



# 75 jaar RVA

Een blik op verleden, heden en toekomst



## 75 jaar RVA

### Een blik op verleden, heden en toekomst

Uitgever: RVA - Keizerslaan 7 - 1000 Brussel

Wettelijk depot: D/2010/0358/01

Alle rechten zijn voorbehouden.

Behoudens uitdrukkelijk bij wet bepaalde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt, op welke wijze dan ook, zonder de voorafgaandelijke schriftelijke toestemming van de uitgever.

Copyright: beeldarchief RVA, tenzij anders vermeld.

Verantwoordelijke uitgever: RVA, administrateur-generaal, Keizerslaan 7, 1000 Brussel

Lay-out: Grafische dienst - directie Communicatie RVA

Drukkerij Lesaffre - Doornik



# Voorwoord

door **Joëlle Milquet**  
Vice-eerste minister,  
minister van Werk en Gelijke Kansen

door **Xavier Verboven**  
Voorzitter Beheerscomité van de RVA

door **Georges Carlens**  
Administrateur-generaal van de RVA







## Voorwoord

**Joëlle Milquet**

Vice-eerste minister,  
minister van Werk en Gelijke Kansen

Toen de stichters van de RVA in 1935 een antwoord zochten op de economische crisis die de westerse economieën flink door elkaar schudde, konden ze zich ongetwijfeld niet voorstellen dat de RVA 75 jaar later opnieuw op de eerste rij zou staan om het hoofd te bieden aan een andere crisis.

Het is op zijn minst het bewijs dat de RVA, hoewel hij zich heeft aangepast aan alle veranderingen van de maatschappij, van de economie en van de technologie, in de eerste plaats trouw is gebleven aan zijn oorspronkelijke opdracht: meewerken aan de sociale rechtvaardigheid, aan het collectieve welzijn en aan de rechtvaardige herverdeling van de rijkdommen. Deze sociale zekerheid die ons na aan het hart ligt, neemt zo een belangrijke plaats in in ons leven en lijkt ons zo vanzelfsprekend, dat we zouden vergeten dat ze het resultaat is van een daadkrachtige keuze. Ze dankt immers haar bestaan (en haar voortbestaan) aan de politieke en sociale actoren die hebben ingezet op de solidariteit, in plaats van op het individualisme en het in zichzelf gekeerd zijn.

Dit boek bevat niet alleen een schat aan documentatie en wetenschappelijke informatie maar moet ook worden gelezen als een hommage aan de beleidsmakers en hun verantwoordelijke keuzes.

Als minister van Werk en voogdijminister van de RVA heb ik tijdens verschillende gelegenheden het geluk gehad in aanraking te komen met die administratie en haar leidinggevendenden, en de woorden die in mij opkomen ter gelegenheid van deze verjaardag zijn: efficiëntie, excellentie en loyaliteit.

Efficiëntie is het eerste woord waaraan men denkt wanneer men zich buigt over de activiteiten van de RVA. Alles bij elkaar heeft de RVA in 2009 gemiddeld per maand meer dan 1 300 000 verschillende mensen vergoed. Dat waren zowel mensen zonder werk als werknemers aan wie de RVA een inkomenstoeslag toekende of die dankzij de RVA hun beroepsloopbaan konden onderbreken of verlichten. Hieruit blijkt de impact die de RVA heeft op de Belgische samenleving. De behandelingen- en betaaltermijnen zijn opmerkelijk kort en garanderen aan alle uitkeringsgerechtigden de continuïteit van hun levensnoodzakelijke inkomsten. De efficiëntie van de RVA blijkt ook uit zijn reactievermogen. Dat heb ik onlangs nog mogen ervaren bij de inwerkingtreding van de verschillende crisismaatregelen waarvan de ondernemingen en de werknemers reeds de maand na de regeringsbeslissing hebben kunnen genieten, en dit dankzij de volledige inzet van alle medewerkers van de Rijksdienst: de juristen, de informatici, de verantwoordelijken voor de internetcommunicatie, de dossierbeheerders en de personeelsleden aan de infodesks. Het is verre van onbeduidend, in het bijzonder in het kader van die crisismaatregelen,



die ik heb genomen als reactie op de bedreigingen die wogen op onze economie, en die het België en zijn werkgelegenheidsgraad mogelijk hebben gemaakt om, veel beter dan het gemiddelde van de Europese landen, weerstand te bieden aan de gevolgen van de recessie.

Excellentie omdat de RVA, naast het gewoonweg uitvoeren van zijn basisopdrachten, voortdurend op zoek is naar verbetering, en dit in alle onderdelen van zijn activiteit. De RVA beschikt niet enkel over opvolgingsinstrumenten voor de kwaliteit van de behandelde dossiers en over een hele resem buitengewone beheersinstrumenten, maar luistert ook voortdurend naar zijn omgeving en zijn intern en extern publiek. Onder andere de tevredenheidsenquêtes van het personeel en van de bezoekers van de RVA, die periodiek worden gehouden, zorgen voor belangrijke inputs voor zijn verschillende verbeteringsprojecten.

Die excellentie in zijn werking wordt reeds lang erkend door de managementspecialisten, en het geïntegreerde beheersmodel van de RVA lokt regelmatig bezoekers van zowel de overheids- als van de privésector, zowel nationaal als internationaal. Ze werd vorig jaar bevestigd door een “Recognised for Excellence”-certificaat met 5 sterren, toegekend door de European Foundation for Quality Management (EFQM), een ongeëvenaard resultaat voor een openbare dienst.

Loyaliteit omdat de RVA zich in al zijn contacten met de buitenwereld, en in het bijzonder met zijn voogdijminister, in al zijn facetten, gedraagt als een betrouwbare en transparante partner. Die loyaliteit uit zich onder andere wanneer er sprake is van werkingsbudgetten. Wanneer er besparingen moeten worden doorgevoerd, dan gebeurt dat ook! En wanneer er bijkomende middelen worden gevraagd, is dat op basis van een becijferde situatie, volledig objectief en doorzichtig. De loyaliteit blijkt ook uit de uitvoering van de opdrachten, door het dagelijkse werk van de medewerkers van de RVA die de dossiers beheren en soms moeilijke beslissingen nemen, maar steeds met menselijkheid en met respect voor de reglementering. Die loyaliteit garandeert de gelijke behandeling van de burgers van alle gewesten van het land en enkel zij zal het mogelijk maken om een sterke en legitieme sociale zekerheid te behouden.

Ons land staat op een keerpunt in zijn institutionele geschiedenis en de RVA zal ongetwijfeld zelf ook nieuwe evoluties doormaken. Hoe kan het ook anders? De RVA is een beetje de weerspiegeling van België: met zijn hoofdbestuur in Brussel en zijn 30 lokale vestigingen is het de federale administratie die het best in staat is om schokken van de Belgische samenleving op te merken. Met een politieke voogdij, een paritair beheer waar de werkgevers en de vakbonden elkaar ontmoeten, door de permanente contacten met de gewestinstellingen, staat de RVA aan de kruising van alle stromen die door ons land lopen. Er zal dus geen nieuwe staats-hervorming komen zonder een nieuwe hervorming van de RVA. Belangrijk is dat die staats-hervorming met gezond verstand wordt uitgedacht en vooral in het belang van onze medeburgers. Ik ben er in ieder geval van overtuigd dat de RVA die nieuwe stap met succes zal zetten, dat hij een voorbeeld zal blijven voor andere openbare diensten en dat hij een uitstekende dienstverlening zal blijven bieden aan de werknemers en werkgevers van dit land. De dynamiek van zijn leidinggevenden, het enthousiasme en de creativiteit van zijn medewerkers en zijn uitstekende aanpassingsvermogen zijn hiervoor de beste waarborgen.





## Voorwoord

**Xavier Verboven**

Voorzitter beheerscomité van de RVA

Het is mij een oprecht genoegen dat ik met een woord vooraf mijn bijdrage kan leveren tot de officiële viering van 75 jaar Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening. Deze viering laat mij toe enerzijds terug te blikken op een stukje belangrijke geschiedenis op het vlak van de sociale zekerheid en anderzijds te beklemtonen dat naast de politieke inbreng, de sociale partners een cruciale rol hebben gespeeld in de wordingsgeschiedenis van de RVA. De eerlijkheid gebiedt mij te zeggen dat daar waar in de aanvangsfase de sociale partners de bakens hebben uitgezet in het groeiproces van de instelling, en dit in het kader van een globale visie over het functioneren van de sociale zekerheid, in de loop der tijd en zeker vanaf het einde van de jaren tachtig, de politieke besluitvorming meer en meer de bovenhand kreeg. De reden ligt allicht voor de hand. Naarmate de overheid meer moest tussenkomen in de financiering van de werkgelegenheid en het arbeidsmarktbeleid was het voor haar ook evident dat ze meer zelf het initiatief in handen nam. Mijn loopbaan in de vakbond, eerst als juridisch medewerker en later als verantwoordelijke op verschillende niveaus in het ABVV, hebben mij toegelaten de wordingsgeschiedenis van de RVA in verschillende episodes op te volgen, zelfs als bevoorrechte getuige op sommige momenten.

Sinds haar ontstaan in de jaren dertig tot op vandaag heeft de RVA een grondige gedaantewisseling ondergaan, zowel naar structuur als naar bevoegdheden. In het begin van de jaren dertig, de zogenaamde crisisjaren, werd de werkloosheidsre-

glementering gefinancierd enerzijds met vrijwillige bijdragen van sommige werknemers aan privé-kassen in handen van de vakbonden en anderzijds door een tussenkomst van de overheid. De bemiddelingsactiviteiten werden waargenomen door zogenaamde werkbeurzen in de grote steden zonder dat er een band bestond tussen werkloosheid en bemiddeling. In 1935 werd met de toenmalige Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid de coördinatie tot stand gebracht tussen de werkloosheid en de bemiddeling voor heel België. Tijdens de Tweede Wereldoorlog werd een globaal sociaal pact uitgewerkt met de sociale partners waarbij het Voorlopig Steunfonds voor onvrijwillige werklozen werd opgericht met een verplichte financiering van de werkloosheidsverzekering door werkgevers- en werknemersbijdragen. Dit Fonds had drie doelstellingen: de bemiddeling en plaatsing van werklozen, de beroepsopleiding en de toekenning van werkloosheidsuitkeringen aan onvrijwillig werklozen. Na een tussenfase in 1951 werd uiteindelijk in 1961 de huidige Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening opgericht. In het begin van de jaren zeventig heeft de werkloosheidsreglementering een grondige gedaantewisseling ondergaan. Het zogenaamde toenmalige forfaitaire karakter van de werkloosheidsuitkeringen werd vervangen door het nieuwe procentuele systeem, waarbij de uitkeringen werden berekend in functie van het laatst verdiende geplafondeerde loon. Bovendien werden minimum- en maximumbedragen voor de uitkeringen ingevoerd. Aan het eind van de jaren zeventig rijp-





te op de talrijke Nationale Conferenties over de Werkgelegenheid het idee bij de sociale partners om de structuur van de RVA op te delen in een dienst die zich enerzijds zou bezighouden met de werkloosheidsreglementering en anderzijds in een dienst die uitsluitend bevoegd zou zijn voor de plaatsing en de opleiding van werklozen en werkzoekenden. Eveneens werd toen het idee gelanceerd om in de regio's de befaamde Subcomités voor de Tewerkstelling op te richten die de bemiddelings- en plaatsingsdiensten van de RVA een logistieke ondersteuning inzake het subregionaal arbeidsmarktbeleid moesten aanbieden. Onder invloed van de voortschrijdende regionaliseringsgedachte evolueerde men aan het begin van de jaren tachtig naar het concept om de opdrachten van de RVA die betrekking hadden op werkgelegenheid, bemiddeling, vorming en opleiding toe te vertrouwen aan regionale structuren die in 1989 definitief vorm kregen door de oprichting van de VDAB, de FOREM en de BGDA. Midden de jaren negentig rijpte het concept waarbij de RVA niet alleen verantwoordelijk zou zijn voor de toepassing van de werkloosheidsreglementering, maar er ook zorg voor zou dragen dat een deel van de werkloosheidsuitkeringen zou geactiveerd worden als stimulans om de werkzoekenden gemakkelijker toegang te verlenen tot de arbeidsmarkt.

De sociale partners hebben, zoals de geschiedenis het bewijst, steeds een zeer belangrijke rol waargenomen in het beheer van de RVA. Het paritair beheer staat immers borg voor een efficiënt beheer, omdat via deze beheersvorm zowel de werknemers- als de werkgeversorganisaties de verzuchtingen en wensen van het zogenaamde middenveld tot hun recht kunnen laten komen. Het waren immers de sociale partners die in de naoorlogse periode de eerste fundamenteën hebben gelegd van de sociale zekerheid en die beter dan wie ook geplaatst zijn om diezelfde sociale zekerheid met de nodige verantwoordelijkheden te beheren. Het paritair beheer responsabiliseert ook de sociale partners op het budgettaire en financiële vlak in de verschillende parastatalen, hoewel moet toegegeven worden dat het één en het ander wel geëvolueerd is sinds het ontstaan van het Algemeen Beheerskomitee van de Sociale Zekerheid. Het paritair beheer heeft zijn diensten bewezen vandaag en in het verleden en ik ben van mening dat dit in de toekomst ook zo moet blijven. De RVA kan zon-

der overdrijving de "primus inter pares" van de sociale parastatalen genoemd worden en met deze uitspraak wil ik geenszins afbreuk doen aan de verdiensten van de andere socialezekerheidsinstellingen. De RVA bekleedt een unieke positie in het landschap van de sociale zekerheid, niet alleen omwille van zijn bijzondere opdracht, nl. de toepassing van de werkloosheidsreglementering en het faciliteren van belangrijke activeringsmaatregelen, maar daarnaast stelt deze instelling over heel het land meer dan 5 000 personeelsleden tewerk die er dagelijks zorg voor dragen dat de opdrachten van deze instelling tot een goed einde worden gebracht en dit alles onder de deskundige leiding van de administrateur-generaal, de heer Georges Carlens, en de adjunct-administrateur-generaal, mevrouw Claudette De Koninck.

