrat. A cet égard, le respect de la concertation préalable visée à l'Art. 103 constitue un facteur de succès critique.

Si l'institution doit, dans le cadre d'une mission légale, collaborer avec un organisme public fédéral, l'Etat fédéral s'engage à entreprendre toutes les actions afin d'assurer la collaboration de l'organisme public avec l'institution.

Article 95 L'Etat et les IPSS s'engagent à veiller à la simplification des réglementations et des procédures. Les IPSS s'engagent à faire des analyses et à formuler des propositions concernant les simplifications administrative et réglementaire. L'Etat fédéral s'engage à prendre en compte autant que possible les propositions qui lui sont soumises à cette fin par le FMP.

Les IPSS s'engagent à poursuivre les efforts en matière d'e-government et à se coordonner de telle manière que des synergies maximales puissent être créées. L'Etat s'engage à encourager ou à généraliser autant que possible l'utilisation des applications d'e-government développées par le FMP pour les employeurs, les assurés sociaux ou les institutions coopérantes.

III. SOLLICITATION D'AVIS, CONCERTATION PREALABLE ET INFORMATION PAR L'ÉTAT FEDERAL

Article 96 Conformément aux dispositions de la loi du 25 avril 1963, l'Etat fédéral soumet à l'avis de l'organe de gestion de l'institution tout avant-projet de loi ou d'arrêté visant à modifier la législation que l'institution est chargée d'appliquer. Dans ce cadre, l'Etat fédéral s'engage à tenir l'institution au courant des différentes étapes législatives pertinentes et de communiquer les modifications éventuelles en cours de procédure.

L'Etat s'engage à établir des contacts avec l'institution pour, d'une part, tenir compte des aspects techniques et de la faisabilité de mise en œuvre des modifications légales ou réglementaires envisagées et, d'autre part, lui permettre de préparer les adaptations nécessaires dans un délai raisonnable. Après concertation avec l'institution, l'Etat fédéral fixe la date d'entrée en vigueur des modifications ou des nouvelles mesures envisagées, notamment en tenant compte du temps nécessaire requis pour effectuer d'éventuelles adaptations informatiques et assurer une bonne information aux intéressés.

IV. ENGAGEMENTS CONCERNANT LES MODIFICATIONS DU CONTRAT

i. MODIFICATION DU CONTRAT

Article 97 Les adaptations par application de paramètres objectifs prévus dans le contrat d'administration, notamment les adaptations aux missions, tâches, objectifs ou indicateurs déjà stipulés dans le contrat et sans impact sur les montants globaux des enveloppes prévues dans le contrat, se feront en application de la procédure prévue à l'article 8, §3, de l'arrêté royal du 3 avril 1997.

Ces adaptations seront communiquées au Ministre de Tutelle qui rendra sa décision endéans les 30 jours ouvrables et seront transmises pour information au Ministre ayant le budget dans ses attributions et au Ministre ayant la fonction publique dans ses attributions.
Au-delà de ce délai et en l'absence de décision, les adaptations seront considérées comme approuvées.

Article 98 Toute nouvelle mission attribuée à l'institution, par ou en vertu d'une loi, fait l'objet d'un avenant au contrat. Cet avenant est négocié par le Ministre de Tutelle, le Ministre ayant le budget dans ses attributions, le Ministre ayant la fonction publique dans ses attributions, les gestionnaires ayant voix délibérative désignés par l'organe de gestion, ainsi que par la personne chargée de la gestion journalière. Cet avenant n'est conclu qu'après approbation par l'organe de gestion et n'entre en vigueur qu'après son approbation par le Roi et à la date qu'Il fixe.
Toute autre adaptation, proposée par une des parties ou par les deux parties, est faite conformément à l'article 7 de l'arrêté royal du 3 avril 1997.

Si la nouvelle mission est susceptible d'engendrer des dépenses de gestion augmentées, la procédure de l'article 118 ou 117, selon le cas, sera suivie.

Article 99 Afin de faciliter le suivi des engagements des deux parties, toutes les modifications apportées lors de la réalisation du contrat seront consolidées dans un même document.

V. ENGAGEMENTS CONCERNANT LA COMMUNICATION DES DECISIONS PRISES LORS D'UN CONCLAVE BUDGETAIRE

Article 100 L'Etat fédéral s'engage à communiquer à l'institution les notifications budgétaires prises lors du Conclave budgétaire avec les explications nécessaires et ce, dans un délai de cinq jours ouvrables.

VI. ENGAGEMENTS CONCERNANT LE SUIVI DE LA REALISATION DU CONTRAT

i. SUIVI DE LA REALISATION DES OBJECTIFS ET DE L'EXECUTION DES PROJETS

Article 101 L'Etat fédéral et l'institution s'engagent à suivre avec attention la réalisation des objectifs et des projets tels qu'ils sont décrits dans le contrat d'administration. Le timing de l'article 104 est à cet égard respecté.

Article 102 Conformément à l'article 8, §3, al.3 de l'arrêté royal du 3 avril 1997, en vue de l'évaluation annuelle de la réalisation des engagements respectifs, les parties contractantes s'engagent à organiser chaque année et par institution une réunion de concertation entre les Commissaires du Gouvernement et les représentants de l'institution. Un rapport contradictoire et motivé concernant les résultats de cette concertation sera rédigé par les participants, dans lequel les différents points de vue seront présentés en ce qui concerne les matières sur lesquelles un accord n'est pas intervenu.

ii. CONCERTATION PERIODIQUE ORGANISEE PAR L'ETAT FEDERAL

Article 103 En vue de permettre l'exécution correcte et adéquate de ce contrat d'administration par l'Etat fédéral et les institutions publiques de sécurité sociale, une concertation sera organisée au minimum deux fois par an par l'Etat fédéral avec l'administration générale et les représentants du Comité de gestion des institutions publiques de sécurité sociale au sujet de toute mesure (budgétaire, qui concerne la fonction publique ou autre) qui peut avoir un impact important sur les institutions. Cette concertation est organisée à la demande de l'une des parties.

iii. CALENDRIER POUR LES MISSIONS DE RAPPORTAGE ET DE SUIVI

Article 104 Les parties contractantes s'engagent à respecter un calendrier relatif aux missions de rapportage et de suivi qui incombent à l'institution ainsi qu'aux Commissaires du Gouvernement. Le calendrier est établi de commun accord entre l'institution et les Commissaires du Gouvernement. Il est communiqué au(x) Ministre(s) de Tutelle, au Ministre ayant le budget dans ses attributions et au Ministre ayant la fonction publique dans ses attributions.

Ce calendrier en vue de l'évaluation annuelle ne pourra toutefois pas prévoir des délais supérieurs à ceux prévus ci-dessous :

- transmission d'un projet d'évaluation de la réalisation des engagements respectifs par l'institution aux Commissaires du Gouvernement au plus tard pour le 31 mars de l'année qui suit l'année à évaluer ;
- organisation de la réunion de concertation dans les 15 jours ouvrables qui suivent la remise du projet d'évaluation de la réalisation des engagements respectifs par l'institution ;
- transmission du rapport contradictoire et motivé sur les résultats de la concertation dans les 15 jours ouvrables qui suivent la réunion de concertation ;
- le cas échéant, adaptation du contrat d'administration à la situation modifiée en exécution de l'article 8, § 3, alinéa 1er, de l'arrêté royal du 3 avril 1997.

Sans préjudice du rapportage aux Commissaires du Gouvernement, le Collège des IPSS et l'Etat fédéral mettront au point dans le courant de 2016 un modèle de protocole de collaboration dans lequel est déterminé un cadre uniforme de suivi du contrat d'administration, en ce compris les dispositions communes.

VII. ENGAGEMENTS DANS LE CADRE DE L'EVALUATION DE LA REALISATION DU CONTRAT

i. IMPACT DES MESURES QUI N'ONT PAS ÉTÉ REPRISES DANS LE CONTRAT

Article 105 Dans le cadre de l'évaluation annuelle de la réalisation des engagements réciproques repris dans le contrat d'administration et conformément à la logique de contractualisation, l'Etat fédéral tiendra compte de l'impact des mesures décidées ou mises en œuvre après la conclusion du contrat et ayant entraîné une augmentation significative et mesurable des tâches, de leur complexité ou de certaines dépenses, pour autant que l'institution ait communiqué à temps l'impact que ces modifications ont entraîné.

ii. RESPECT DES ENGAGEMENTS REPRIS DANS LE CONTRAT D'ADMINISTRATION

Article 106 En cas d'impossibilité pour l'une des parties de respecter complètement ou partiellement les engagements souscrits, cette partie en informera immédiatement l'autre partie et se concertera avec elle afin de convenir de mesures à prendre afin de remédier à cette situation ou de l'atténuer.

En cas de litige sur l'existence même du non-respect de tout ou partie des engagements repris au présent contrat ou en cas de désaccord fondamental sur les mesures à prendre pour remédier à une défaillance, les parties tenteront, autant que faire se peut, de se concilier.

En cas de désaccord persistant, les parties conviennent dans un rapport contradictoire de la meilleure manière de se départager.

A défaut d'un accord concerté ou en cas de non-respect du suivi donné à un tel accord, le dossier sera soumis au Conseil des Ministres après avis du Comité de gestion de l'institution concernée et du Collège des institutions publiques de sécurité sociale.

VIII. ENGAGEMENTS CONCERNANT LES NORMES DE SECURITE

Article 107 L'institution s'engage à respecter les normes minimales de sécurité qui sont d'application au sein du réseau de la sécurité sociale.

IX. ENGAGEMENTS DE L'ETAT CONCERNANT LE FINANCEMENT

Article 108 Après concertation avec l'ONSS et l'INASTI, l'Etat s'engage à respecter le plan de paiement établi annuellement (ainsi que les dispositions légales et réglementaires) pour le versement des moyens financiers (subventions de l'État, financement alternatif et autres) par l'autorité fédérale aux gestions financières globales des travailleurs salariés et des travailleurs indépendants.

X. ENGAGEMENTS CONCERNANT L'ETABLISSEMENT DU BUDGET DES MISSIONS

Article 109 L'Etat s'engage à fournir à temps aux institutions publiques de sécurité sociale, les paramètres nécessaires à l'établissement du budget des missions, et ce conformément aux dispositions légales et réglementaires. Il s'agit ici des hypothèses de base définies par le Comité scientifique pour le budget économique. Les paramètres seront communiqués au moins 15 jours ouvrables, ou 20 jours ouvrables lorsque des prévisions pluriannuelles sont attendues, avant la réunion du Comité de gestion de la sécurité sociale (à l'ONSS) ou du Conseil d'administration de l'INASTI, et ce afin que les institutions puissent remplir leurs obligations.

Dans la mesure du possible, chaque IPSS organisera une réunion du comité de gestion afin de pouvoir respecter les délais demandés par le Gouvernement fédéral.

XI. TRANSFERTS DES COMPETENCES

Article 110 L'Etat s'engage à ce que les transferts de compétences, prévus dans le cadre de la réforme de l'État ou des opérations de fusion, soient organisés en concertation avec les institutions concernées dans le respect de la gestion paritaire et ce, afin de garantir un transfert optimal, notamment pour les agents travaillant, à l'heure actuelle, pour ces organismes et pour continuer à garantir à l'assuré social un service efficace et de qualité.

L'institution s'engage à participer à tout groupe de travail technique lié au transfert de compétences et à fournir les renseignements utiles à la phase préparatoire de ce transfert. L'Etat s'engage à convier l'institution à tout groupe de travail instauré en vue de la préparation du transfert de compétences.

Les institutions concernées par les transferts de compétences ne devront toutefois respecter les engagements pris dans le cadre des dispositions communes que dans la mesure où ceux-ci restent compatibles avec les décisions politiques qui seront prises dans le cadre de ces transferts.

AXE 6 : ENGAGEMENTS COMMUNS SPECIFIQUES ET SYNERGIES ENTRE IPSS

I. ENGAGEMENTS CONCERNANT LA POLITIQUE DU PERSONNEL (HRM)

Article 111

1. Moteur salarial

Dans le cadre des synergies entre IPSS, un service commun des salaires a été créé au sein de l'ONSS.

La tâche principale de ce service est de calculer les salaires de tous les membres du personnel des IPSS participantes sur la base d'un cadre réglementaire unique. Cette tâche est progressivement assurée à partir du 1er janvier 2016.

Dans le cadre de la limitation des flux papier, le service veillera à mettre à disposition des fiches de salaire et fiscale en version électronique via l'utilisation de l'e-box citoyen.

Les IPSS participantes s'engagent à progressivement élargir les compétences de ce service pour remplir les missions de reporting à savoir Pdata, Fed20, Fichiers Medex, IFA, monitoring des crédits de personnel.

L'intégration des IPSS dans le moteur salarial commun devra être concrétisée plus avant selon le schéma annexé au plan d'actions visé à l'article 117.

Chaque IPSS rapporte via ses Commissaires du Gouvernement.

2. Etude d'impact et de faisabilité opérationnelle relative à l'organisation de la Sélection, du Recrutement, de la Formation et du Développement en shared services

Une étude d'impact et de faisabilité opérationnelle sur l'évolution des services de soutien HR en matière de sélection, de recrutement, de formation et de développement vers des shared services, en ce compris les gains d'efficience escomptés et les synergies possibles avec PersoPoint, sera réalisée d'ici le 31 décembre 2017. Pour l'exécution, il est tenu compte des obligations légales et contractuelles des institutions ainsi que des investissements qu'elles doivent réaliser.

S'il découle de l'étude d'impact et de faisabilité opérationnelle un résultat de coûts et d'effet positif, une structure commune sera proposée pour la fin du contrat.

3. Monitoring fédéral du risque de dépassement des crédits de personnel

Les IPSS s'engagent à appliquer l'instrument de monitoring de leurs crédits de personnel, développé par le Collège en concertation avec la Task Force P&O, en s'inspirant des principes de la méthodologie SEPP prévus par les circulaires numéros 644 bis et 650.

L'Etat s'engage à prévoir des procédures simples, rapides et souples pour permettre l'utilisation de la marge budgétaire disponible selon le monitoring précité.

L'Etat s'engage à ce que le Commissaire du Gouvernement du Budget traitera chaque demande d'avis concernant l'utilisation de la marge budgétaire disponible dans les délais prévus dans l'article 123.

4. Mesure du travail

Les IPSS s'engagent à réaliser, d'ici à la fin du contrat d'administration, une mesure du travail pour les services ou processus prioritaires, selon les principes qui ont été déterminés en commun par le Collège. Sont considérés comme prioritaires :

- les services ou processus qui mobilisent la plus grande partie des moyens ;
- les services ou processus essentiels au fonctionnement de l'organisation ;
- les services ou processus qui entrent en ligne de compte pour le remodelage de l'administration fédérale.

Les résultats de cette mesure du travail serviront à terme de base objective pour l'élaboration du plan du personnel pour ces services ou processus.

Une méthodologie pour la mesure du travail dans les services de soutien, entendus comme étant les services financiers, HR, ICT et logistiques, sera élaborée pour la fin du contrat d'administration.

5. New Way of Working

Les IPSS s'engagent à développer une offre de support commune (expertise, projets pilote et bonnes pratiques, formation, feuille de route, avis et accompagnement, intervision, outils, instruments de mesure, …) pour soutenir le processus d'implémentation des nouvelles méthodes de travail (travail non lié à des horaires et à un lieu déterminé) en matière de people management, gestion du changement, développement organisationnel ; comme par exemple, la mise à disposition pour le supérieur hiérarchique et le collaborateur d'outils et d'informations, permettant de définir des objectifs de prestations, de soutenir le changement et la nouvelle organisation.