Tot slot beleven wij op het moment dat dit voorwoord wordt geschreven, een cruciaal debat omtrent de staatshervorming. In dit debat zal ongetwijfeld ook de regionalisering van het arbeidsmarktbeleid aan bod komen, met verwijzing naar materies en bevoegdheden die tot op heden tot de RVA behoren. Ik hoop in elk geval dat niet zal geraakt worden aan het federale karakter van de sector van de werkloosheidsuitkeringen in het bijzonder en de sociale zekerheid in het algemeen.

Ik kan u verzekeren dat ik fier ben om sinds 2007 de RVA te mogen voorzitten, een instelling die er trots op mag zijn 75 jaar te bestaan en die vandaag dan ook op een waardige manier deze verjaardag viert.



## Voorwoord

**Georges Carlens**

Administrateur-generaal van de RVA

### Drie constanten

De voorwoorden van de boeken die werden uitgegeven naar aanleiding van het 25-jarig en het 50-jarig bestaan van de RVA, alsook de talrijke bijdragen van de bevoorrechte actoren en getuigen van de geschiedenis van de RVA die in deze editie zijn verzameld, bevatten drie constanten:

- de duidelijke en belangrijke sociale rol van de instelling;
- haar vermogen om zich aan te passen aan verandering;
- het eerbetoon aan haar bestuurders, leiders en personeel.

Die drie constanten blijven meer dan ooit actueel.

De geschiedenis heeft zich echter niet zomaar herhaald in de loop van de laatste 25 jaar.

Ze is vooral duidelijk sneller gegaan.

#### 1. Het economische en sociale belang van de instelling

Het sociale belang van de instelling moet ik u niet meer uitleggen.

Zoals mijn voorgangers het reeds hebben benadrukt hebben de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening en het Fonds tot vergoeding van de in geval van sluiting van ondernemingen ontslagen werknemers (FSO), dat ervan afhangt, er steeds voor gezorgd dat de talrijke werknemers die zonder werk zitten niet in de armoede zouden terechtkomen en waardig kunnen leven. En dat heeft er ook voor gezorgd dat sociale spanningen konden worden vermeden.

Dat sociale, en volgens mij ook economische, belang werd nogmaals meesterlijk bevestigd tijdens de jongste financiële en economische crisis die de wereldeconomie door elkaar heeft geschud.

De schok was enorm. Zoals de Europese Raad het onlangs nog heeft benadrukt, hebben we al 2 jaar te kampen met de zwaarste economische crisis die de wereld kent sinds de jaren '30.

Voor 2009 en 2010 waren de officiële vooruitzichten inzake werkgelegenheid en werkloosheid catastrofaal.

Dankzij ons systeem van sociale zekerheid en in het bijzonder van werkloosheidsverzekering (men spreekt vandaag van “automatische stabilisatoren”), dankzij verantwoorde beslissingen van de overhe-



den (verbetering en uitbreiding van de tijdelijke werkloosheid, crisismaatregelen, ...) en dankzij het aanpassingsvermogen en de reactiesnelheid van de RVA hebben we de schok in grote mate kunnen opvangen en werden de sociale en economische gevolgen voor de werknemers en de ondernemingen grotendeels afgezwakt.

De internationale instanties en statistieken bevestigen ook dat België een van de Europese landen is die de crisis het best hebben weerstaan. In vergelijking met andere landen bleef het banenverlies in België beperkt, ook al was het nog te veel.

De officiële prognoses inzake werkgelegenheid en werkloosheid voor 2010 zijn eveneens in heel positieve zin geëvolueerd. Die positieve evolutie kwam er ook sneller dan tijdens vorige crisissen.

Een ander positief punt dat in dit boek uitgebreider wordt aangehaald, is het feit dat er, in tegenstelling tot de laatste grote crisissen, geen gebruik werd gemaakt van de passieve vergoedingsstelsels (brugpensioen, vrijstelling van inschrijving als werkzoekende, enz.) die de, vaak oudere, werknemers van de arbeidsmarkt verwijderden.

De RVA, uiteraard met inbegrip van het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen, heeft een belangrijke rol gespeeld in het uitvoeren van het systeem dat het mogelijk heeft gemaakt om efficiënt het hoofd te bieden aan de gevolgen van de crisis op de arbeidsmarkt.

## 2. Het vermogen om zich aan te passen aan verandering

Een van mijn collega's uit een werkloosheidsbureau vraagt zich verder in dit boek af of de enige constante in het 75-jarig bestaan van de RVA niet de verandering zelf is.

Die vraag is eerder retorisch aangezien de RVA in de loop van zijn geschiedenis werd geconfronteerd met verschillende veranderingen, hervormingen en evoluties. En zoals reeds aangehaald zijn die laatste aanzienlijk sneller gegaan in de loop van de laatste eeuw.

In de eerste plaats werden de veranderingen in het stelsel van de werkloosheidsverzekering gunstig onthaald. Dat stelsel zit immers vevat in een heel oude basiswet die slechts enkele bepalingen bevat alsook veel overdrachten aan de uitvoerende macht.

Het zijn dus vooral ministeriële en koninklijke besluiten die het stelsel regelen. Sinds die basisbesluiten in 1991 volledig werden herschreven, tellen we al meer dan 300 wijzigende besluiten en bijna 1 000 gewijzigde artikelen, zonder het te hebben over de satellietwetgevingen en -reglementeringen van andere materies die aan de RVA zijn toevertrouwd.

Dankzij dat soepele kader kon het stelsel zich voortdurend aanpassen aan de nieuwe politieke of socio-economische mogelijkheden.

Ik zal niet verder uitweiden over die reglementaire evolutie die in deze uitgave gedetailleerd, commentariseerd en geïllustreerd wordt, noch over de onderliggende problematiek van de buitengewone en gevaarlijke complexiteit die eruit voortvloeit.

Vervolgens is er de evolutie van de ontwikkeling van de openbare dienst die in de jaren '90 fundamenteel werd herzien.

Sindsdien zijn de verwachtingen en de vereisten ten aanzien van een openbaar bestuur en zijn personeelsleden sterker aanwezig en hebben ze niets meer te zien met wat ze vroeger waren.

Zoals mijn voorganger, de heer Baeck, het vaak heeft herhaald, is het verband tussen de administratie en de burgers in de loop van de laatste 2 decennia geleidelijk aan veranderd. We zijn vertrokken met het begrip "onderworpen", vervolgens kenden we de "begunstigde", de "rechthebende" en tot slot de "klant-burger".

Dat is het resultaat van een noodzakelijke en gunstige evolutie van de mentaliteit op het gebied van bestuur. Die evolutie werd met name geconcretiseerd in verschillende wetgevingen en omzendbrieven (wet van 15 januari 1990 houdende oprichting en organisatie van een Kruispuntbank van de sociale zekerheid, wet van 29 juli 1991 betreffende de uitdrukkelijke motivering van de bestuurshandelingen, wet van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer, handvest van de gebruiker van de openbare diensten van 12 januari 1993, wet van 11 april 1994 betreffende de openbaarheid van bestuur, wet van 22 maart 1995 tot instelling van federale ombudsmannen, wet van 11 april 1995 tot invoering van het "handvest" van de sociaal verzekerde, ...) die ook in het eerder vermelde hoofdstuk van dit boek worden commentariseerd.



Tot slot zijn er nog de evoluties en de belangrijke uitdagingen die voortvloeien uit de transformatie die onze maatschappij de laatste kwarteeuw heeft doorgemaakt.

Ik bedoel dan vooral de mondialisering en de globalisering van de economie, de demografische schok en de enorme technologische vooruitgang.

Die revolutie heeft geleid tot zowel een uitbreiding als een transformatie van de opdrachten van de RVA, zijn werkmethoden en zijn klanten.

De lijst van de opdrachten van de RVA is gedurende 25 jaar blijven uitbreiden.

Dit zijn de belangrijkste: loopbaanonderbreking (1985), plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen (1987 en vooral 1994), activeringsmaatregelen zoals eerste werkervaringscontract, doorstromingsprogramma, dienstenbanen, sine, activa, win win, ... (sinds 1995), thematische verloven (vanaf 1995), cheques voor schilderwerken (1999), later dienstencheques (2001 en vooral 2004), tijdskrediet (2001), jeugdvakantie (2001), vergoeding voor onthaalouders (2003), outplacement en herstructureringen van bedrijven (2003), activering van het zoekgedrag naar werk (2004), seniorvakantie (2007), ...

Dat geldt ook voor het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen: betaling van de overbruggingsvergoeding (1985), tenlasteneming van een gedeelte van de tijdelijke werkloosheid betaald door de RVA (1992), betaling van de bezoldigingen en contractuele vergoedingen en de vergoeding voor brugpensioen voor de non-profitsector (2007).

De lijst van de begunstigten van uitkeringen of subsidies ten laste van de RVA is ook behoorlijk uitgebreid. Meer dan 1,8 miljoen verschillende personen ontvangen momenteel uitkeringen ten laste van de RVA. Dat cijfer stijgt tot bijna 2,5 miljoen als we de gebruikers van dienstencheques erbij tellen die van de RVA een subsidie krijgen voor het gebruik van die buurtdiensten. Dat komt neer op bijna 1/4 van de Belgische bevolking. En in dat totaal zijn de uitkeringsgerechtigde volledig werklozen een minderheid geworden.

De RVA heeft zich altijd kunnen aanpassen en heeft zelfs vaak kunnen anticiperen op die talloze veranderingen en evoluties van zijn omgeving. Ook heeft de RVA die veelvuldige hervormingen, zelfs de meest ingewikkelde, snel en optimaal kun-

nen realiseren. Vaak ten koste van de diensten van het hoofdbestuur die zware inspanningen moesten leveren om ze te implementeren en dit zonder in te boeten op het vlak van de kwaliteit van de behandelingstermijnen en de kwaliteit van de beslissingen van de werkloosheidsbureaus of van het FSO die instonden voor de uitvoering ervan.

### 3. Eerbetoen aan de bestuurders, de leiders en het personeel

Het feit dat de RVA zich voortdurend heeft kunnen aanpassen en is kunnen evolueren, is te danken aan zijn bestuurders, zijn leiders en zijn personeel, zonder daarbij de opeenvolgende ministers van Werk te vergeten die steeds een vertrouwensrelatie hebben gehad met de instelling en die erover hebben gewaakt dat ze zich zou ontwikkelen.

Zoals de andere openbare instellingen van sociale zekerheid wordt de RVA bestuurd door een paritair beheerscomité voorgezeten door een onafhankelijke deskundige, samengesteld uit vertegenwoordigers van werknemers en werkgevers en bijgestaan door regeringscommissarissen.

Beter dan wie ook kent dat comité de socio-economische realiteit omdat het eruit is ontstaan.

Het comité wordt geraadpleegd over alle hervormingen die te maken hebben met de materies van onze instelling en over alle besluiten die betrekking hebben op haar opdrachten. Zijn adviezen, voorstellen en aanbevelingen bevestigen de gegrondheid en de doeltreffendheid van de hervormingen en verzekeren dat ze correct worden omgezet en toegepast op het terrein.

Anderzijds kan het comité met die kennis van het terrein ook de werking van de administratie van dichtbij beoordelen en evalueren. Het comité heeft de strategische keuzes van de instelling steeds gesteund en heeft het haar, in het kader van een strikt beheer gebaseerd op een objectivering van de behoeften, mogelijk gemaakt de middelen te verkrijgen die nodig zijn voor haar werking en modernisering.

De instelling heeft ook altijd kunnen rekenen op grote leiders.

Leiders met een duidelijk sociaal engagement maar ook met een duidelijk bewustzijn van de verantwoordelijkheden, van de dienstverlening naar klanten toe en van het algemeen belang.



Leiders ook met veel loyaliteit ten aanzien van de overheid en meer in het bijzonder ten aanzien van de voogdijministers.

Die loyaliteit en de efficiëntie van de instelling hebben ervoor gezorgd dat de RVA de eerder aangehaalde talrijke nieuwe opdrachten heeft gekregen.

Leiders die de instelling ook hebben gemoderniseerd. Ook op dat gebied is de evolutie sterk versneld gedurende de laatste kwarteeuw. Het is duidelijk dat die modernisering sterk gekoppeld is aan de eerder genoemde evolutie van de ontwikkeling van het openbaar ambt die zich heeft voorgedaan in de jaren '90 en aan de technologische evolutie die sindsdien werd gestimuleerd. De RVA heeft echter steeds geanticipeerd en is altijd pionier geweest in de realisatie van de hervormingen en instrumenten die een modern en performant beheer verzekeren. We vermelden hierbij de voorbeeldige en steeds grondigere informatisering van de diensten, de opleiding van het personeel, de boordtabellen, de kostprijscalculatie, de missie, de risicoanalyse, de metingen van de klanten- en de personeelstevredenheid, de evaluatietools van de interne (CAF: Common Assessment Framework) en externe (EFQM: European Foundation for Quality Management) prestaties, om maar enkele belangrijke voorbeelden aan te halen. Die modernisering vertaalt zich ook in het ontstaan van nieuwe directies of diensten zoals Werkprocessen, Interne Audit, het Change Management Team, Interne en Externe Communicatie, Kennismanagement, ...

Leiders tot slot die steeds ten volle hebben gewaakt over de arbeidsomstandigheden en de valorisatie van het personeel.

De Rijksdienst heeft immers altijd kunnen rekenen op de bijzondere inzet van zijn personeel. Het feit dat de RVA alle uitdagingen uit het verleden met succes heeft kunnen aannemen, is vooral te danken aan zijn personeel. Human resources zijn namelijk het meest waardevolle onderdeel van een administratie.

Wat zeker bijzonder is aan de RVA, is de bedrijfscultuur die er zich heeft ontwikkeld. Een cultuur die gericht is op klanten, resultaten en vooruitgang. Die cultuur is geleidelijk aan opgebouwd dankzij de communicatie, de transparantie en het vertrouwen tussen de directie, de kaderleden, het personeel en zijn vertegenwoordigers.

Ze komt tot uiting in een enorme openheid voor verandering die het mogelijk heeft gemaakt om zich voortdurend aan te passen en alle reglementaire en beheershervormingen door te voeren.