Chaque IPSS s'engage à offrir à au moins 30 % de ses collaborateurs la possibilité de télétravailler, à domicile ou dans un bureau satellite.

Les IPSS développeront une méthodologie destinée à mesurer l'impact du New Way of Working en termes de coûts ainsi que les conséquences sur leur personnel.

6. Sélection & Recrutement

Dès que le cadre budgétaire aura été fixé, le Collège des IPSS prendra, sur la base des plans de personnel distincts, des accords concernant des initiatives communes pour l'organisation de sélections de recrutement et/ou de promotion, conformément au contrat de collaboration conclu avec Selor. Les sélections de recrutement peuvent être organisées aussi bien en externe qu'en interne et soutiendront la politique de diversité du Gouvernement.

Une concertation systématique est assurée entre les IPSS et Selor dans tous les domaines des ressources humaines, ayant notamment pour objectif de déléguer aux IPSS les nouvelles missions dont Selor serait chargé, le cas échéant en recourant aux modifications réglementaires nécessaires ou à la conclusion de SLA, comme le prévoit la dite Convention de collaboration entre les IPSS et Selor.

7. Formation & Développement

Chaque année, le Collège des IPSS rassemblera et répartira les formations existantes dans les institutions distinctes pouvant être proposées en synergie aux collaborateurs des différentes IPSS.

Chaque année, dès que le cadre budgétaire aura été fixé, le Collège des IPSS prendra, sur la base des plans de formation des différentes IPSS, des accords concernant de nouvelles initiatives communes en matière de formation et de développement de leurs collaborateurs.

Les IPSS développent en collaboration avec l'IFA un e-learning qui a pour but de permettre aux collaborateurs des IPSS d'élargir ou d'actualiser leur connaissance de la sécurité sociale belge.

8. Diversité

Les IPSS doivent mener une politique de diversité inclusive destinée à représenter la société dans la composition de leur personnel :

- en mettant en œuvre des actions positives vis-à-vis des personnes handicapées en leur offrant l'accès aux bâtiments, l'adaptation des postes de travail et en consultant la liste spécifique de la réserve de recrutement distincte de SELOR ;
- en évitant que le sexe puisse jouer un quelconque rôle dans la rémunération, la promotion ou le recrutement;
- mais aussi en visant la suppression des inégalités dans l'accès à l'emploi entre les Belges, selon qu'ils soient d'origine belge ou issus de l'immigration.

Pour ce faire, les IPSS s'engagent notamment à poursuivre les efforts déjà entrepris précédemment afin de tendre vers :

- un taux d'emploi de 3% de personnes reconnues comme personnes handicapées en consultant de manière systématique la liste spécifique de la réserve de recrutement distincte de SELOR. A ce niveau, il pourra aussi être tenu compte des marchés publics attribués à des organisations travaillant avec des personnes handicapées;
- une représentativité d'un tiers du sexe sous représenté dans les fonctions de niveau A3 jusqu'au A5 (ou assimilés). Les IPSS dans lesquelles cette représentativité n'est pas atteinte dans l'occupation de fonctions d'un niveau A3 jusqu'à A5 prendront les actions nécessaires pour créer un meilleur équilibre des genres.

Le Collège s'engage également à participer aux groupes de travail instaurés par le groupe de pilotage fédéral en matière de diversité.

Les IPSS s'engagent enfin à participer aux activités de sensibilisation dans le cadre de la journée fédérale de la diversité.

9. Accompagnement sur le lieu de travail

Les IPSS établissent une stratégie commune en vue de l'accompagnement des collaborateurs dans leur carrière. Cet accompagnement concerne aussi bien l'intégration du collaborateur en début de carrière, son intégration sur le lieu de travail, la transmission de connaissances, le développement des compétences génériques mais aussi son développement tout au cours de celle-ci.

Cette stratégie a en tous les cas trait à la réintégration des membres du personnel en incapacité de travail et à une politique du personnel tenant compte de l'âge, par laquelle les collaborateurs se voient proposer jusqu'à la fin de leurs services une carrière stimulante mais aussi en la mise en place de possibilités en matière d'échanges d'expérience et de perspective évolutive.

Les IPSS développeront un plan d'action relatif au bien-être sur le lieu de travail. A cet égard, il ne sera pas seulement porté attention à la prévention de l'incapacité de travail physique et mentale mais aussi à une politique de réintégration rapide après incapacité de travail.

10. Gestion des connaissances

Les IPSS développent une stratégie de gestion des connaissances commune. Ce faisant, l'expertise présente peut être utilisée de manière optimale, et le risque de pertes de connaissances par le flux des départs se voir limité, en particulier en ce qui concerne les fonctions critiques.

Le Collège concrétisera une stratégie de gestion des connaissances commune aux IPSS, axée sur l'accès aux connaissances en vue de l'exécution du travail, sur le partage de ces connaissances au sein de l'IPSS et entre IPSS et sur la conservation de ces connaissances et fondée sur le partage entre les IPSS des bonnes pratiques en la matière.

11. Crescendo

Sauf si un outil d'information équivalent existe, qui assure un même rapportage vers le SPF P&O, les IPSS commenceront à partir de janvier 2016 à utiliser l'application Crescendo pour gérer les cycles d'évaluation et y intégrer les compétences des membres de leur personnel, dans la mesure où cette utilisation est gratuite et offre une valeur ajoutée. Ainsi, 85% des entretiens de planification et des entretiens d'évaluation doivent se retrouver dans Crescendo, tous les membres du personnel des IPSS qui ont un compte utilisateur actif doivent disposer d'un profil de compétences génériques dans Crescendo. Les nouveaux profils de compétences techniques seront intégrés dans Crescendo.

A cet égard, l'Etat s'engage à avoir effectué pour la fin du contrat d'administration les adaptations nécessaires concernant la convivialité de l'utilisation du software après analyse du système sur la base du feedback des IPSS et des autres institutions publiques.

II. ENGAGEMENTS CONCERNANT LA GESTION INFORMATIQUE

Article 112

1. Virtualisation et G-Cloud

Le projet G-Cloud est un projet commun entre les services publics fédéraux qui ambitionne une réduction du coût informatique global grâce au partage de l'infrastructure et des services.

Le projet G-Cloud a été découpé en plusieurs étapes permettant de faire évoluer progressivement l'intégration des infrastructures et services informatiques :

a) Le premier trajet consiste en la réduction du nombre de centres de calcul et l'évolution vers une infrastructure IT commune.

b) Le deuxième trajet (IaaS et STaaS) consiste à mettre à disposition des instances des capacités de processing (serveurs et machines virtuelles) et des capacités de stockage afin qu'elles puissent y déployer leur propre logiciel d'applications. Cette mise à disposition se fait sous forme de services.

c) Le troisième trajet (SaaS) est la multiplication et la standardisation des services offerts pour répondre à un maximum des besoins non spécifiques des différents services publics.

En fonction de leurs possibilités d'investissements attribuées, les institutions publiques de sécurité sociale s'engagent à poursuivre la réduction des coûts d'infrastructure ICT via les initiatives de virtualisation des serveurs, qui constituent une étape nécessaire pour l'intégration dans une plateforme fédérale commune (G-Cloud).

Le FMP sera un acteur dans ce projet et veillera à ce que son système informatique et ses services réseau soient déployés autant que possible dans une infrastructure commune, ouverte et sécurisée.

Il revient toutefois à l'institution et son comité de gestion de déterminer les règles de son business et d'être responsable des conséquences financières. Il doit également y avoir des garanties suffisantes qu'une institution peut déterminer ses propres priorités business.

Les institutions publiques de sécurité sociale planifieront l'évolution de leur informatique en s'alignant sur l'existence des différents composants de cette plateforme commune.

Chaque institution publique de sécurité sociale rédigera une roadmap indiquant quelle sera son utilisation du G-Cloud et des services, selon le principe du « comply or explain ».

En cas de discussion, une solution sera cherchée en concertation commune.