Daarnaast blijkt ze ook uit de verantwoordelijkheidszin, het nemen van initiatieven, dynamisme en solidariteit.

Tot slot komt ze tot uiting in het algemeen belang en in de zorg naar dienstverlening naar de klanten toe, of dat nu werkzoekenden, werknemers of werkgevers zijn.

Als de RVA vandaag de dag erkend wordt als een van de betere federale administraties, dan is dat te danken aan al die personen die zich inspannen of zich ingespannen hebben voor het beheren, het besturen en het uitvoeren van zijn opdrachten.



## En steeds nieuwe uitdagingen ...

### De toekomst heeft nog verschillende uitdagingen in petto

Nadat de crisis onder controle is, zal de eerste uitdaging erin bestaan uit die crisis te geraken. Er werden en er zullen nog maatregelen worden genomen om te vermijden dat de toename van de conjuncturele werkloosheid structureel wordt. Het komt erop aan die maatregelen zo efficiënt mogelijk toe te passen.

Vervolgens zijn er uiteraard de actuele uitdagingen van onze maatschappij die ongetwijfeld nog nooit zo talrijk zijn geweest: de mondialisering, de technologie, de energie, het klimaat, het milieu, de demografie, ...

Die uitdagingen doen ons socialezekerheidsstelsel, waarvoor de verwachtingen steeds groter worden, geleidelijk aan veranderen.

Enerzijds vraagt de evolutie van de behoeften, van de producten, van de diensten, van de contacten en van de productiewijzen meer flexibiliteit van de bedrijven en veroorzaakt ze meer transities en mutaties in de werkgelegenheid. Er wordt vaker van job veranderd, er zijn veel tijdelijke, interim-, deeltijdse of zelfstandige tewerkstellingen. Beroepen evolueren en de behoeftes qua opleiding en omscholing nemen toe. De sociale zekerheid, en in het bijzonder de werkloosheidsverzekering, moet die transities begeleiden en moet die nieuwe professionele parcours, die onderbroken worden met periodes van werkloosheid, opleiding, atypische tewerkstellingen, ... veilig stellen.

Anderzijds is er de demografische uitdaging. Die zou a priori goed nieuws moeten zijn voor de stelsels van werkloosheidsverzekering aangezien het aantal werkzoekenden zou moeten afnemen onder invloed van de inkrimping van de bevolking op arbeidsleeftijd. Het is echter ook en vooral een bedreiging voor de groei en de financiering van onze socialezekerheidsstelsels, meer in het bijzonder in de sectoren pensioenen en gezondheidszorg. Daarom moet er worden gezorgd voor een maximale participatie op de arbeidsmarkt. Meer nog dan in het verleden moet de sociale zekerheid bijgevolg het behouden van werk stimuleren en ondersteunen en moet ze de toegang of de terugkeer naar werk vergemakkelijken, onder meer voor de oudere

werknemers maar ook voor de andere risicogroepen en voor de inactieve personen. Dat is de zin van het activeringsbeleid en het beleid tot verzoening van het beroeps- en het privéleven.

Een andere grote uitdaging is die van de financiering van onze socialezekerheidsstelsels. De totale uitgaven van de RVA vertegenwoordigen vandaag 3,3 % van het bruto binnenlands product. Het beste middel om het probleem van de financiering van de sociale zekerheid op te lossen, blijft het doen toenemen van de participatie op de arbeidsmarkt en dit met het oog op het verminderen van de sociale uitgaven en het vermeerderen van de ontvangsten uit bijdragen. En ook het verzekeren van een strikt beheer van het stelsel en een permanente evaluatie van het sociale beleid en van de werkgelegenheid om te zorgen voor een maximale efficiëntie. De begrippen “inclusieve” groei en “intelligente” reglementering bevinden zich bovendien in de kern van de strategie Europa 2020 voor de werkgelegenheid en de groei.

En tot slot is er de institutionele uitdaging. Bij het opstellen van dit voorwoord zijn de gesprekken voor de vorming van een nieuwe regering nog volop aan de gang. Het belangrijkste luik van die gesprekken gaat over een nieuwe staatshervorming. Ook het tewerkstellingsbeleid maakt er deel van uit. We mogen ons dus nog een keer verwachten aan veranderingen in de opdrachten van de RVA.



## ... die de RVA bereid is aan te nemen

### Zoals in het verleden is de RVA bereid om al die uitdagingen aan te nemen

Het geïntegreerd beheersmodel steunt op twee pijlers. Enerzijds het beheren van de corebusiness en anderzijds het beheren van veranderingen.

Het beheren van de corebusiness bestaat uit het opvolgen en het verzekeren van de optimale uitvoering van de basisopdrachten van de instelling, zowel wat kwantiteit, termijn als kwaliteit betreft. De dienstverlening naar klanten toe is daarbij een essentiële waarde. Het strikte beheer is een andere waarde die zal worden bevestigd door de in onderzoek zijnde hervorming van de functie van Interne Audit en van de strategie inzake controle.

Het veranderingsbeheer bestaat uit het voortdurend ontwikkelen van algemene of lokale verbeteringsprojecten. Die traditie van het huis zet zich voort en is meer dan ooit nodig gezien de versnelde evolutie van de RVA-omgeving onder invloed van de eerder vermelde uitdagingen. De algemene projecten, voor 2010 zijn dat er 30, zijn verenigd in de 3 klassieke programma's: de kwaliteit van de dienstverlening aan de klanten, de verbetering van de interne werking en de ondersteuning van het personeel. Daar werd een programma aan toegevoegd, namelijk de impact op de samenleving. De aandacht gaat onder meer naar duurzame ontwikkeling, sociale verantwoordelijkheid, beheer van de partnerschappen en naar de bevordering en de evaluatie van het sociale beleid en het tewerkstellingsbeleid met het oog op een maximale efficiëntie.

De RVA zet zijn investeringen in nieuwe technologieën voort om zijn productieprocessen optimaal te automatiseren en zijn productiviteit te verhogen, om de sociaal verzekerden en de werkgevers moderne en performante communicatiemiddelen aan te reiken en de administratieve formaliteiten en het oneigenlijke gebruik van uitkeringen te verminderen door het uitwisselen van informatie met zijn partners.

De RVA blijft tot slot ook investeren in zijn human resources die zijn belangrijkste rijkdom vormen. Een kwalitatieve dienstverlening kan slechts worden gegarandeerd met goed opgeleide en gevaloriseerde personeelsleden. Er zijn drie hoofdlijnen ontwikkeld: de continue opleiding met een diversificatie van de leermethoden, de persoonlijke ontwikkeling en de loopbaanbegeleiding en tot slot de betrokkenheid bij de organisatie en het welzijn op het werk.

De RVA viert zijn 75-jarig bestaan op een moment waarop we ongetwijfeld de grootste transformaties van de maatschappij ooit beleven. De instelling is echter goed voorbereid om die nieuwe en belangrijke uitdagingen aan te nemen.

### Dankwoord

Tot slot wens ik iedereen te bedanken die heeft meegewerkt aan de samenstelling van deze uitgave. Het is geen officiële geschiedenis van de RVA maar eerder een verzameling van verhalen en getuigenissen die de ervaringen van de auteurs of de evolutie van de diensten weergeven. Het aantal, de diversiteit en de kwaliteit van de bijdragen maken van dit boek een werkstuk dat tegelijkertijd goed gedocumenteerd is, rijk is aan terugblikken, herinneringen en realisaties. Het is uiteraard opgedragen aan iedereen die in het verleden heeft bijgedragen en die in de toekomst nog zal bijdragen aan de uitbouw van de RVA.

# Inhoudstafel

|                                                                                              |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Voorwoord .....                                                                              | 3         |
| Joëlle Milquet .....                                                                         | 5         |
| Xavier Verboven .....                                                                        | 7         |
| Georges Carlens .....                                                                        | 9         |
| Inleiding .....                                                                              | 21        |
| <b>Historiek en organisatie .....</b>                                                        | <b>23</b> |
| De industriële revolutie – het begin van de georganiseerde solidariteit .....                | 25        |
| Bismarck en de sociale bescherming .....                                                     | 26        |
| De steden Gent en Luik ondersteunen de private werkloosheidskassen .....                     | 27        |
| Het Nationaal Crisisfonds voor de langdurig werklozen .....                                  | 28        |
| De Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid .....                            | 30        |
| Het plan Beveridge .....                                                                     | 31        |
| Werkgevers en vakbonden bereiden het sociaal overleg voor .....                              | 31        |
| De besluitwet van 28 december 1944 .....                                                     | 32        |
| De wijzigingen in de structuur en de werking van de NDAW .....                               | 33        |
| Expo '58 .....                                                                               | 34        |
| Het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen (FSO) .....                                        | 36        |
| De wet van 14 februari 1961 - De oprichting van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening ..... | 37        |
| De wet op het paritair beheer .....                                                          | 37        |
| De beroepsopleiding en de bemiddelingsdiensten .....                                         | 38        |
| Sleutelfiguren uit het verleden en het heden .....                                           | 44        |
| Organisatie in 2010 .....                                                                    | 46        |
| Hoofdbestuur .....                                                                           | 46        |
| Werkloosheidsbureaus .....                                                                   | 48        |
| <b>De grote etappes in de evolutie .....</b>                                                 | <b>49</b> |
| <b>1 Evolutie in de regelgeving .....</b>                                                    | <b>51</b> |
| Ter inleiding .....                                                                          | 51        |
| De regelgeving voorafgaand aan de jaren '80 .....                                            | 52        |
| De maatschappelijke evolutie .....                                                           | 56        |
| De antwoorden van de jaren '90 .....                                                         | 57        |
| De invloed van de staatshervorming .....                                                     | 60        |
| De berekening van de werkloosheidsuitkering .....                                            | 61        |

|                                                                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| De aanpassing van de werkloosheidsreglementering<br>aan de nieuwe arbeidsregelingen en aan deeltijdse arbeid ..... | 62 |
| De afwijkende regelingen voor bijzondere beroepscategorieën .....                                                  | 64 |
| De regelingen inzake vrijstelling .....                                                                            | 66 |
| Het beleid t.a.v. jongere werknemers .....                                                                         | 68 |
| Het beleid t.a.v. oudere werknemers .....                                                                          | 69 |
| Het tewerkstellingsbeleid .....                                                                                    | 71 |
| De bestrijding van de werkloosheidsvallen .....                                                                    | 74 |
| De begeleiding en de controle van de werkwilligheid .....                                                          | 75 |
| De loopbaanonderbreking en het tijdskrediet .....                                                                  | 77 |
| Andere opdrachten .....                                                                                            | 78 |
| De relatie met de conjunctuur .....                                                                                | 79 |
| De anticrisismaatregelen .....                                                                                     | 82 |
| Conclusie .....                                                                                                    | 82 |

|                                                                 |           |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>2 Evolutie van de uitkeringstrekkers sinds 75 jaar .....</b> | <b>85</b> |
| Inleiding .....                                                 | 85        |
| De vrije werkloosheidsverzekering .....                         | 85        |
| De verplichte werkloosheidsverzekering .....                    | 86        |
| Synoptische tabellen .....                                      | 102       |

|                                                                                               |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3 Evolutie van de uitgaven, ontvangsten, werkingskosten<br/>en financieel beheer .....</b> | <b>113</b> |
| Inleiding .....                                                                               | 113        |
| Evolutie van de uitgaven .....                                                                | 114        |
| Evolutie van de ontvangsten .....                                                             | 118        |
| Evolutie van de werkingskosten via de kostprijscalculatie .....                               | 120        |
| Evolutie van het financieel beheer .....                                                      | 122        |

|                                                      |            |
|------------------------------------------------------|------------|
| <b>4 Evolutie van het management .....</b>           | <b>125</b> |
| De boordtabellen .....                               | 128        |
| Het Change Management Team .....                     | 129        |
| De Missie .....                                      | 130        |
| De kostprijsberekening .....                         | 132        |
| De ontwikkeling van het Data Warehouse / Misus ..... | 133        |
| De strategische planning .....                       | 134        |
| De Balanced Scorecard via Management Cockpit .....   | 137        |
| Het Common Assessment Framework .....                | 138        |
| De bestuursovereenkomst .....                        | 139        |
| De risicoanalyse .....                               | 140        |
| EFQM .....                                           | 141        |
| De toekomst .....                                    | 143        |

|                                                |            |
|------------------------------------------------|------------|
| <b>5 Evolutie van de human resources .....</b> | <b>145</b> |
| Van de NDAW tot de ... NDAW .....              | 145        |
| De oprichting van de RVA .....                 | 146        |



|                                                                               |            |
|-------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Werklozen om de RVA te helpen .....                                           | 147        |
| Uitzonderlijke maatregelen .....                                              | 147        |
| De zoektocht naar personeel .....                                             | 148        |
| Personeelsverloop .....                                                       | 149        |
| De splitsing van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening .....                 | 150        |
| Nieuwe hervormingen .....                                                     | 151        |
| Blokkering en vermindering van het permanente kader tussen 1990 en 2000 ..... | 152        |
| Het personeelsplan .....                                                      | 154        |
| Het syndicaal overleg bij de RVA .....                                        | 155        |
| Naar een beheer van human resources .....                                     | 156        |
| Het project HRIS .....                                                        | 157        |
| De opleiding .....                                                            | 158        |
| Een Sociale dienst bij de RVA .....                                           | 164        |
| Besluit .....                                                                 | 165        |
| De talentenjacht is geopend! .....                                            | 166        |
| <b>6 Evolutie van de informatisering .....</b>                                | <b>167</b> |
| Op functioneel vlak .....                                                     | 167        |
| Op technisch vlak .....                                                       | 188        |
| Situatie in 2010 .....                                                        | 194        |
| Informaticapark - systemen .....                                              | 195        |
| Netwerk .....                                                                 | 196        |
| Programmatuuromgevingen .....                                                 | 196        |
| In de nabije toekomst ... ..                                                  | 197        |
| <b>7 Evolutie van het vastgoed .....</b>                                      | <b>199</b> |
| Verantwoordelijk voor de eigen huisvesting .....                              | 199        |
| Gebouwen als middel .....                                                     | 199        |
| Herscholing – Beroepsopleiding .....                                          | 204        |
| Studiecentra .....                                                            | 204        |
| Van 1980 tot 2010 .....                                                       | 205        |
| Uitrustingsniveau van de gebouwen .....                                       | 206        |
| Beheer van de gebouwen en dienstverlening .....                               | 207        |
| Besluit .....                                                                 | 207        |
| Foto's van de werkloosheidsbureaus in 2010 ... ..                             | 208        |
| <b>8 Evolutie van de communicatie .....</b>                                   | <b>211</b> |
| Communicatie is geen keuze, het is een noodzaak .....                         | 212        |
| De interne communicatie .....                                                 | 214        |
| De externe communicatie .....                                                 | 220        |
| <b>9 Evolutie van het kennismanagement .....</b>                              | <b>223</b> |
| Inleiding .....                                                               | 233        |
| Hoe het begon ... ..                                                          | 234        |
| Kennis beschikbaar stellen aan medewerkers en partners .....                  | 235        |
| Kennis toegankelijk maken .....                                               | 238        |



|                                                    |     |
|----------------------------------------------------|-----|
| Kennisverwerving en -verrijking ondersteunen ..... | 239 |
| Kennisdeling ondersteunen .....                    | 240 |
| Kennisoverdracht waarborgen .....                  | 241 |
| Communicatie en sensibilisering .....              | 242 |

## 10 Evolutie van de Interne audit en handhavingspolitiek ..... 245

|                                                                                    |     |
|------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| De directie Algemene inspectie is de directie Interne audit geworden .....         | 245 |
| Van maandverslagen tot boordtabellen en hun analyse .....                          | 246 |
| Van kwantiteit naar kwaliteit .....                                                | 248 |
| Van het beheer van een speciaal team naar de organisatie van de solidariteit ..... | 250 |
| Van scopie naar audit .....                                                        | 251 |
| Van controle over handhavingsbeleid naar een algemeen controlebeleid .....         | 252 |

## 11 Evolutie van de internationale uitwisselingen ..... 255

## 12 Evolutie van het FSO ..... 259

|                                                                                                                |     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Inleiding .....                                                                                                | 259 |
| De relatie van het Fonds met de RVA .....                                                                      | 260 |
| De oprichting van het Fonds: van een tijdelijk experimenteel project naar<br>een permanent bestaan .....       | 261 |
| De evolutie van het Fonds naar een klantgerichte en beschikbare<br>organisatie ten dienste van de burger ..... | 276 |
| Statistieken inzake het verlies van banen wegens faillissement .....                                           | 287 |

## 13 30 jaar werkloosheidsbureaus ..... 289

|                                                                 |     |
|-----------------------------------------------------------------|-----|
| Inleiding .....                                                 | 289 |
| Een portret van de werkloosheidsbureaus door Alain Mayaux ..... | 290 |
| De RVA staat dicht bij zijn publiek .....                       | 290 |
| Tot uw dienst! .....                                            | 292 |
| Hand in hand! .....                                             | 294 |
| Aan de spits van de communicatie .....                          | 295 |
| Leve de verandering! .....                                      | 296 |
| Directeur van een WB: een job als geen andere .....             | 299 |
| Een groeiende trend van solidariteit .....                      | 300 |
| Een persoonlijk ooggetuigenverslag door Eddy De Knock .....     | 302 |
| April 1976, op zoek naar werk en in dienst bij de RVA ... ..    | 302 |
| Eind jaren '70, op weg naar de splitsing van de RVA .....       | 303 |
| De jaren '80, de pionierstijd van de werkloosheidsbureaus ..... | 305 |
| Begin jaren '90, de modernisering komt op gang .....            | 310 |
| Periode 1995-2010, de professionalisering van de RVA .....      | 314 |
| En verder ...? .....                                            | 316 |

## 14 Evolutie van de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen ..... 319



|                             |                |
|-----------------------------|----------------|
| <b>Getuigenissen .....</b>  | <b>321</b>     |
| Maurice André .....         | 323            |
| Karel Baeck .....           | 325            |
| Philippe Borsu .....        | 328            |
| Bart Buysse .....           | 330            |
| Rudy De Leeuw .....         | 332            |
| Mia De Vits .....           | 335            |
| Greta D'Hondt .....         | 338            |
| Robert Druyts .....         | 340            |
| Michel Hansenne .....       | 344            |
| Fons Leroy .....            | 346            |
| Jean-Pierre Méan .....      | 348            |
| Emiel Meert .....           | 350            |
| Robert Nelles .....         | 352            |
| Laurette Onkelinx .....     | 355            |
| Josly Piette .....          | 357            |
| Marcel Savoye .....         | 359            |
| Sabine Slegers .....        | 361            |
| Miet Smet .....             | 363            |
| Paul Soete .....            | 366            |
| Maxime Stroobant .....      | 368            |
| Guy Tegenbos .....          | 371            |
| Freya Van den Bossche ..... | 375            |
| Luc Van den Brande .....    | 377            |
| Jan Van Holm .....          | 380            |
| Ann Van Laer .....          | 383            |
| Eddy Van Lancker .....      | 385            |
| Frank Vandenbroucke .....   | 387            |
| Pierre Vandervorst .....    | 389            |
| Peter Vanvelthoven .....    | 392            |
| Xavier Verboven .....       | 394            |
| <br><b>Symposium .....</b>  | <br><b>397</b> |







# Inleiding

In 2010 viert de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening zijn 75-jarig bestaan. Driekwart eeuw waarin hervormingen, herstructureringen en evoluties de RVA hebben gemaakt tot een belangrijke administratie in het Belgische stelsel van de sociale zekerheid.

Op 75-jarige leeftijd is de RVA geen rustige gepensioneerde. Integendeel, het is een grote, dynamische en evoluerende organisatie.

Van de beginjaren, waarin de sociale bijdrage nog niet verplicht was en het dus moeilijk was om de kassen te spijzen, tot de laatste jaren waarin de RVA kan terugvallen op een stevige organisatie en ook veel energie steekt in informatisering, koos de instelling de weg van de vooruitgang en investeerde de Rijksdienst in moderne technieken.

Het verhaal van de Rijksdienst werd gedurende die jaren gestuurd door de maatschappelijke, sociale, economische en politieke omgeving.

Het is dat verhaal dat dit boek wil brengen. Niet op wetenschappelijke wijze, en niet zoals een historisch naslagwerk, maar aan de hand van getuigenissen die werden opgetekend door actoren en personen die nauw betrokken waren bij de belangrijkste evoluties van de Rijksdienst.

Het boek bestaat uit drie delen. Het eerste situeert de geschiedenis van de RVA in een bredere socio-economische context: van de begindagen met de schuchtere pogingen om een werkloosheidskas op te richten over de verplichte sociale bijdrage en de gedeeltelijke regionalisering in 1989, tot de moderne administratie die we nu kennen.

In het tweede deel diepen medewerkers van de RVA een aantal thema's verder uit: de informatisering van de Rijksdienst, de reglementaire evoluties, de evolutie van de uitkeringstrekkers, de evolutie van het management en de human resources, de recente ontwikkelingen in kennismanagement en communicatie, ...

In het derde en laatste deel geven specialisten, bevoorrechte getuigen en actoren uit de sociale zekerheid hun visie op de evolutie van de RVA: ex-ministers van Werk, gewezen administrateurs-generaal van de Rijksdienst, vertegenwoordigers van werkgevers en werknemers bij het beheerscomité, verantwoordelijken van de gewestinstellingen, journalisten, ... Al deze mensen hebben een belangrijke rol gespeeld in de evolutie van de RVA: Maurice André, Karel Baeck, Philippe Borsu, Bart Buysse, Greta D'Hondt, Rudy De Leeuw, Mia De Vits, Robert Druyts, Michel Hansenne, Fons Leroy, Jean-Pierre Méan, Emiel Meert, Robert Nelles, Laurette Onkelinx, Josly Piette, Marcel Savoye, Sabine Slegers, Miet Smet, Paul Soete, Maxime Stroobant, Guy Tegenbos, Freya Van den Bossche, Luc Van den Brande, Jan Van Holm, Ann Van Laer, Eddy Van Lancker, Frank Vandenbroucke, Pierre Vandervorst, Peter Vanvelthoven en Xavier Verboven.

Ook een hele reeks mensen van de RVA hebben meegewerkt aan deze uitgave. Een aantal van hen zorgde voor de inhoud, anderen stonden in voor de creatieve en administratieve kant. Zonder deze mensen was de realisatie van dit boek niet mogelijk geweest:

Hubert Arys, Yves Arys, Michèle Baukens, Dominique Bauwens, Hugo Boonaert, Patrick Boribon, Nancy Bovendaerde, Jan Broos, Georges Carlens, Réjane Carré, Philippe Chavalle, Guy Claessens, Evelien Clerebaut, Luc Cleuren, Marijke Coppens, Maarten Croes, Eva Cums, Annita De Becker, Ivan De Ganck, Guy De Grauwe, Eddy De Knock, Claudette De Koninck, Jan De Roo, Hilde De Turck, Marie-Cassandra Decloedt, André Dehon, Benoit Delvaux, Linda Di Natale, Yves Du Bois, Dominique Fesler, Laurence Gervais, Jean-Luc Groven, Denise Guldickx, Lieve Halewyck, Olivier Herpoel, Chris Janssens, René Jegers, Isabel Lahaye, Diane Lambrighs, André Latteur, Micheline Leboeuf, Chris Lermينياux, Herman Lievens, Corine Maeyaert, Alain Mayaux, Annemie Mercelis, Luc Muniken, Françoise Ogiers, Janick Pirard, Marc Redant, Tim Schepers, Chris Sebrechts, Lut Secelle, Kristof Spaey, Lionel Stassar, Baudouin Stiévenart, Kristien Strickx, Joke Swolfs, Thierry Tuts, Nicole Van Den Bossche, Katrien Van den Broeck, Wim Van den Neste, Rita Van Dessel, Leen Van Moen, Sandra Van Neyen, Petra Van Roy, Erik Van Thienen, Fred Vanden Wouwer, Filiep Vandenborre, Geert Verjans, Barbara Waeterloos en Kristoff Willekens.

Dit boek wordt gepubliceerd in het Nederlands en in het Frans. Een verkorte versie is beschikbaar in het Duits.





# I

## Historiek en organisatie

Op 27 juli 1935 verscheen in het Belgisch Staatsblad een koninklijk besluit waarbij de NDAW werd opgericht. Die Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid groeide in de loop der jaren uit tot de RVA, een belangrijke instelling in ons Belgische socialezekerheidsstelsel.

Dit hoofdstuk overloopt de belangrijkste gebeurtenissen uit de geschiedenis van de Rijksdienst en plaatst ze in een tijdgebonden kader.





## De industriële revolutie – het begin van de georganiseerde solidariteit

Op het einde van de jaren 1840 zorgt een onverbiddelijke algemene hongersnood ervoor dat de gezinnen die zich niet meer kunnen voeden massaal naar de steden trekken. Ze zoeken werk in de industriële sector die in volle groei is. Het kapitalisme ontstaat, de economische crisissen volgen elkaar op, en het stedelijk proletariaat wordt geboren... De moeilijke situatie van de werknemers is een stimulans voor privé-initiatieven en in het bijzonder voor de onderlinge bijstand tussen arbeiders die gezamenlijke hulp en ondersteuning organiseert. Het is halfweg de XIX<sup>de</sup> eeuw en in volle industriële revolutie dat de eerste werkloosheidskassen ontstaan.

Met het werk in de fabriek en de specifiekere risico's die hieruit voortvloeien (ongeval, ziekte, werkloosheid), beslissen de arbeiders zich zelf te verzekeren via "maatschappijen voor onderlinge bijstand"; dit zijn vrije verzekeringskassen die de werknemers beschermen tegen de nieuwe sociale risico's. Deze kassen worden gespijsd door de bijdragen van hun leden, maar geraken relatief snel uitgeput in geval van een crisis die resulteert in veel werkloosheid. Deze prille ondersteuningsmechanismen geven aanleiding tot het ontstaan van de mutualiteiten. Ze stimuleren de onderlinge bijstand tussen arbeiders en zijn de voorlopers van de georganiseerde vakbondsbeweging.

In 1848 richt de minister van Financiën, Frère Orban, de Spaar- en Lijfrentekas op met als doelstelling de werknemers zelf te laten sparen voor hun pensioen. De lonen zijn echter zo laag dat het initiatief weinig succes kent.

In de jaren 1880 wordt België met een zware economische depressie geconfronteerd. Nationale stakingen leggen het land lam in 1886. De armoede wordt voortaan als een maatschappelijk probleem beschouwd, en de autoriteiten nemen zich voor om er iets aan te doen; een tussenkomst van de overheid is onontbeerlijk.

De eerste stappen in de richting van een officiële verzekering tegen werkloosheid bestaan uit gemeentelijke subsidies aan de private werkloosheidskassen. In 1851 erkent de Staat de maatschappijen voor onderlinge bijstand. Maar pas vanaf 1891 krijgen de mutualiteiten subsidies. Op financieel en structureel vlak heeft deze overheidsinmenging positieve effecten, onder andere door de groepering van de verschillende mutualiteiten die hierdoor een efficiënter beheer kregen. Zo ontstonden bijvoorbeeld de Burelen van Weldadigheid, de voorlopers van de huidige OCMW's.

Solidariteit en verzekering zijn de principes die aan de grondslag liggen van de sociale zekerheid. De bijdragen van allen brengen een voordeel voor elk, wanneer de behoefte voelbaar wordt.

## Bismarck en de sociale bescherming

Otto von Bismarck, minister-president van Pruisen van 1862 tot 1890 en behoudsgezinde politicus, verenigt Duitsland. Om rekening te houden met de ideeën en behoeftes van een maatschappij in omwenteling, die evolueert naar een industriële staat, werkt hij een zeer progressieve wetgeving uit die het verplichte pensioen waarborgt, alsook een verzekering tegen ziekte en ongevallen.