Dans le but de créer un maximum de synergies et de réduire les coûts IT, l'Etat fédéral s'engage à promouvoir également auprès de la fonction publique administrative fédérale le principe de mutualisation des services, partout où des services communs peuvent être valorisés.

L'Etat fédéral s'engage à favoriser les investissements informatiques nécessaires des IPSS qui doivent réaliser aux fins précitées une migration de leur infrastructure informatique.

2. Développement en commun des achats ICT et de la gestion ICT

Pour toutes les extensions ou renouvellements de leurs solutions informatiques, les IPSS feront autant que possible appel aux différents services offerts par le G-Cloud et aux contrats-cadres. Les IPSS organisent dans le cadre de l'initiative G-Cloud un achat commun de moyens et services ICT via contrats-cadres pour obtenir des conditions d'achat les plus favorables possibles.

Les institutions publiques de sécurité sociale et les services public fédéraux s'allieront pour négocier ensemble avec les principaux fournisseurs de matériel et logiciel afin d'obtenir les meilleures conditions et tarifs pour toutes les administrations fédérales.

A cette fin, les IPSS s'engagent à passer, le cas échéant via Smals, les différents marchés en matière ICT en tant que centrale d'achat pour que chaque IPSS puisse bénéficier des avancées des autres IPSS et ainsi faire évoluer leur infrastructure de manière commune.

Les IPSS s'engagent à faire prioritairement appel à des marchés déjà existants.

3. Gestion électronique de documents et gestion électronique du workflow

L'utilisation de la boîte aux lettres digitale pour la communication électronique avec le citoyen sera encouragée au maximum, de préférence dans des environnements harmonieux, reconnaissables et accessibles pour les citoyens. Pour toutes les interactions avec le citoyen, la voie électronique et interactive sera toujours privilégiée en tenant compte néanmoins de la fracture numérique. Dans la même philosophie, pour la communication avec les professionnels (entreprises, secrétariats sociaux ou autres partenaires (avocats, …)), la voie électronique sera aussi toujours privilégiée.

Les initiatives des IPSS doivent être alignées avec d'autres initiatives similaires en vue d'une uniformisation de la « boîte aux lettres digitale ».

Dans ce cadre, le rôle de chaque acteur dans le workflow est respecté.

Les IPSS s'engagent à analyser le maintien nécessaire ou non des envois recommandés. Dans la mesure du possible en respectant la sécurité juridique, ceux-ci seront réduits et/ou remplacés par des envois recommandés électroniques, moyennant si nécessaire une adaptation du cadre réglementaire.

III. ENGAGEMENTS CONCERNANT LA GESTION LOGISTIQUE

Article 113

§1. Marchés publics

Les IPSS s'engagent à utiliser prioritairement les marchés globaux fédéraux (FOR-CMS) ou un marché déjà existant pour tous les achats de fournitures courantes et de services, sauf si cela se révélait plus onéreux pour l'IPSS.

Les IPSS utilisent la plateforme commune existante relative aux marchés publics pour le stockage des cahiers de charges, l'inventaire des divers contrats en cours et le partage de données.

Pour l'organisation de marchés publics, l'utilisation d'un ''modèle de centrale d'achats – centrale de marchés'' sera favorisée. Chaque fois qu'un nouveau marché public pour fournitures ou services sera lancé, les IPSS examineront s'il pourra être procédé par une centrale d'achats – centrale de marchés et/si un marché conjoint peut être exécuté. Les cahiers des charges seront modularisés afin de pouvoir passer des commandes tant petites que plus importantes, le cas échéant avec des prix différenciés.

En ce sens est considéré comme marché public, le contrat à titre onéreux qui est conclu entre un ou plusieurs fournisseurs ou prestataires de services et un ou plusieurs pouvoirs adjudicateurs ou entreprises publiques et qui porte sur la livraison de produits ou la fourniture de services dont la valeur totale du marché est supérieure à 31.000 EUR TVA comprise.

Les IPSS s'engagent à respecter les instructions pour les services d'achats qui visent le renforcement de la durabilité des marchés publics fédéraux et qui ont été reprises dans la circulaire du 16/5/2014, dans laquelle l'attention est attirée sur les clauses sociales et sur les mesures en faveur des petites et moyennes entreprises. Une attention particulière sera aussi accordée aux marchés publics attribués à des organisations travaillant avec des personnes handicapées, comme dans l'économie sociale.

Les IPSS suivront les développements dans l'e-Procurement, en ce compris l'e-catalogue, et les appliqueront ensuite.

§2. Gestion immobilière / Shared Services en lien avec la logistique

Le cadastre existant du patrimoine immobilier de l'ensemble des IPSS sera tenu à jour. Chaque demande de location, d'achat, de vente et de profonde rénovation de bâtiments devra être préalablement soumise au Collège des IPSS. Le cadastre pourra être étendu à d'autres éléments tels que les EPC (performance énergétique des bâtiments) par exemple.

Les IPSS s'engagent, en cas de rénovations et de nouvelle implantation :

- à respecter au maximum les normes fixées par la Régie des Bâtiments,
- lors de l'aménagement de locaux, à prévoir la possibilité d'une configuration et de matériel adaptés permettant d'appliquer le concept NWOW.

Les IPSS listeront des conditions minimum concernant la gestion de bâtiments. Ces conditions seront reprises sous la forme d'une checklist.

Dans ce cadre, il est renvoyé aux politiques spécifiques du Gouvernement en matière de location de bâtiments.

Les IPSS établiront pour le 1er janvier 2017 un plan d'actions afin d'offrir une réponse aux recommandations qui ont été formulées dans l'audit de la Cour des comptes sur le parc immobilier des IPSS. A cet égard, il sera porté attention à une rationalisation plus poussée du parc immobilier en fonction de l'évolution du personnel, des normes de surface en vigueur et de l'application des principes de NWOW. Les effets au niveau du facility management y seront cartographiés et la possibilité d'une approche shared y sera explorée.

Un groupe de travail se réunira périodiquement pour échanger les meilleures pratiques et apporter des solutions d'amélioration. Un focus sera porté sur les domaines suivants:

- énergie (audit énergétique, performance énergétique, réglementation…)
- déchets
- EMAS
- FMIS (facilitair management information system)
- point de contact central
- assurances (audit)
- optimalisation des ressources et des compétences techniques disponible au sein des IPSS
- gardiennage

Les IPSS tendent à implémenter l'e-invoicing (factures entrantes).

Les IPSS visent à implémenter une gestion respectueuse de l'environnement et à renforcer le rôle d'exemple de l'administration fédérale.

Les IPSS assurent une mobilité durable.

IV. ENGAGEMENTS EN MATIERE D'AUDIT INTERNE

Article 114 En ce qui concerne la synergie en matière de mise en œuvre et de développement des fonctions d'audit interne et des comités d'audit dans leurs institutions, les IPSS s'engagent à poursuivre les objectifs communs suivants:

- d'ici la fin de la durée du contrat d'administration 2016-2018, un comité d'audit commun aura soumis le fonctionnement de tous les services internes d'audit au sein des IPSS à un examen ;
- après que les Comités de gestion en aient été informés, le rapport d'activités annuel et les recommandations communes du Comité d'audit commun sont communiqués au Ministre de tutelle par les Commissaires du Gouvernement,
- périodiquement, un plan d'audit et un rapport annuel seront communiqués par chaque institution au comité d'audit commun. En vue d'un rapport, des modèles seront élaborés au niveau du réseau Platina ;
- pendant la durée du contrat d'administration 2016-2018, de nouvelles initiatives seront prises sous la coordination du collège des IPSS en vue d'harmoniser le planning et les méthodes des fonctions d'audit interne avec les activités des autres acteurs de surveillance compétents pour les IPSS. En tout premier lieu sera mis en pratique le protocole de collaboration avec la Cour des comptes ;
- par année civile, au moins 4 réunions du réseau PLATINA seront organisées en vue d'assurer le développement commun, l'harmonisation et les échanges, entre les fonctions d'audit interne des IPSS, des connaissances et des bonnes pratiques aux niveaux conceptuel, méthodologique et organisationnel ;
- pour la fin du premier trimestre de chaque année, le réseau PLATINA établira, à l'intention du Collège des IPSS et de chacun des comités d'audit, un rapport comportant un aperçu des activités du réseau au cours de l'année civile précédente, les principales évolutions au niveau de l'audit interne au sein des différentes IPSS ainsi que les initiatives qui ont été prises en matière d'harmonisation et de collaboration avec les autres acteurs de surveillance dans les IPSS.