Door de crisis waarmee Duitsland geconfronteerd wordt, ontstaan in 1883 systemen van sociale verzekering. Deze verzekering, opgelegd door de Staat, wordt grotendeels gefinancierd door de gelijke bijdragen van de werkgevers en de werknemers. Het gaat voornamelijk om een ziekteverzekering voor personen met een laag inkomen.

Het systeem Bismarck lijkt op het verzekeringsstelsel, gebaseerd op een terugbetaling gefinancierd door op voorhand betaalde bijdragen. Het openen van de rechten hangt af van de hoedanigheid van de bijdrageplichtige en dus van zijn inkomsten.

Het is het verplichte en nationale karakter van deze verzekeringen dat fundamenteel nieuw is en de voorbode is van de institutionalisering van de sociale bescherming.

## De steden Gent en Luik ondersteunen de private werkloosheidskassen

De eerste financiële tussenkomsten ten voordele van de werklozen gebeuren op initiatief van bepaalde gemeentelijke overheden, die beslissen om de syndicale hulpkassen te subsidiëren. De fondsen van deze kassen blijken immers vaak onvoldoende te zijn wanneer de economische crisissen de arbeiders zonder bestaansmiddelen achterlaten.

Zo zorgt het socialistische lid van de bestendige deputatie Bury eind jaren 1890 ervoor dat de Luikse provincieraad de toekenning goedkeurt van een subsidie aan de werklozen. Deze subsidie bedraagt slechts 1 500 BEF: een eerder symbolisch gebaar. Quasi gelijktijdig neemt de gemeenteraad van Gent, op initiatief van Louis Varlez, een jonge intellectuele liberaal die veel interesse heeft voor de sociale realiteit van zijn tijd, een gelijkaardige maatregel: het oprichten van een werkloosheidsfonds. Telkens een werkloze geld krijgt van zijn vakbondskas, legt het werkloosheidsfonds er 50 à 100% bij, gedurende ongeveer 2 maanden.

Er is een aanzienlijk verschil tussen deze eerste systemen van sociale bescherming: de Gentse werklozen ontvangen rechtstreeks een individuele steun van de gemeentelijke overheid terwijl de Luikse provincieraad aan de arbeidersmutualiteiten een collectieve subsidie geeft, waarvan het bedrag afhangt van het aantal werklozen. Deze mutualiteiten verdelen vervolgens de subsidies onder de personen die het nodig hebben.

Ook al zijn de organisatorische keuzes van de socialistische, christelijke en liberale vakbonden verschillend wat de bijstand aan de werklozen betreft, toch zijn ze erin geslaagd om het eens te worden over de oprichting van werkloosheidsfondsen in de gemeenten. Deze zijn een succes want vanaf 1900 nemen ze in aantal toe: 2 gemeenten aangesloten bij 2 werkloosheidsfondsen in 1901, 92 gemeenten aangesloten bij 27 verschillende werkloosheidsfondsen in 1912.

Op lokaal, gemeentelijk en provinciaal niveau beschikt de arbeidersbeweging gemakkelijker over een politiek aanspreekpunt. De werkloosheidsfondsen zijn dus ruimschoots ondersteund. De centrale regering is echter eerder terughoudend – net zoals de werkgevers – aangezien ze de aansluiting bij de vakbonden helemaal niet willen aanmoedigen. In 1907 wordt echter, voor de eerste keer, een zeer bescheiden subsidie van 10 000 BEF (zijnde 0,047 %) voorzien in de begroting van het Departement van Industrie en Arbeid.

Aan de vooravond van de oorlog van 1914-1918 behoudt de werkloosheidsverzekering een syndicaal karakter, echter wel onderworpen aan gemeentelijke, provinciale en regeringsreglementen. Ze wordt wel langzaamaan algemener want in 1913 zijn er 634 erkende werkloosheidskassen, gesubsidieerd en gecontroleerd door 29 gemeentelijke werkloosheidsfondsen.

Tijdens de oorlog geraken de werkloosheidskassen vlug uitgeput en worden ze vervangen door het Nationaal Hulp- en Voedingscomité, dat zijn werk voortzet tot in 1920.

## Het Nationaal Crisisfonds voor de langdurig werklozen

In 1920 wordt de tegemoetkoming van de Staat in de bestaanszekerheid van de werklozen versterkt. De oprichting van het Nationaal Crisisfonds komt onvrijwillig werklozen die het slachtoffer zijn van de crisis te hulp. Hoewel ze aangesloten zijn bij een werkloosheidskas, kunnen sommigen geen uitkeringen en voordelen meer genieten, hetzij omdat ze hun recht op uitkeringen van de kas hebben uitgeput, hetzij omdat de fondsen van hun kas zelf uitgeput zijn. Dit zijn twee bijzonder veel voorkomende gevallen bij langdurige werkloosheid. In 1921 beperkt men het toekennen van deze uitkeringen na onderzoek tot werklozen “in nood”.

Dit hybride systeem, met vooroorlogse gewoontes en een toenemend interventionisme van de Staat, blijft echter gebaseerd op het principe van de vrijwillige verzekering. Zoals voordien betalen de werknemers bijdragen aan de zeer talrijke vakbondskassen. Wat nieuw is: de Staat kent een bepaalde som toe aan deze kassen, die ze in zekere zin subsidieert, ten bedrage van de helft van de totaal gestorte premie. Voordeel: de controle van de toegekende bedragen.

Voortaan is het Nationaal Crisisfonds dus belast met het beheer en de verdeling van het geld dat door de regering ter beschikking wordt gesteld. Het wordt geleid door de Commission permanente d'Assurance contre le Chômage involontaire (Permanente commissie voor verzekering tegen onvrijwillige werkloosheid) waarin naast vakbondsafgevaardigden en werkgeversafgevaardigden ook mensen zetelen die gekozen zijn omwille van hun competentie in economische en sociale zaken. Ze is een soort hoogste rechtsinstantie in geval van eventuele betwistingen, die ook de werkloosheidskassen moet homologeren.

Het naast elkaar bestaan van de werkloosheidskassen, van de gemeentelijke werkloosheidsfondsen en van het Nationaal Crisisfonds zorgt echter voor een zekere onduidelijkheid omtrent de respectieve bevoegdheden. Zonder leidinggevende eenheid, zonder voldoende controle, zonder gespecialiseerd personeel, ... blijft het systeem, zo goed en zo kwaad het gaat, bestaan tot 1934.





## De Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid

In 1935 wordt de Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid (NDAW) opgericht, de eerste “officiële” voorloper van de RVA.

De NDAW is een openbare instelling onder het bestuur van het Ministerie van Arbeid en Sociale Voorzorg. Met een eigen rechtspersoonlijkheid, geniet zij een aanzienlijke autonomie en staat zij tegelijkertijd onder de voogdij van de centrale overheid, die wordt uitgeoefend door drie regeringscommissarissen.

In volle economische crisis betekent de oprichting van de NDAW dat de overheid uiteindelijk toch beslist om de zware taak van het beheer van de werkloosheid helemaal en volledig op zich te nemen. De vroegere, eerder rudimentaire, systemen zijn niet meer in staat het hoofd te bieden aan al de aanvragers en op een billijke manier voor hen te zorgen.

Met de KB's van 27 en 31 juli 1935 wordt de nieuwe instelling opgericht. Het gaat erom de sectoren werkloosheidsverzekering en arbeidsbemiddeling te reorganiseren. Het belang ervan werd pijnlijk duidelijk door de economische crisis van de jaren '30. Deze crisis had massale werkloosheid veroorzaakt en ernstige gebreken in de organisatie van de werkloosheidsverzekering blootgelegd.

In 1933 was er al een eerste hervorming geweest die de reglementering had gewijzigd maar waarbij de bestaande administratieve organisatie voorlopig behouden bleef. Deze werd zelf grondig hervormd in 1934 door de oprichting van de Diensten voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid. Voor het eerst werden de arbeidsbemiddeling en de vergoeding van de werklozen samengevoegd onder een zelfde gezag, waarbij geleidelijk de officiële werkbeurzen werden geabsorbeerd. Deze reorganisatie leverde evenwel niet de verwachte resultaten op.

Tijd dus voor het creëren van één enkele instelling die bevoegd is voor het verdelen van de fondsen, het vereenvoudigen van de organisatie en het harmoniseren van de reglementering en de interpretaties ervan. Tijd om de controle van de werkloosheid te centraliseren, alsook de verificatie van de staat van behoefte en van de verzekeraarheid. En



Een van de eerste logo's

tijd ook om uiteindelijk de link te leggen tussen de diensten voor arbeidsbemiddeling en werkloosheid, door onder andere de arbeiders aan het werk te helpen, in samenwerking met de Dienst voor Economisch Herstel.

Het is op dat moment dat onze instelling haar (bijna) definitieve vorm aanneemt, met de funderingen die vandaag de dag nog zichtbaar zijn. Aan de basis, de werklozenkassen die zijn onderworpen aan de controle van de administratie. Op het hogere niveau staan de regionale bureaus van de NDAW, die belast zijn met de arbeidsbemiddeling, de controle en de toekenning van het recht op de uitkering. Helemaal bovenaan staat het centrale bestuur van de NDAW, dat de leiding heeft over de gewestelijke bureaus door hun acties te uniformiseren en te coördineren. Het centrale bestuur staat op zijn beurt onder de controle van het Beheerscomité en van het ministerie.

Het beheer van de instelling wordt eerst verzekerd door de Algemene Raad, een (voornamelijk adviserend) orgaan dat paritair is samengesteld uit vertegenwoordigers van de werkgevers en van de arbeiders, alsook uit leden die gespecialiseerd zijn in sociale en economische kwesties. Het dagelijkse bestuur wordt toevertrouwd aan het Directiecomité, een paritair orgaan dat de diensten leidt en zich bezighoudt met de revisie van de reglementering. Het heeft een zeer ruime bevoegdheid en een onbeperkt controlerecht m.b.t. de werking van alle afdelingen die afhangen van de Dienst.

## Het plan Beveridge

In 1942 presenteert Lord Beveridge, een Engelse econoom, een verslag over de sociale zekerheid dat kadert in een algemene politiek die het uitroeien van de armoede ambieert. Het principe van het systeem: automatisch de sociale risico's dekken zonder verplichting van voorafgaande bijdragen.

Lord Beveridge was reeds auteur van voorstellen die geleid hadden tot een wet over de ziekteverzekering, de invaliditeitsverzekering en de werkloosheidsverzekering. In zijn verslag legt hij de theoretische basis voor een nieuwe doctrine die een mijlpaal betekent in de geschiedenis van de sociale bescherming.

Dit nieuwe systeem berust op drie grote principes: de universaliteit, de uniformiteit en de uniciteit. Het is bovendien gratis, wordt gefinancierd door de belastingen, beheerd door de Staat en gecontroleerd door het politieke gezag.

Universaliteit betekent dat iedereen recht heeft op sociale bescherming. Dit principe, de belangrijkste bijdrage van Beveridge aan de moderne opvatting van de sociale bescherming, pleit voor een uitbreiding van de bescherming tot alle burgers en tot alle sociale risico's. Wie beschermd is, wordt niet meer uitsluitend bepaald door het behoren tot de klasse van de loontrekkers. Voortaan zijn alle burgers beschermd (waarbij echter wel een onderscheid wordt gemaakt tussen loontrekkenden, huisvrouwen en ouderen).

Uniformiteit impliceert een identieke bijstand voor iedereen. Dit wil zeggen dat iedereen, van de arbeider die zich onderaan de ladder bevindt tot het hoger kaderpersoneel, hetzelfde bedrag krijgt in de vorm van een uitkering in contant geld (uitkeringen voor ziekte, werkloosheid, pensioen, ...) als ook gratis diensten. Het uniformiteitsprincipe is het bewijs dat men geen verschil in inkomsten wenst in te voeren in het domein van de sociale bescherming. De belangrijkste doelstelling van het systeem van sociale zekerheid is het verzekeren van een gelijke basisbescherming en niet het in stand houden van de levensstijl.

Uniciteit betekent dat alle risico's moeten zijn gedekt door een uniek systeem. Het bestaat erin alle stelsels van sociale verzekering samen te brengen in één nationaal verzekeringssysteem onder de bevoegdheid van één enkele autoriteit. Deze eenheid van beheer is te verklaren door de universaliteit van het ingevoerde beschermingssysteem.

## Werkgevers en vakbonden bereiden het sociaal overleg voor

Tijdens de oorlog worden de instellingen die zich bezighouden met de werkloosheidsverzekering afgeschaft. Henri Fuss (nadien Administrateur-generaal van de RSZ en koninklijk commissaris, als ook voorzitter van het Beheerscomité van de RVA) neemt in 1941 echter het initiatief om een informele en clandestiene werkgroep samen te stellen, om de contacten tussen werkgevers en werknemers te behouden.

In dit comité zetelen de directeur van Fabrimetal, Paul Goldschmidt van het Comité central de l'Industrie [Centraal comité van de industrie], belangrijke leden van het ACV en het ABVV, Gaston Grignard, ex-directeur van de NDAW, plus enkele beambten en technici van de sociale sector. Er worden zelfs enkele ontmoetingen georganiseerd met de regering in ballingschap, bijvoorbeeld met Louis Major of Achille Van Acker.

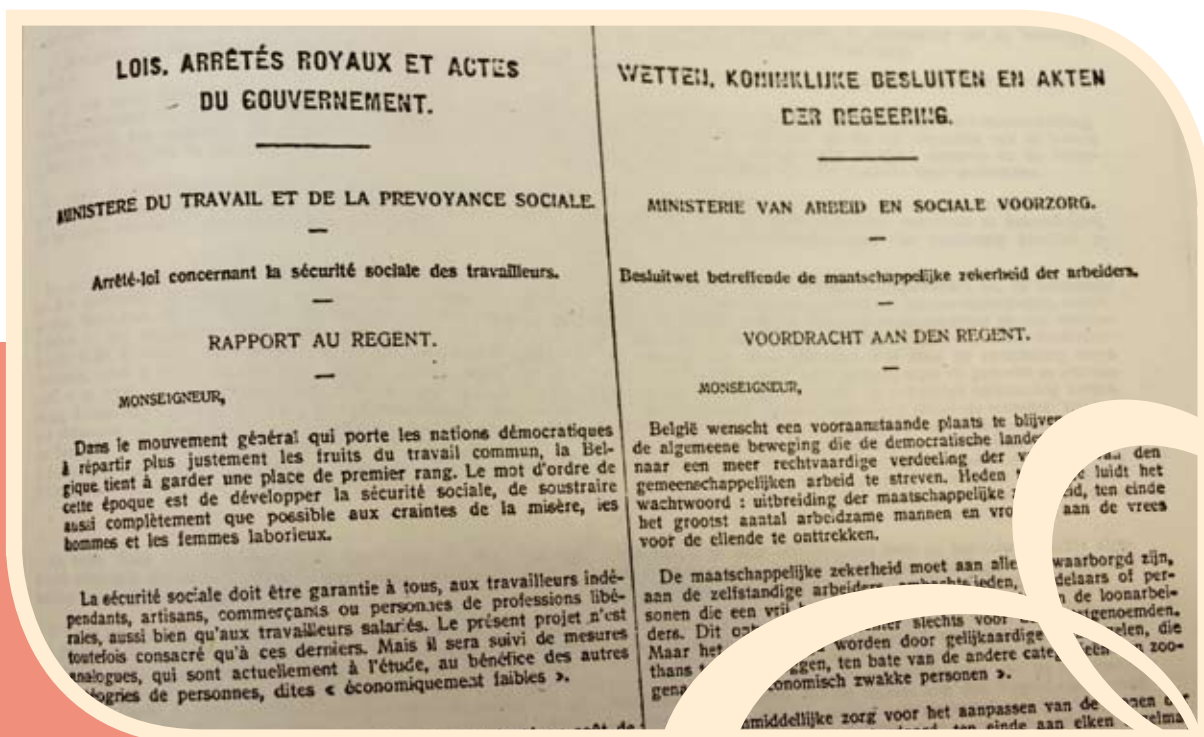
Vanaf 1941 worden er dus ideeën uitgewisseld over de economische en sociale toestand na de bevrijding. Het is de bedoeling om na de oorlog een plan op te stellen voor het normaliseren van de verhoudingen tussen de werkgevers en de loontrekkenden: lonen, arbeidstijden, principes en methodes van een paritaire samenwerking,... Maar ook, en vooral, om een algemene hervorming van de sociale zekerheid voor te bereiden.

Op 24 april 1944 wordt een definitieve tekst unaniem goedgekeurd door het comité. Hierin wordt een sociaal pact gedefinieerd dat gebaseerd is op twee grote pijlers:

- de sociale vrede tussen werknemers- en werkgeversorganisaties;
- de solidariteitsgedachte en de verbetering van de leefomstandigheden van de arbeiders dankzij de sociale verzekering.

Dit ontwerp ligt aan de basis van de besluitwet van 28 december 1944 die de sociale zekerheid in België invoert.





## De besluitwet van 28 december 1944

In de Besluitwet van 1944 zet Achille Van Acker, de minister van Werk en Sociale Voorzorg, de overwegingen inzake sociale zekerheid die vermeld stonden in het ontwerpakkoord, om in het Sociaal Pact. Dit besluit – dat slechts enkele artikels bevat – creëert een socialezekerheidsregeling die van toepassing is op alle werknemers die zijn aangeworven via een arbeidsovereenkomst. Het voert het principe in van de verplichte sociale verzekering, onder andere voor de werkloosheidsvergoeding.

Deze kaderwet wordt gevolgd door het Regentsbesluit van 26 mei 1945, waarin concrete en praktische bepalingen staan inzake de organisatie van de werkloosheidsverzekering.

Op dat moment wordt het Voorlopig Steunfonds voor onvrijwillige werklozen opgericht met als doelstellingen de plaatsing en de aanwerving van werknemers dankzij openbare en privé-initiatieven, de uitbreiding van de diensten van herscholing en het toekennen van uitkeringen in contant geld aan onvrijwillig werklozen en hun familie. De middelen van het VSOW zijn afkomstig van werkgevers- en werknemersbijdragen (elk 1%) en staats-subsidies. De bijdragen worden door de werkgever overgemaakt aan de RSZ die ze vervolgens verdeelt onder de instellingen van sociale zekerheid.

Het recht op uitkeringen wordt dus veralgemeend voor werknemers die normaal tewerkgesteld zijn met een arbeidsovereenkomst. Dit wil zeggen werknemers die bijdragen aan de sociale zekerheid. Zonder bijkomende voorwaarde. Want indien er op dat moment een wachttijd zou zijn opgelegd voor de sociale zekerheidsuitkeringen, dan zouden een massa werklozen zonder steun zijn gebleven als gevolg van de zware verstoring van de contractuele arbeidsverhoudingen door de oorlog. Tegelijkertijd werd het recht op uitkeringen zonder beperking in de tijd ingesteld en zonder de voorwaarde van de staat van behoefte.

## De wijzigingen in de structuur en de werking van de NDAW

Nogmaals komt er een naamsverandering en wijziging van de structuur en de werking van de instelling bevoegd voor de werkloosheidsverzekering. Men keert terug naar de benaming “Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid” – de NDAW (wet van 14.07.1951 en Koninklijk Besluit van 13.12.1951). Het begin van een duurzame structuur ...

De NDAW is een openbare instelling met eigen rechtspersoonlijkheid. Hij wordt, onder staatsgarantie, geleid door een Beheerscomité (voordien Directiecomité) dat over alle nodige bevoegdheden beschikt die nodig zijn voor het volbrengen van de missie van de Dienst. De Directeur-generaal, die benoemd is door de koning, is belast met het uitvoeren van de beslissingen van het Beheerscomité en met de dagelijkse organisatie.

Het Beheerscomité wordt voorgezeten door een neutrale voorzitter en bestaat uit 7 werkgeversleden en 7 werknemersleden. Een afgevaardigde van de minister neemt deel aan de vergaderingen en heeft een adviserende stem. Er moet een gelijk aantal werkgevers- en werknemersleden aanwezig zijn in geval van stemming. Alle beslissingen moeten worden genomen met een meerderheid van stemmen.

Het hoofdbestuur van de NDAW, gevestigd in Brussel, bestaat uit een Algemene Directie, onderverdeeld in 4 centrale directies:

- de directie Algemene Diensten, met de onmisbare supportdiensten zoals de Boekhouding, het Personeel, Werken en Materieel, de Vertaaldienst en de Administratieve geschillen;
- de directie Arbeidsbemiddeling, die belast is met het bestuderen van de problematiek inzake de plaatsing en de aanwerving van werknemers, en het coördineren van de plaatsingsactiviteiten van de gewestelijke bureaus;
- de directie Werkloosheid, die de toepassing van de reglementering in de gewestelijke bureaus controleert en coördineert. Ze stelt onderrichtingen op en waakt over de eenheid van interpretatie en rechtspraak. Deze directie legt ook de werkmethodes op en behandelt de geschillen en de beroepen, centraliseert de resultaten, ...;
- de directie Inspectie controleert de werkmethodes van de bureaus en stelt zo nodig onderzoeken in met betrekking tot de inwendige tucht.

De gewestelijke bureaus houden zich in hoofdzaak bezig met de plaatsing en de herscholing, het bepalen van het recht op uitkeringen en het controleren van de uitbetalingsinstellingen.

## Op de Expo van '58

Vanaf 1956, in de euforie van de voorbereiding van de internationale wereldtentoonstelling van Brussel 1958, trekken de belangrijke bouwwerf op de Heizel en de vele verbouwingswerken in de hele Brusselse agglomeratie de aandacht van de plaatsingsdiensten van de NDAW.

De zoektocht naar arbeidskrachten voor de openbare werken en voor de bouw, perspectieven voor de aanwerving van personeel voor de wereldtentoonstelling zelf: het gewestelijke bureau van Brussel van de Rijksdienst ziet een groot actieveland ontstaan. Op initiatief van de gespecialiseerde commissie van advies voor bedienden en het nationaal paritair comité voor bedienden, contacteert de NDAW de maatschappij die de wereldtentoonstelling organiseert.

Als gevolg van hun onderhandelingen verbindt de maatschappij van de tentoonstelling zich ertoe om geen mensen te rekruteren die in de privésector werken, om aan de NDAW de werkaanbiedingen mee te delen die worden overgemaakt door de buitenlandse exposanten en om de kwesties in verband met de aanwervingsvoorwaarden van het personeel te laten onderzoeken door de werkgevers- en werknemersorganisaties, door de NDAW en door een commissie ingesteld door het Ministerie van Arbeid en Sociale Voorzorg.

In maart 1957 verklaart de maatschappij van de wereldtentoonstelling zich ermee akkoord dat het gewestelijke bureau van Brussel een hulpkantoor opricht binnen de omheining van de tentoonstelling. Dit kantoor, bedoeld voor de registratie van de werkaanbiedingen van de vele werkgevers die de tentoonstelling bouwen en voor het vergemakkelijken van de aanwerving van arbeidskrachten, heeft het hele jaar intensief gewerkt. Er worden bijzondere schikkingen getroffen voor het rekruteren en het kanaliseren van de aangeworven arbeiders.

Zo noteert men van maart tot december 1957 2 487 werkaanbiedingen voor arbeiders, die leiden tot 2 138 plaatsingen. Het betreft vooral bouwvakkers: grondwerkers, metselaars, ijzervlechters, betonneerders, timmerlieden, plakkers, dakdekkers, ... Bovendien ontvangt de plaatsingsdienst voor bedienden eind december 1957 werkaanbiedingen voor 15 secretaresses-stenodactylo en telefonisten, 6 tekenaars en opzichters, 3 agronomen-technici, 400 bewakers, 200 kassiers-loketbedienden. Ten slotte dient de maatschappij Logexpo, die zorgt voor het logement van de bezoekers, 200 werkaanbiedingen in voor tweetalige bedienden.

Honderden plaatsingen worden gerealiseerd door de NDAW.





## Het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen (FSO)

België is één van de eerste landen die zich hebben gebogen over de problemen die voortvloeien uit de sluiting van een onderneming. Vanaf 1956 moeten veel ondernemingen de deuren sluiten. Bijgevolg heeft de Staat zich, in zijn regeringsverklaring van 18 november 1958, ertoe verbonden om de nodige inspanningen te leveren op het gebied van de herplaatsing van de werknemers en om te onderzoeken hoe hij werkzekerheid kon garanderen. In het bijzonder via maatregelen die de werknemers beschermen tegen de nadelige gevolgen van de sluiting van hun onderneming.

Op 25 juni 1959 komt er een wetsontwerp betreffende de sluiting van ondernemingen dat de ontslagen werknemers een minimale vergoeding garandeert. Een vergoeding die normaal gezien ten laste is van de werkgever, maar het nieuw opgerichte Fonds waarborgt er de betaling van, zelfs wanneer de werkgever in gebreke blijft.

Het door de Kamers goedgekeurde ontwerp leidt tot de publicatie van de wet van 27 juni 1960 – met een experimenteel karakter en een in de tijd beperkt toepassingsgebied. Het FSO wordt opgericht voor een periode van 3 jaar, die met 2 jaar kan worden verlengd. De wet voorziet dat de werkgevers die hun onderneming sluiten, verplicht zijn om, onder bepaalde omstandigheden, een vergoeding te betalen aan de werknemers die door de sluiting worden getroffen. De wet is enkel van toepassing op de werkgevers die minstens 50 werknemers tewerkstellen op 30 juni van het jaar dat aan de sluiting voorafgaat. Bovendien kunnen enkel de werknemers die op het ogenblik van de sluiting minstens 5 jaar anciënniteit hebben in de onderneming aanspraak maken op een vergoeding.

De wet van 26 juni 1966 maakt een einde aan het tijdelijke karakter van de maatregel en bekrachtigt de oprichting van een definitief FSO dat alle rechten en plichten alsook de activa en de passiva van het vorige Fonds overneemt.

Dit Fonds tot vergoeding van de in geval van sluiting van ondernemingen ontslagen werknemers is opgericht bij de RVA en wordt op dezelfde manier beheerd. Het heeft evenwel een eigen rechtspersoonlijkheid, wat betekent dat het eigen fondsen heeft, eigen inkomsten, in rechte kan optreden,... De RVA stelt de nodige diensten, personeel, uitrusting en gebouwen ter beschikking van het Fonds.

De bestaansmiddelen van het FSO komen uit de opbrengst van de bijzondere bijdragen die aan de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid werden gestort door de werkgevers die onder de toepassing van de wet vallen. Er dient te worden opgemerkt dat de vergoedingen die door het Fonds worden betaald, moeten worden teruggevorderd bij de werkgever die in gebreke is gebleven door ze niet zelf te betalen.

In de praktijk betaalt het FSO vandaag de dag de verschuldigde sommen aan de werknemers en vordert ze vervolgens zoveel mogelijk terug bij de curatoren en vereffenaars. Het Fonds komt tegemoet bij faillissementen, overnames na faillissementen, conventionele overdrachten, vereffeningen of stopzettingen, of eenvoudigweg wanneer de werkgever in gebreke blijft en zijn geldelijke verplichtingen ten aanzien van zijn werknemers niet nakomt. Het FSO betaalt verschillende types van vergoedingen uit, volgens bepaalde wettelijke criteria: sluitingsvergoedingen, contractuele vergoedingen, overbruggingsvergoedingen, aanvullende vergoedingen brugpensioen, ...





## De wet van 14 februari 1961 – de oprichting van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening

In december 1960 viert de Rijksdienst, toen nog “Rijksdienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid”, zijn 25<sup>ste</sup> verjaardag. Tijdens deze eerste jaren worden het beheer van het stelsel van de werkloosheidsverzekering en de organisatie van een officiële bemiddelings- en aanwervingsdienst voor arbeidskrachten geperfectioneerd.