V. ENGAGEMENTS CONCERNANT L'OUVERTURE DE SYNERGIES A D'AUTRES PARTENAIRES (RESEAU SECONDAIRE)

Article 115 Les IPSS souhaitent ouvrir les synergies à leurs partenaires du réseau secondaire afin de faire bénéficier ces réseaux secondaires de possibilités d'économies effectives qui pourront diminuer leurs coûts de fonctionnement en lien avec le niveau de financement de ceux-ci, afin de garantir la poursuite d'une gestion optimale de leurs missions.

Dans ce cadre, les IPSS proposent une concertation avec leur réseau secondaire pour mettre en commun les bonnes pratiques en matière de synergies et identifier les domaines dans lesquels elles pourraient se développer.

Un plan d'action commun ou un plan d'extension des synergies pourrait alors être mis en place tenant compte du statut propre des institutions des réseaux secondaires. Les IPSS informent les Ministres de Tutelle de l'avancée des discussions avec le réseau secondaire.

VI. ENGAGEMENTS CONCERNANT L'ADAPTATION DE L'ORGANISATION ADMINISTRATIVE DE LA SECURITE SOCIALE

Article 116 Le Collège des IPSS et les partenaires sociaux seront étroitement associés aux discussions relatives à l'optimisation des pouvoirs publics fédéraux qui peuvent avoir un impact sur les IPSS.

L'Etat s'engage à associer les Collège des IPSS, les interlocuteurs sociaux et les institutions coopérantes impactées aux discussions relatives à l'optimisation de l'Autorité fédérale qui peuvent avoir un impact sur les IPSS. Les IPSS s'engagent à proactivement collaborer à ces travaux.

VII. ENGAGEMENT EN MATIERE DE RAPPORTAGE COMMUN

Article 117 Le Collège des IPSS et les partenaires sociaux communiquent pour le 30 juin 2016 un plan d'actions commun au Gouvernement concernant les synergies prévues aux articles 111, 112, 113 et 114. Les initiatives, les moyens utilisés, les IPSS participantes et le timing prévu y seront listés.

Chaque année, le Collège des IPSS et les partenaires sociaux établiront pour le 31 mars un rapport commun sur les avancées en la matière et sur les résultats atteints. Dans le rapport périodique de l'IPSS, l'attention sera portée sur les efforts qui ont été fournis par l'institution et sur l'impact atteint.

L'équilibre général entre hommes et femmes au sein des IPSS sera repris dans ce rapport commun comme indicateur de genre.

VIII. DEVELOPPER OU UTILISER DES SERVICES DANS LE CADRE DES SYNERGIES

Article 118 Il relève de la mission de toute institution publique de sécurité sociale qui développe (partiellement ou dans leur totalité) des services ou qui, en application de la réglementation relative à l'attribution des marchés publics, utilise des services de tiers, d'offrir, dans le cadre des synergies envisagées, dans les limites de ses possibilités, ces services, quel qu'en soit la nature, à prix coûtant aux autres administrations publiques, tous niveaux de pouvoir confondus (de manière non exhaustive aux services publics du gouvernement fédéral et des gouvernements des Communautés et des Régions, aux institutions publiques dotées de la responsabilité morale qui relèvent du pouvoir fédéral, des Communautés ou des Régions, aux provinces, aux communes et aux centres publics d'action sociale), aux instances de droit privé qui ont été agréées pour coopérer à l'application de la sécurité sociale et aux fonds de sécurité d'existence sectoriels.

AXE 7 : VOLET BUDGETAIRE, FINANCIER ET COMPTABLE

Le contenu du présent chapitre est régi par :

- l'AR du 3 avril 1997 portant des mesures en vue de la responsabilisation des institutions publiques de Sécurité Sociale,
- l'AR du 22 juin 2001(modifié par l'AR du 26 janvier 2014) fixant les règles en matière de budget, de comptabilité et de comptes des institutions publiques de sécurité sociale soumises à l'AR du 3 avril 1997 précité,
- l'AR du 26 janvier 2014 fixant le plan comptable normalisé des institutions publiques de sécurité sociale soumises à l'AR du 3 avril 1997 précité
- et les circulaires subséquentes.

I. LE BUDGET DE GESTION

Article 119 Le budget de gestion comprend l'ensemble des recettes et des dépenses relatives à la gestion de l'Institution, telles qu'énumérées à l'annexe 1 de l'AR du 26 janvier 2014 précité et clarifiées par les directives déterminées par la Commission de Normalisation de la comptabilité des IPSS.

Article 120 La répartition des articles budgétaires dans les différentes catégories est conforme aux instructions contenues dans l'annexe 2 de l'AR modifié du 22 juin 2001.

Une distinction est opérée entre :

- les dépenses de personnel ;
- les dépenses de fonctionnement ordinaire ;
- les dépenses de fonctionnement informatique ;
- les dépenses d'investissements divisées en trois parties : biens immobiliers, informatique et biens mobiliers ;
- les dépenses de fonctionnement non-limitatives.

La Commission de Normalisation de la comptabilité des IPSS est chargée de la détermination du contenu concret des concepts crédits limitatifs et crédits non-limitatifs.

Article 121 Le budget de gestion ne comporte que des crédits limitatifs, à l'exception des crédits relatifs :

- aux impôts directs et indirects,
- aux redevances dues en vertu de dispositions fiscales,
- aux dépenses dans le cadre de procédures ou décisions judiciaires, pour autant qu'elles ne ressortissent pas au budget des missions.

Les crédits non-limitatifs ne peuvent, par nature, jamais faire l'objet d'économies linéaires ou de compensation et sont mentionnés dans une catégorie séparée du budget de gestion.

Article 122 En cas de modifications budgétaires ou comptables sur le plan de la répartition entre le budget des missions et le budget de gestion pendant la durée du contrat d'administration, l'Etat s'engage à tenir compte des conséquences budgétaires ou opérationnelles sur le fonctionnement des IPSS concernés, si nécessaire selon les principes et procédure d'adaptation prévus aux articles 126 et 127.

II. Les avis du Commissaire du Gouvernement du Budget concernant le budget, la comptabilite, le personnel, l'ICT…

Article 123 L'Etat s'engage à ce que le Commissaire du Gouvernement du Budget respecte les délais prévus aux articles 12, 14 et 19 de l'AR du 3 avril 1997.

Les délais de transmission des avis du Commissaire du Gouvernement du Budget pour les autres demandes d'avis seront fixés, en concertation entre l'Institution et le Commissaire du Gouvernement, dans le protocole de collaboration qui sera rédigé dans le courant du contrat d'administration. L'Etat s'engage à ce que le Commissaire du Gouvernement du Budget respecte les délais fixés.

Dans des cas extrêmement urgents, l'institution pourra invoquer l'urgence pour des demandes d'avis. L'institution justifiera clairement cette urgence. Dans ce dernier cas, le Commissaire du Gouvernement du Budget essaiera de rendre un avis aussi vite que possible.

Article 124 Toute demande nécessitant l'accord du Ministre ayant le budget dans ses attributions (comme par exemple un recours contre un avis négatif d'un Commissaire du Gouvernement, une demande d'accord sur le budget ou une demande de redistribution) sera communiquée préalablement ou au même moment au Ministre de Tutelle.