Enkele maanden later komt er verandering. De wet van 14 februari 1961 voor economische expansie, sociale vooruitgang en financieel herstel (BS 15.02.1961) – ook wel eenheidswet genoemd – vervangt de naam NDAW door Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening, die meer aansluit bij de uitbreiding van de bevoegdheden van de instelling op gebied van tewerkstelling. Die benaming stemt immers beter overeen met de actieterreinen van de instelling, die lang niet meer beperkt is tot de vergoeding van werkloosheid en arbeidsbemiddeling. De nadruk ligt duidelijk op de invoering van een actief en positief tewerkstellingsbeleid dat zich meer in het economisch leven van het land integreert. Hoewel de bevoegdheden en de actiemiddelen van de instelling zijn uitgebreid, worden de traditionele activiteiten evenwel niet uit het oog verloren.

Net zoals zijn voorganger, de NDAW, is de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening – de afkorting RVA zou binnenkort door iedereen in de mond worden genomen – een openbare instelling van sociale zekerheid. Hij is verantwoordelijk voor één van de basissectoren van de sociale zekerheid: de werkloosheidsverzekering.

Tot slot legt de wetgever in de teksten de wil tot hervorming vast die wordt afgeleid uit de naamsverandering. Het KB van 20 december 1963 betreffende de arbeidsvoorziening en werkloosheid, de wettelijke basis voor de activiteiten van de RVA, verzekert de coherentie van de wettelijke en reglementaire teksten door een grotere homogeniteit te geven aan de soms uiteenlopende bepalingen die sinds het einde van de oorlog werden aangenomen.

## De wet op het paritair beheer

Het paritair beheer vormt een basispijler van het systeem van de Belgische sociale zekerheid. Het doel van deze paritaire samenstelling is te komen tot aanvaardbare oplossingen die de soms uiteenlopende belangen verzoenen van twee (soms antagonistische) groepen in socio-economische aanlegenheden: de werkgevers en de vakbonden.

Het paritair beheer van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening wordt bekrachtigd door de wet van 25 april 1963.

De RVA wordt bestuurd door een beheerscomité dat paritair samengesteld is uit:

- 7 vertegenwoordigers van de representatieve interprofessionele werkgeversorganisaties;
- 7 vertegenwoordigers van de representatieve interprofessionele werknemersorganisaties;
- een voorzitter die niet tot de eerder genoemde organisaties behoort, bijgestaan door de administrateur-generaal en zijn adjunct; hij is onafhankelijk en niet onderworpen aan het gezag van een minister met het oog op het garanderen van de bestuursautonomie van de instelling;
- een afgevaardigde van de minister van Financiën;
- een afgevaardigde van de minister van Tewerkstelling en Arbeid.

De leden van het beheerscomité worden benoemd door de koning.

Het beheerscomité beschikt bijgevolg over alle bevoegdheden die nodig zijn voor het besturen van de instelling, echter met naleving van de bepalingen van de wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut en de wet van 25 april 1963 betreffende het beheer van de instellingen van openbaar nut voor sociale zekerheid en sociale voorzorg.

De vertegenwoordigers van de regering binnen het beheerscomité zien erop toe dat alle beslissingen wettelijk zijn en in overeenstemming met het algemeen belang. De band met de FOD Werkgelegenheid en de FOD Financiën wordt verzekerd door een regeringscommissaris. Ze wonen de vergaderingen van het beheerscomité bij, hebben een adviserende stem maar kunnen iedere beslissing van het comité die in tegenstrijd is met de wet, de statuten of het algemeen belang, schorsen.

## De beroepsopleiding en de bemiddelingsdiensten

Vanaf het einde van de XIX<sup>de</sup> eeuw trachten verschillende initiatieven Werkbeurzen te openen. Ook komen verschillende organisaties voor arbeidsbemiddeling tegen betaling tot ontwikkeling. Na de oorlog van 14-18 moeten de provinciale Comités een werkbeurs oprichten in elke gemeente. En in de jaren '30 pleiten velen voor een nauwe coördinatie tussen arbeidsbemiddeling en werkloosheidsverzekering.

De Diensten voor arbeidsbemiddeling en werkloosheid worden opgericht bij het KB van 27 juli 1934 en vallen onder de bevoegdheid van enerzijds het Nationaal Crisisfonds en anderzijds het Ministerie van Arbeid en Sociale Voorzorg.

In België bestaat de oorspronkelijke functie van de tewerkstellingsdiensten van de verschillende instellingen die de RVA zijn voorafgegaan uit arbeidsbemiddeling en dus uit het invullen van de vacant verklaarde betrekkingen. België respecteert dus de voorschriften van de overeenkomst van San Francisco die aan de ondertekenende staten de verplichting oplegt om een kosteloze openbare dienst op te richten voor de werkgelegenheid die de werving en plaatsing van werknemers organiseert.

In het organiek besluit van de NDAW uit 1935 zijn de opdrachten duidelijk: alle maatregelen nemen voor de organisatie en de bevordering van de plaatsing en de herscholing van onvrijwillige werklozen door middel van een openbare bemiddelings- en aanwervingsdienst. Van bij het begin is de hoofddoelstelling van de instelling dus de wedertewerkstelling, indien nodig via herscholing; daarna komt de betaling van de uitkeringen. De idee dat de belangrijkste prestatie van de sociale zekerheid inzake werkloosheid erin bestaat de werkloze werk te verschaffen, wordt herhaald in het Verslag over de Sociale zekerheid van H. Fuss en W. Leen uit 1951.

Op die manier is de arbeidsbemiddeling niets anders dan een officiële dienst waarvan de werkgevers op hun zoektocht naar arbeidskrachten en de werknemers die op zoek zijn naar werk, kosteloos gebruik maken. De doelstelling is eenvoudig: vraag en aanbod zo snel mogelijk samenbrengen. Met als zichtbaar resultaat het wegnemen van een deel van de werkloosheid en het verhogen van de nationale productiemogelijkheden.

Iedere werknemer, ongeacht zijn leeftijd, geslacht of nationaliteit, kan zich als werkzoekende laten inschrijven bij één van de plaatsingsbureaus van het land. Daarenboven kunnen ook de werkgevers zich tot alle plaatsingsdiensten wenden om de werkaanvragen te consulteren. Bovendien voorziet art. 30 van het organiek besluit van de NDAW dat, om gevolg te geven aan de niet-voldane werkaanbiedingen, dagelijks tot compensatie moet worden overgegaan tussen naburige plaatsingsbureaus en één keer per week tussen alle bureaus van het land.

De programma's van de bemiddelingsdiensten vereisen een zo volledig mogelijke kennis van de situatie op de arbeidsmarkt in iedere regio, per bedrijfstak. De NDAW hecht dus veel belang aan de invoering van een informatiesysteem dat statistische gegevens en meer kwalitatieve inlichtingen samenvoegt. Zeer precies en volledig geïnformeerd zijn over de vacante werkaanbiedingen maakt het mogelijk om een regelende en steeds efficiëntere invloed uit te oefenen op het spel van vraag en aanbod. Door een nauwkeurige selectie bij het matches van vraag en aanbod verzekert men een maximum aan garanties voor de werkgever en de werknemer.

De functies van de bemiddelingsdiensten beantwoorden eveneens aan een sociale bezorgdheid: de zoektocht naar een nieuwe baan vergemakkelijken voor de werkloze, door verplaatsingen en onnuttige sollicitaties te vermijden. De verplichte inschrijving als werkzoekende voor de uitkeringsgerechtigde werklozen draagt overigens bij tot de bescherming van het stelsel van de sociale zekerheid tegen onrechtmatige uitkeringen.



38

Historiek





Parallel met de bemiddelingsactiviteiten hebben de opeenvolgende instellingen van werkloosheidsverzekering zich gebogen over het probleem van de herscholing of liever beroepsopleiding.

Het KB van 25 mei 1936, waarbij in het kader van de nieuwe NDAW de openbare arbeidsbemiddeling wordt georganiseerd, legt de eerste regels vast waarbij overheden een tegemoetkoming kunnen toekennen aan werklozen die een inspanning willen doen om zich te herscholen en hun wedertewerkstelling te vergemakkelijken door een stage te volgen. Bij KB van 16 januari 1939 wordt beslist dat aan de werklozen de verplichting kon worden opgelegd om een herscholing te volgen. Het organiek besluit van 26 mei 1945 benadrukt het belang dat moet worden gehecht aan de herscholing door haar te definiëren als één van de drie voornaamste opdrachten van de Rijksdienst.

Het doel van de beroepsopleiding is de werkzoekenden en de werknemers een beroepskwalificatie te laten verwerven. Een versneld systeem van omscholing en herscholing is essentieel voor de tech-



## rijksdienst voor arbeidsvoorziening

ZIJN GESPECIALISEERDE KOSTELOZE PLAATSDIENSTEN ZOWEL VOOR JONGEREN ALS VOLWASSENEN, VOOR HAND-ARBEIDERS, BEDIENDEN EN KADERPERSONEEL.

ZIJN CENTRA VOOR BEROEPSOPLEIDING VOOR VOLWASSENEN DIE, IN WEINIGE MAANDEN, DE ARBEIDSKRACHTEN OPLEIDEN WAARAAN UW ONDERNEMING GEBREK HEEFT.

Nadere inlichtingen en brochures worden door alle Diensten voor Arbeidsvoorziening verstrekt.

nische ontwikkeling in de industrie. Het moet vooral om flexibiliteit gaan, om in staat te zijn om zo snel mogelijk te reageren op de voortdurende veranderingen in de opleidingsbehoeften. De RVA heeft dat aspect perfect begrepen en het paritair beheer van de instelling heeft daar zeker veel toe bijgedragen.

Terwijl de beroepsopleiding zich aanvankelijk vooral toelegt op beroepen uit de bouwnijverheid, wordt de herscholing vanaf 1952 veelzijdiger en wordt ze uitgebreid tot een reeks nieuwe beroepen uit de metaalbewerkende nijverheid, de confectie en het hotelbedrijf. Tussen 1945 en 1961 hebben ongeveer 30 000 werklozen een of andere vorm van herscholing beëindigd.

Vervolgens nemen de behoeftes inzake herscholing en omscholing voor de werknemers van bedrijven toe en dus beperkt het voordeel van een opleiding zich niet langer tot werklozen. De KB's van 24 maart 1961 betreffende enerzijds de versnelde beroepsopleiding voor volwassenen en anderzijds de tegemoetkomingen in de uitgaven inherent aan de beroepsopleiding en de wederinstallatie van het door werkgevers aangeworven personeel met het oog op de oprichting, uitbreiding of overschakeling van de ondernemingen schiepen voor de RVA uitgebreidere mogelijkheden voor de reorganisatie van zijn activiteiten ter zake. Er komt dan ook een regelmatig aanpassingsproces van de structuur op gang, van de personeelsformatie, van het definiëren van de programma's, van de aangeleerde technieken. Het geheel van de ontwikkeling en de uitvoering van de beroepsopleiding evolueert.

In de jaren '60 wordt de rol van de tewerkstellingsdiensten van de RVA geleidelijk uitgebreid door een actieve medewerking aan de regularisatie van de arbeidsmarkt.

Het is echter vooral sinds 1975, om het hoofd te bieden aan de economische stagnatie, aan de complexiteit van de economische en sociale veranderingen en aan de afname van de werkgelegenheid, dat de kwalitatieve deelname van de tewerkstellingsdiensten aan de verbetering van de arbeidsmarkt, talrijke en gediversifieerde tussenkomsten heeft vereist, die naast elkaar bestaan en elkaar wederzijds versterken, en die zich tot specifieke categorieën van werklozen richten. Het gaat er immers om uiterst beweeglijke varianten van de arbeidsmarkt gelijktijdig om te buigen: oplopend tekort aan werkgelegenheid, toename zonder voorgaande van de jongerenwerkloosheid.

De volledige oriëntatie van het heraanpassingsproces wordt bepaald in functie van de volgende vragen: welke middelen ontwikkelen om niet-gekwalificeerde werknemers op korte termijn een voldoende basiskennis te geven waarmee ze aan het werk kunnen? Welke middelen ontwikkelen om semi-gekwalificeerde en gekwalificeerde werknemers een betere professionele kennis te bezorgen waarmee ze vooruit kunnen in hun loopbaan?

Om een dynamisch en flexibel beleid te voeren worden verschillende aangepaste opleidingsmiddelen gekozen:

- centra opgericht en beheerd door de Rijksdienst zelf;
- centra opgericht met de medewerking van de ondernemingen;
- individuele opleidingen in een onderneming of in een technische onderwijsinrichting;
- opleiding in het Nationaal Centrum voor Pedagogische Opleiding en Studies;
- erkende centra.

De classificatie van de beroepen, het belangrijkste hulpmiddel voor de arbeidsbemiddeling, rangschikt de beroepen volgens de daaraan verbonden activiteiten en hun fysieke en intellectuele vereisten zodat ze in families kunnen worden gegroepeerd om de professionele mobiliteit van arbeidskrachten te bevorderen. Een nomenclatuur en een monografie analyseren de verschillende beroepen, definiëren ze, kennen hen een codenummer toe, preciseren de aard van het beroep en de activiteiten die ermee verbonden zijn, de gebruikelijke arbeidsomstandigheden alsook, bijvoorbeeld, de bijzondere vereisten in termen van vakmanschap.

Tot slot wordt er, om de bemiddelingsdiensten te helpen in hun beoordeling van de mogelijkheden tot herscholing van de werknemers, een psychotechnisch centrum opgericht. Vanaf 1957 worden er studies gewijd aan de organisatie en de werking van een medisch-psychotechnisch centrum. In april 1958, na gunstig advies van het beheerscomité, bekrachtigt een KB officieel het bestaan van een medisch-psychotechnisch centrum dat in de buurt van het gewestelijk bureau van Brussel is gevestigd.





## journalistieke beroepen

rijksdienst voor arbeidsvoorziening



## beroepen in het RECLAMEWEZEN

rijksdienst voor arbeidsvoorziening



## MAATSCHAP- PELIJK DIENSTBEToon

rijksdienst voor arbeidsvoorziening



## BOUWKUNST EN STEDEBOUW

RIJKSDIENST VOOR ARBEIDSVORZIEING



## Diepenaptsen

Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening



... IN HET ATELIER,

... OP KANTOOR,

... OP DE WERF,

... IN HET MAGAZIJN,



Historiek

De psychologische diensten van de RVA stellen een diagnose over de intellectuele en psychomotorische vaardigheden, de beroepsinteresses en -aspiraties, de motivatie, het karakter, het gedrag en de persoonlijkheid. Hierdoor kan de werkzoekende zijn keuze beter concretiseren en kan de werkgever de werknemer kiezen die het meest geschikt is. De opdracht van openbare dienst van de psychologische centra en hun sociale doelstellingen passen dus in de algemene politiek van de RVA ten dienste van werkgevers en werkzoekenden.