III. L'ADAPTATION DU BUDGET DE GESTION À LA SUITE DE REMANIEMENT ENTRE ARTICLES BUDGÉTAIRES

Article 125 Au cours **d'un même exercice**, les transferts entre crédits, tels que prévus par l'article 14, § 1, de l'AR du 3 avril 1997, seront traités par le Commissaire du Gouvernement au Budget dans le délai prévu au premier alinéa de l'article 123.

En vue de permettre une bonne gestion, une flexibilité maximale est autorisée entre les crédits de fonctionnement et d'investissement (y compris immobilier). Les économies imposées, les ROI et les crédits supplémentaires peuvent être redistribués sur l'ensemble des crédits budgétaires de dépenses du budget de gestion, afin de réaliser de manière optimale le 5ème contrat d'administration.

Des réagencements entre articles budgétaires au cours d'un même exercice budgétaire peuvent être opérés tout au long de l'année. Il est également permis de procéder à une redistribution de crédit lors de la clôture de l'exercice, qui se réalise l'année n+1.

IV. ADAPTATION DU BUDGET DE GESTION SUITE AUX MODIFICATIONS DE CIRCONSTANCES

Article 126 Les thématiques suivantes seront discutées, à l'initiative de l'institution, entre le(s) Ministre(s) de Tutelle, le Ministre ayant le budget dans ses attributions, et si nécessaire le Ministre ayant la fonction publique dans ses attributions de manière à ce que des crédits supplémentaires puissent avant l'entrée en vigueur éventuellement être accordés, après une décision du Gouvernement :

- Nouvelles missions
  - Si durant la durée du contrat d'administration, l'institution doit exécuter une mission supplémentaire, dont on constate, après une analyse préalable, que celle-ci ne peut être réalisée dans les crédits de gestion alloués et qu'elle entrainera donc une augmentation des dépenses de gestion (compte tenu des coûts uniques de démarrage, principalement informatiques, et des frais récurrents annuels de personnel et de fonctionnement en vitesse de croisière),
- Personnel
  - Si le montant global des crédits de personnel calculé selon la formule de l'article 135 est inférieur au montant obtenu au moyen de la méthode de calcul propre de l'institution, mentionné à l'article 144 du présent contrat d'administration, et pour autant que cela mette en danger la réalisation d'objectifs déterminés ou la réalisation de projets déterminés, repris dans le contrat. Les dépenses de personnel nécessaires, obligatoires et imprévues supplémentaires, qui sont la conséquence d'une décision du Gouvernement, seront ajoutées au crédit de personnel,
- Fonctionnement et investissement
  - Si l'application de l'évolution des crédits de fonctionnement et d'investissement en fonction de l'indice santé de l'article 145 met en danger la réalisation d'objectifs déterminés ou la réalisation de projets déterminés, repris dans le montant.
- En cas de nouvelles dépenses engagées en vue de se mettre en règle avec les obligations légales (telles que, par exemple, les dispositions environnementales, l'analyse des risques des ascenseurs, les cotisations sociales, les assurances).

V. LA DIMINUTION OU LA NON-ADAPTATION DU BUDGET DE GESTION À LA SUITE D'UNE NOUVELLE MISSION OU SANS NOUVELLE MISSION

Article 127 Si les moyens disponibles (humains ou budgétaires) sont réduits, ou si les missions sont élargies sans que les crédits soient majorés, ce manque de moyens pourra être répercuté dans l'exécution des objectifs du contrat.

Après concertation constructive entre le(s) Ministre(s) de Tutelle, le Ministre ayant le budget dans ses attributions et les gestionnaires ayant voix délibératives désignées par l'organe de gestion ainsi que par la personne chargée de la gestion journalière, l'institution pourra diminuer, conformément à l'article 7 de l'AR du 3 avril 1997, les objectifs à atteindre sur la base d'un instrument de mesure objectif, dans les cas suivants :

- Si l'Etat fédéral, dans le cadre de la politique budgétaire de l'Etat, ne peut garantir le cadre budgétaire convenu de l'article 132, en cas de diminution des moyens disponibles (humains ou budgétaires),
- Si les missions sont élargies sans que des crédits ne soient alloués,
- Si des crédits supplémentaires et nécessaires ne peuvent pas être alloués.

Et ce, pour autant que ces dispositions puissent mettre en danger la réalisation des objectifs ou projets repris dans le présent contrat.

Lors de l'évaluation du contrat, les modifications des objectifs durant celui-ci seront prises en compte.

VI. L'AUGMENTATION DU BUDGET DE GESTION DE L'ANNEE EN COURS A LA SUITE DE L'OCTROI DE RECETTES DE GESTION PROPRES

Article 128

§ 1er. Les recettes propres, qui résultent de prestations qui cadrent dans les missions de l'institution et qui sont effectuées pour des tiers sur la base d'un recouvrement des frais, s'ajoutent à l'enveloppe de gestion de l'année en cours en respectant les procédures d'adaptation et de fixation du budget telles que fixées par l'arrêté royal du 3 avril 1997.

§ 2. A partir de 2016, les autres recettes de gestion propres de l'institution prévues dans le budget de l'année en cours et énumérées ci-après peuvent chaque année être ajoutées à l'enveloppe de gestion de l'année en cours moyennant l'avis favorable du Commissaire du Gouvernement du Budget, et ce dans le délai fixé dans le premier alinéa de l'article 123.

Cet avis favorable consiste en un accord portant aussi bien sur le montant des recettes de gestion propres prévues dans l'année en cours que sur l'affectation de ce montant décidée par l'institution dans l'année en cours.

Sont ici visés, les types de recettes de gestion propres suivants, pour lesquels un dossier de principe, comprenant une estimation des montants prévus, a été approuvé préalablement par le Comité de gestion/Conseil d'administration :

1. les recettes de gestion uniques provenant de la vente d'un bien immobilier sur la base du prix de vente intégral, pour laquelle les conditions particulières de l'article 136 ont été respectées,
2. les recettes de gestion périodiques provenant de la location d'un bien immobilier sur une base contractuelle (p. ex. un bâtiment ou l'étage d'un bâtiment) sont ajoutées au budget de gestion, soit totalement en cas de location à prix coûtant à un autre service public, soit pour moitié en cas de location au prix du marché à un autre tiers,
3. les recettes de gestion périodiques provenant du détachement de membres du personnel (p. ex. vers une cellule stratégique - hors celle(s) du (des) Ministre(s) de Tutelle de l'IPSS - ou vers une organisation syndicale) ou de la mise à disposition de membres du personnel (p. ex. pour un service d'audit commun ou pour le SIRS…) sont ajoutées aux crédits de personnel alloués.
4. les recettes de gestion issues de la fourniture de services à prix coûtant à des tiers et à d'autres IPSS (p. ex. le scanning de dossiers pour des tiers),
5. les recettes de gestion périodiques provenant de la poursuite de l'exécution par l'Institution de certaines missions pour le compte des entités fédérées pendant ou après la phase transitoire de la sixième réforme de l'Etat, dans le cadre des conventions de coopération qui sont conclues avec les entités fédérées.

§ 3. Les autres recettes de gestion propres réalisées l'année précédente (provenant p. ex. de la fourniture d'imprimés, de la location de salles de réunion, de la délivrance d'attestations ou de l'établissement de statistiques…), les frais de personnel et autres frais de fonctionnement consentis pour cette livraison peuvent être intégralement ajoutés à l'enveloppe de gestion de l'année en cours. La différence entre le prix du marché facturé et les frais de personnel et autres frais de fonctionnement consentis peut, en tant qu'incitant pour une bonne gestion, être ajoutée pour moitié à l'enveloppe de gestion de l'année en cours moyennant l'avis favorable du Commissaire du Gouvernement du Budget, et ce dans le délai fixé dans le premier alinéa de l'article 123.
Cet avis favorable consistera en un accord portant aussi bien sur le montant des autres recettes de gestion propres enregistrées au cours de l'année passée que sur l'affectation de ce montant décidée par l'institution dans l'année en cours.

§ 4. Pour les projets de synergies, qui sont actuellement repris dans les dispositions communes, les moyens nécessaires seront prévus aux budgets de gestion des IPSS participantes. L'impact de projets de synergies (p. ex. le moteur salarial) sur les budgets de gestion des IPSS participantes sera réglé préalablement sur le plan budgétaire au sein du Collège des IPSS. Ces recettes de gestion s'ajoutent à l'enveloppe de gestion de l'Institution réalisant les prestations en faveur des autres IPSS, moyennant l'avis favorable du Commissaire du Gouvernement, et seront communiquées pour information aux Ministres de Tutelle, au Ministre ayant le budget dans ses attributions et au Ministre ayant la fonction publique dans ses attributions.

Les mêmes principes sont applicables aux projets de synergies hors sécurité sociale et aux opérations de fusion, tels qu'ils sont définis dans le contrat d'administration

§ 5. Les montants des recettes de gestion propres précitées prévues et réalisées, ainsi que l'affectation de ces montants, qui ont reçu un avis positif du Commissaire du Gouvernement du Budget, peuvent être inscrits par l'institution sur un feuilleton d'ajustement du budget de gestion de l'année en cours.

VII. L'AUGMENTATION DU BUDGET DE GESTION A LA SUITE DU TRANSFERT DE CREDITS DE L'EXERCICE BUDGETAIRE PRECEDENT

Article 129 Le transfert de crédits de **l'exercice budgétaire précédent vers l'année en cours** est autorisé moyennant le respect des conditions prévues à l'article 14, § 2, de l'AR du 3 avril 1997 et moyennant l'avis favorable du Commissaire du Gouvernement du Budget, dans le délai prévu à l'article 123.

En cas d'avis favorable du Commissaire du Gouvernement du Budget, les transferts approuvés pourront être ajoutés par l'institution aux crédits de l'année en cours.

Afin de permettre aux Commissaires du Gouvernement de suivre l'avancement des projets entrepris et de pouvoir juger de leur suivi ainsi que de l'opportunité des réinscriptions, l'IPSS fera en sorte que les Commissaires du Gouvernement aient fréquemment accès au planning et aux résultats du programme des investissements. L'institution communiquera chaque semestre un état de lieu du programme d'investissement. Cela fera l'objet d'une application uniforme dans chaque institution.

VIII. L'ADAPTATION DU BUDGET DE GESTION À LA SUITE D'UNE MODIFICATION DES COTISATIONS SOCIALES

Article 130 En cas de modifications des cotisations sociales relatives aux membres du personnel (principalement les cotisations de pension au Pool des parastataux), le budget de gestion sera adapté. Les montants qui serviront de base au calcul seront déterminés institution par institution en concertation par le Collège, (le cas échéant le SDPSP) et le SPF Budget et Contrôle de la Gestion. Pour info : le paiement par les IPSS des cotisations patronales de pension au Pool des parastataux constitue une opération financière et budgétaire neutre.

Pour les dépenses dans le cadre du Pool des parastataux, un nouvel article budgétaire sera proposé par la Commission de Normalisation de la comptabilité afin de reprendre les crédits budgétaires alloués à ces cotisations.

IX. L'AUGMENTATION DU BUDGET DE GESTION A LA SUITE DES PAIEMENTS D'ARRIERES DE PRIMES DE COMPETENCES

Article 131 Pour autant que ce mécanisme soit encore applicable et dans la mesure où il le sera, la provision pour le paiement des arriérés de primes de compétence qui seront dus sera constituée annuellement au SPF Budget et Contrôle de la gestion. Le montant des dépenses de personnel autorisées par IPSS tel que repris dans le contrat d'administration sera augmenté du montant nécessaire des arriérés relatifs aux primes de compétence payées entre janvier et septembre (**première tranche)**, pour autant que la somme des montants de toutes les institutions publiques de sécurité sociale ne dépasse pas le montant total de la provision. Une **deuxième tranche** pourra également encore être octroyée pour les arriérés payés entre octobre et décembre.

Ces augmentations seront autorisées au plus tard le 31 janvier de l'année suivante par le Ministre ayant le budget dans ses attributions, sur proposition du ou des Ministres de Tutelle de l'institution concernée sur base des pièces justificatives des paiements effectués et de l'avis du Commissaire du Gouvernement représentant, auprès de l'institution, le Ministre ayant le budget dans ses attributions.

X. BUDGET DE GESTION POUR LES EXERCICES 2016, 2017 ET 2018

Article 132 Le budget de gestion de l'Institution pour les exercices 2016, 2017 et 2018, fixé conformément à l'article 119 et à la décision du Conseil des Ministres du 18/12/2015, est établi comme suit :

	2016	2017[(1)]	2018[(1)]
Dépenses de personnel	€ 16.642.857	€ 16.310.000	€ 15.983.800
Dépenses de fonctionnement *dont:* *fonctionnement ordinaire* *Informatique*	 € 3.863.911 € 3.192.042	 € 3.764.429 € 3.307.270	 € 3.712.517 € 3.300.000
Investissements *dont:* *investissements mobiliers* *investissements informatiques* *investissements immobiliers*	 € 171.790 € 475.000 € 150.000	 € 152.930 € 550.000 € 0	 € 150.000 € 465.000 € 0
Dépenses de fonctionnement non-limitatives	€ 471.500	€ 462.070	€ 452.829
Total	**€ 24.967.100**	**€ 24.546.699**	**€ 24.064.146**

(1) Pour les exercices 2017 et 2018 : calcul en prix de 2016

Cette enveloppe de gestion comprend également les crédits pour l'exécution des mesures gouvernementales adoptées et pour la mise en œuvre des projets de modernisation, comme décrit dans le contrat d'administration.

L'exécution du budget 2016 se fera conformément aux décisions du Conseil des Ministres du 18/12/2015.

XI. MONTANT MAXIMAL DES CREDITS POUR LE PERSONNEL STATUTAIRE

Article 133 Conformément à l'article 5 de l'AR du 3 avril 1997, le montant maximal des crédits de personnel statutaire est fixé à € 16.642.857 pour l'exercice 2016, à € 16.310.000 pour l'exercice 2017 et à € 15.983.800 pour l'exercice 2018.

XII. RÉVISION ANNUELLE

Article 134 Les montants budgétaires pour les exercices 2017 et 2018 sont obtenus sur base de la méthode de calcul propre à l'institution et sur base des hypothèses actuelles. Ces montants pourront faire l'objet d'une réévaluation annuelle et sont donc mentionnés à titre indicatif. Néanmoins, dans la mesure du possible et de la politique budgétaire de l'Etat fédéral, l'Etat fédéral s'engage à respecter au maximum les montants inscrits (ou réévalués en cas de réévaluation) pour les exercices 2017 et 2018.

Si l'Etat fédéral ne peut honorer ce cadre budgétaire discuté dans le contexte de la politique budgétaire de l'Etat, le contrat d'administration pourra être adapté conformément à l'article 127.

Article 135 A politique inchangée, pour les années 2017 et 2018, les montants de chaque catégorie de dépenses seront réévalués de la manière suivante, après application des économies budgétaires décidées par le gouvernement et éventuelle renégociation subséquente des engagements des IPSS :

a. Crédits de personnel

Les crédits de personnel seront paramétrisés en fonction de l'évolution du coefficient moyen de liquidation selon la formule :

$$\frac{\text{Coefficient moyen de liquidation des rémunérations année N } (1)}{\text{Coefficient moyen de liquidation des rémunérations année N-1 } (2)}$$

(1) hypothèse du budget économique du Bureau du Plan
(2) Coefficient réel

Si l'évolution des crédits de personnel mettait en danger la réalisation des objectifs déterminés ou la réalisation des projets déterminés repris dans le présent contrat, le contrat d'administration sera adapté conformément aux dispositions de l'article 126 ou de l'article 127, selon le cas.

b. Crédits de fonctionnement et d'investissement en ce compris les crédits d'investissement immobiliers.

Les crédits de l'année précédente évoluent en fonction de l'indice santé figurant dans le budget économique qui sert de base à l'établissement du budget de l'année concernée.

Si l'évolution des crédits de fonctionnement et/ou d'investissement mettait en danger la réalisation des objectifs déterminés ou la réalisation des projets déterminés repris dans le contrat, le contrat d'administration sera adapté conformément aux dispositions de l'article 126 ou de l'article 127, selon le cas.

XIII. OPÉRATIONS IMMOBILIÈRES

Article 136

Dans la limite de ses missions, l'institution peut décider de l'acquisition, de l'utilisation ou de l'aliénation de biens matériels ou immatériels et de l'établissement ou de la suppression de droits réels sur ces biens, ainsi que de l'exécution de pareilles décisions.

Toute décision d'acquérir, construire, rénover ou aliéner un immeuble ou un droit immobilier dont le montant dépasse **cinq millions d'euros** est soumise à l'autorisation préalable du (des) Ministre(s) de Tutelle et du Ministre ayant le budget dans ses attributions.

Pour autant que l'institution appartienne à la Gestion globale, l'affectation du produit de l'aliénation de ces immeubles, dont le montant dépasse **cinq** millions d'euros, et l'ajout de ce produit à l'enveloppe de gestion de l'année en cours doivent recevoir l'accord préalable du (des) Ministre(s) de Tutelle et du Ministre ayant le budget dans ses attributions. Cette enveloppe de gestion complémentaire doit être utilisée pour la construction ou l'achat d'un autre bâtiment ou pour des travaux de rénovation dans un bâtiment existant, dans le cadre d'une politique d'utilisation optimale des immeubles (par ex. le déploiement du télétravail ou du « New way of working ») ou dans le cadre d'une fusion.

XIV. COMPTABILITÉ GÉNÉRALE ET ANALYTIQUE

Article 137 L'institution s'engage à appliquer un plan comptable conformément au plan comptable normalisé pour les institutions publiques de sécurité sociale, comme repris à l'AR du 26 janvier 2014. Le plan comptable normalisé sera approfondi par la Commission de Normalisation de la comptabilité des IPSS, en collaboration avec le SPF Budget et Contrôle de la Gestion et le SPF Sécurité sociale et suivant les délais déterminé par la Commission de Normalisation de la comptabilité des IPSS.

L'institution utilisera le système de la comptabilité analytique pour déterminer et évaluer les coûts des activités de base principales. De plus, ce système sera utilisé aussi pour déterminer le coût du développement et de l'entretien de nouveaux projets.

XV. TRANSMISSION DES ÉTATS PÉRIODIQUES

Article 138 Conformément aux directives du Gouvernement, l'institution communiquera mensuellement au(x) Ministre(s) de tutelle et au Ministre ayant le Budget dans ses attributions, ainsi qu'aux SPF Sécurité sociale et SPF Budget et Contrôle de la Gestion, un état des recettes et des dépenses de gestion.

Les IPSS mettent en place un suivi mensuel ou le cas échéant trimestriel, en format standardisé de leur budget de mission et demandent les données nécessaires aux organisations coopérantes de sécurité sociale s'il y a lieu.

Dans le cadre d'une communication centralisée des comptes annuels à l'UE, les IPSS s'engagent à participer, en collaboration avec le SPF sécurité sociale et le SPF Budget, à l'implémentation et à l'utilisation du système E-BMC.

Article 139 L'institution s'engage lors de chaque exercice budgétaire du comité de monitoring à communiquer les tableaux synoptiques pour les missions et pour la gestion demandés de manière correcte, complète et à temps et conformément aux structures définies en annexe des AR du 26 janvier 2014 et 22 juin 2001.

AXE 8 : PARTICIPATION AUX PROJETS TRANSVERSAUX

Article 140 Les IPSS s'engagent, chacune pour ce qui la concerne, à collaborer à l'exécution des programmes relatifs à la simplification administrative, à la lutte contre la pauvreté et à la lutte contre la fraude sociale.

Dans le cadre de leur gestion quotidienne, les IPSS prêteront également attention aux initiatives relatives à la politique du développement durable.

Une attention spécifique sera consacrée à l'application du principe de « handistreaming », conformément aux dispositions de la Convention des Nations-Unies relative aux droits des personnes handicapées, en favorisant, de manière transversale, l'intégration des personnes handicapées dans tous les domaines de la vie en société et en tenant compte dans les différentes phases de la politique de la dimension handicap. A cet effet, l'institution sera attentive à « handistreaming » dans le plan d'administration. Ce faisant, il sera fait appel au référent « Handicap » qui a été désigné dans chaque institution et dans chaque cellule stratégique et il sera collaboré avec le mécanisme de coordination fédérale établi au sein du SPF Sécurité Sociale et avec la société civile.

L'institution s'inscrira également dans la poursuite et l'intensification de la politique en place de gender mainstreaming, conformément aux dispositions de la loi du 7 janvier 2007 visant au contrôle de l'application des résolutions de la conférence mondiale sur les femmes réunie à Pékin en septembre 1995 et intégrant la dimension du genre dans l'ensemble des politiques fédérales et de ses arrêtés d'exécution.

Article 141 Les IPSS s'engagent à continuer à participer activement aux Réseaux Fédéraux Orientation Client et Gestion des Plaintes et, ce faisant, à participer au rapportage annuel des indicateurs de gestion des plaintes et à activement contribuer à la réalisation du Plan Fédéral Orientation Client qui, pour 2016, mettra l'accent sur l'optimisation de l'accueil et le catalogue des produits et services.

Les IPSS s'engagent à mesurer au moins une fois durant la durée du contrat d'administration la satisfaction client, en vue d'améliorer la fourniture de leurs produits et services.

Durant l'exécution de ce contrat d'administration et dans le but d'optimaliser les droits des assurés sociaux et d'adapter l'exercice de ces droits aux évolutions sociétales et technologiques, le Collège des IPSS et les partenaires sociaux, s'engagent à communiquer au Gouvernement fédéral des propositions concrètes visant à actualiser la Charte de l'Assuré social et ce, avec le support actif du groupe de travail Collège - SPF Sécurité sociale qui assure le monitoring de l'application de ladite Charte. Durant cet exercice, le groupe de travail Collège - SPF Sécurité sociale impliquera le plus pro-activement possible tant les assurés sociaux que les autres institutions de sécurité sociale.

DISPOSITIONS FINALES

Article 142 Les engagements repris dans le présent contrat d'administration ne portent pas atteinte à l'obligation de l'institution de respecter les divers textes légaux et réglementaires qui contiennent des directives générales, qui s'imposent aux institutions de sécurité sociale lors de l'examen des droits à prestations et dans les relations avec les assurés sociaux, à savoir :

- la loi du 29 juillet 1991 sur la motivation formelle des actes administratifs ;
- la Charte de l'utilisateur des services publics du 4 décembre 1992 ;
- la loi du 11 avril 1994 relative à la publicité de l'administration ;
- la loi du 11 avril 1995 visant à instituer la Charte de l'assuré social.

Pour chaque service ayant des contacts avec les assurés sociaux, les dispositions de la Charte de l'assuré social s'appliquent et les engagements doivent être respectés.

Les engagements repris dans le présent contrat d'administration ne portent pas atteinte à l'obligation de l'institution d'exécuter, de manière efficace, les autres missions légales qui ne font pas l'objet d'un objectif spécifique.

Signé à Bruxelles, le

en 4 exemplaires

Pour le **Fonds des maladies professionnelles**,

Pour l'**État belge**,

Les représentants des travailleurs et des employeurs désignés par le comité de gestion

La Ministre des affaires sociales et de la santé publique

Anne LEONARD

Maggie DE BLOCK

Le Ministre de la défense, chargé de la fonction publique

Estelle CEULEMANS

Catherine VERMEERSCH

Steven VANDEPUT

Thierry VANMOL

La Ministre du budget

L'Administration générale

Sophie WILMÈS

Pascale LAMBIN

Administratrice générale adjointe