Als voorbode van de toekomstige herstructurering voert het KB van 6 oktober 1978 dat op 1 januari 1979 in werking is getreden een “functionele” en administratieve splitsing in tussen de activiteiten van de Rijksdienst met betrekking tot tewerkstelling (de Subregionale Tewerkstellingsdiensten/STD's) en de activiteiten met betrekking tot de vergoeding van de werklozen (de gewestelijke werkloosheidsbureaus/GWB's).

Begin jaren '80 vindt er een belangrijke staatshervorming plaats die het institutionele landschap van het land grondig hertekent. De daaruitvolgende administratieve hervormingen leiden tot een splitsing van de opdrachten die tot dan toe aan de RVA waren toevertrouwd (bijzondere wet van 08.08.1980 en wet van 28.12.1984 tot afschaffing of herstructurering van sommige instellingen van openbaar nut). De arbeidsbemiddeling wordt overgedragen naar de gewesten, de beroepsopleiding naar de gemeenschappen – naar nieuw opgerichte instellingen – terwijl werkloosheid een nationale bevoegdheid blijft exclusief voor de RVA.



BRUSSELSE GEWESTELIJKE  
DIENST VOOR  
ARBEIDSBEMIDDELING



De nieuwe instellingen zijn:

- de VDAB, die instaat voor de arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding van werkzoekenden in het Vlaams Gewest;
- de FOREM, die instaat voor de arbeidsbemiddeling van werkzoekenden in het Waals Gewest en voor de beroepsopleiding in de Franstalige en Duitstalige Gemeenschap;
- de BGDA/ORBEM, die enkel instaat voor opdrachten inzake arbeidsbemiddeling van werkzoekenden in het Brussels Gewest;
- de ADG die instaat voor de organisatie van de arbeidsbemiddeling van Duitstalige werkzoekenden in het Waals Gewest, alsook de beroepsopleiding in de Duitstalige Gemeenschap, zal later een deel van de bevoegdheden van de FOREM overnemen voor de Duitstalige Gemeenschap.

Op nationaal niveau behoudt de RVA zijn bevoegdheden inzake beheer van de werkloosheidsverzekering in ruime zin. Voornamelijk het toepassen van de werkloosheidsreglementering: toekennen van het recht, berekenen van de uitkering, controleren van de werkloosheid, verificatie van de uitgaven... Maar ook brugpensioenen, onderbrekingsuitkeringen of de tegemoetkomingen van het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen, ...

Op 1 maart 1989 is de definitieve herstructurering een feit.

## Bronnen

- 50 jaar Sociale zekerheid ... En daarna? Bruylant, 1995.
- Alles wat je altijd al wilde weten over de sociale zekerheid, juli 2009  
Federale Overheidsdienst Sociale Zekerheid.
- Sociale zekerheid getekend  
Josse Van Steenberghe en Nicole van Goethem  
Uitg. La Chartre, 1996.
- De Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid bestaat 25 jaar 1935-1960  
Ministerie van Arbeid.
- 50 jaar RVA ... 1935-1985.
- RVA, Jaarverslagen 1934-1963.
- De wet betreffende de sluiting van de ondernemingen  
R. Deputter, K. Florizoone, C. Fréhis.  
Uitg. Kluwer.
- RVA - Structuur en historiek  
Directie Statistiek-Studies-Informatie, 1984.
- Les quatre organismes successivement en charge du chômage, du placement et de la formation professionnelle (*vertaling: De vier instellingen die achtereenvolgens belast waren met de werkloosheid, de arbeidsbemiddeling en de beroepsopleiding*).  
Michèle Dubois, 2<sup>de</sup> licentie politieke en administratieve wetenschappen, ULB 1990-1991.



## Sleutelfiguren uit het verleden en het heden

### Ministers van Arbeid

|                    |                                                                                                                         |              |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| A. Delattre        | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1935 – 1939  |
| A. Wauters         | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1939         |
| A. Delfosse        | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1939         |
| A. Balthazar       | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1939 – 1940  |
| G. Joassart        | Onderstaatssecretaris voor Hulp aan Vluchtelingen,<br>Arbeid en Sociale Voorzorg                                        | 1942 – 1943  |
| J. Bondas          | Onderstaatssecretaris voor Hulp aan Vluchtelingen,<br>Arbeid en Sociale Voorzorg                                        | 1943 – 1944  |
| A. Van Acker       | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg<br>Minister van Volksgezondheid (vanaf 12 december 1944)                        | 1944 – 1945  |
| L.-E. Troclet      | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1945 – 1946  |
| A. Van Acker       | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg,<br>belast met de Coördinatie van het Economisch Beleid                         | 1946         |
| L.-E. Troclet      | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1946 – 1949  |
| O. Behogne         | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1949 – 1950  |
| G. Van Den Daele   | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1950 – 1954  |
| L.-E. Troclet      | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1954 – 1958  |
| L. Servais         | Minister van Arbeid en Sociale Voorzorg                                                                                 | 1958         |
| O. Behogne         | Minister van Arbeid                                                                                                     | 1958 – 1960  |
| Y. Urbain          | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1960 – 1961  |
| L. Servais         | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1961 – 1968  |
| L. Major           | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1968 – 1972  |
| E. Glinne          | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1973 – 1974  |
| A. Califice        | Minister van Tewerkstelling en Arbeid en van Waalse Aangelegenheden<br>Minister van Ruimtelijke Ordening en Huisvesting | 1974 – 1977  |
| G. Spitaels        | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1977 – 1979  |
| R. De Wulf         | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1979 – 1981  |
| M. Hansenne        | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1981 – 1988  |
| L. Van Den Brande  | Minister van Tewerkstelling en Arbeid                                                                                   | 1988 – 1992  |
| M. Smet            | Minister van Tewerkstelling en Arbeid<br>belast met gelijke kansen voor mannen en vrouwen                               | 1992 – 1999  |
| L. Onkelinx        | Vice-eerste minister en minister van Werkgelegenheid                                                                    | 1999 – 2003  |
| F. Vandenbroucke   | Minister van Werk en Pensioenen                                                                                         | 2003 – 2004  |
| F. Van Den Bossche | Minister van Werk                                                                                                       | 2004 – 2005  |
| P. Vanvelthoven    | Minister van Werk en Informatisering van de Staat                                                                       | 2005 – 2007  |
| J. Piette          | Minister van Werk                                                                                                       | 2007 – 2008  |
| J. Milquet         | Vice-eerste minister en minister van Werk en Gelijke Kansen                                                             | 2008 – ..... |

### Voorzitters van het beheerscomité

|                |              |
|----------------|--------------|
| M. Gottschalck | 1935 – 1945  |
| H. Fuss        | 1945 – 1956  |
| C. De Swaef    | 1956 – 1966  |
| A. De Bock     | 1966 – 1976  |
| M. Stroobant   | 1977 – 2007  |
| X. Verboven    | 2007 – ..... |

### Administrateurs-generaal

|             |                         |              |
|-------------|-------------------------|--------------|
| G. Grignard | Directeur-generaal      | 1935 – 1946  |
| J. Caes     | Directeur-generaal      | 1946 – 1950  |
| R. Etienne  | Administrateur-generaal | 1950 – 1978  |
| M. André    | Administrateur-generaal | 1978 – 1990  |
| K. Baeck    | Administrateur-generaal | 1990 – 2009  |
| G. Carlens  | Administrateur-generaal | 2009 – ..... |

### Het beheerscomité, anno 2010

- **1 voorzitter**  
Xavier Verboven
- **7 vertegenwoordigers van de werkgevers**  
Marc Blomme  
Bart Buysse  
René De Brouwer  
Monica De Jonghe  
David Lanove  
Herwig Muyldermans  
Stephan Vanhaverbeke
- **7 vertegenwoordigers van de werknemers**  
Philippe Borsu  
Hilde Duroi  
Herman Herremans  
Marie-Hélène Ska  
Sabine Slegers  
Ann Van Laer  
Eddy Van Lancker
- **1 regeringscommissaris van Begroting**  
Marc Evrard
- **1 regeringscommissaris van Werk**  
Jan Vanthuyne
- **1 administrateur-generaal van de RVA**  
Georges Carlens
- **1 adjunct-administrateur-generaal van de RVA**  
Claudette De Koninck

### Adjunct-administrateurs-generaal

|                |              |
|----------------|--------------|
| R. Van Spitael | 1970 – 1977  |
| A. Schoofs     | 1978 – 1981  |
| K. Baeck       | 1982 – 1990  |
| J.-M. Delrue   | 1990 – 2009  |
| Cl. De Koninck | 2009 – ..... |

### Directeurs-generaal

|                 |              |
|-----------------|--------------|
| F. Van Caenegem | 1991 – 1995  |
| M. Vanhouwe     | 1991 – 1991  |
| F. Van Mechelen | 1991 – 1994  |
| J.-L. Cleuren   | 1995 – ..... |
| A. Binon        | 1995 – 1996  |
| G. Carlens      | 1997 – 2009  |
| P. Boribon      | 2004 – ..... |
| T. Schollen     | 2004 – 2010  |
| C. Sebrechts    | 2009 – ..... |
| H. Boonaert     | 2010 – ..... |



Historiek

## Organisatie in 2010

### Hoofdbestuur

**Georges Carlens**  
Administrateur-generaal

**Claudette De Koninck**  
Adjunct-administrateur-generaal

**Algemene directie  
Reglementeringen en Geschillen**  
Christiaan Sebrechts  
*Directeur-generaal*

- Werkloosheidsreglementering en Geschillen  
Serge Baert  
*Adviseur-generaal*
- Reglementering Tijdskrediet en Buurtdiensten  
Michèle Baukens  
*Adviseur-generaal*

30 werkloosheidsbureaus  
560 Plaatselijke Werkgelegenheidsagentschappen

**Algemene directie  
Support**  
Luc Cleuren  
*Directeur-generaal*

- Information and Communication Technology  
André Dehon  
*Adviseur-generaal*
- Werken en Materieel  
Marc Redant  
*Adviseur-generaal*
- Werkprocessen  
Guy Claessens  
*Adviseur-generaal*
- Taaldienst  
Jan De Roo  
*Adviseur*



Historiek

#### Juridische dienst

Nicolas de Raditzky  
*Adviseur*

#### Interne Audit

Diane Lambrighs  
*Adviseur-generaal*

#### Interne dienst voor Preventie en Bescherming

Barbara Waeterloos  
*Adviseur*

#### Consulent Informatieveiligheid

Luc Symons  
*Adviseur*

#### Mess en Kantine

Wim Van Den Neste  
*Adviseur*

#### Algemene directie

##### Personeel - Organisatie - Communicatie - Kennismanagement

Patrick Boribon  
*Directeur-generaal*

- Human Resources Management  
Benoit Delvaux  
*Adviseur-generaal*
- Interne en Externe Communicatie  
Philippe Chavalle  
*Adviseur*
- Nationaal Opleidingscentrum  
Micheline Leboeuf  
*Adviseur*
- Organisatie: Ontwikkeling en ondersteuning  
Emiel Verbeken  
*Adviseur*
- Kennismanagement  
Hilde De Turck  
*Adviseur*

#### Algemene directie

##### Financiën

Hugo Boonaert  
*Directeur-generaal*

- Financiële diensten  
*Adviseur-generaal*
- Studies  
Liliane Babilas  
*Adviseur*
- Statistieken  
Richard Van der Auwera  
*Adviseur-generaal*

#### Fonds tot vergoeding van de in geval van Sluiting van Ondernemingen ontslagen werknemers

- Françoise Ogiers  
*Adviseur-generaal*
- Erik Van Thienen  
*Adviseur*
- Janick Pirard  
*Adviseur*



Historiek

## Werkloosheidsbureaus

### De verschillende diensten

Secretariaat  
Onthaal - Info  
Toelaatbaarheid  
Attesten  
Bruggensioen  
Loopbaanonderbreking / Tijdskrediet  
Klassement - Archief  
Betwiste Zaken  
Handhavingsbeleid  
Vrijstellingen  
Arbeidsrechtbank  
Langdurige werkloosheid / Activering van  
het zoekgedrag naar werk  
Verificatie  
Informatica  
Tijdelijke Werkloosheid  
Beslagleggingen  
Terugvorderingen  
Personeelsadministratie en Boekhouding  
Coördinatie PWA  
Economaat



Historiek

### Lijst van de werkloosheidsbureaus en hun directeur

|              |                       |
|--------------|-----------------------|
| Aalst        | André De Martelaer    |
| Aarlen       | Nelly Detroux         |
| Antwerpen    | Dirk Van Cappellen    |
| Bergen       | Isabelle Dutranoit    |
| Boom         | Catherine Stepman     |
| Brugge       | Johan Vandevyvere     |
| Brussel      | Marc Rogiers          |
| Charleroi    | Ghislaine Croegaert   |
| Dendermonde  | Johan Willemarck      |
| Doornik      | Annick Holderbeke     |
| Gent         | Eddy De Knock         |
| Hasselt      | Paul De Preter        |
| Hoei         | Christiane Kerf       |
| Ieper        | Luc Vervaeke          |
| Kortrijk     | Dirk Opsomer          |
| La Louvière  | Michel Ureel          |
| Leuven       | Rina Vanduffel        |
| Luik         | Jean-Gabriel Dethioux |
| Mechelen     | Ludo Geuens           |
| Moeskroen    | Nicolas Servais       |
| Namen        | Benoît Collin         |
| Nijvel       | Baudouin Stiévenart   |
| Oostende     | Hendrik Willaert      |
| Oudenaarde   | Martine Maertens      |
| Roeselare    | Guido Van Oost        |
| Sint-Niklaas | Filiep Vandenborre    |
| Tongeren     | Frank Schevernels     |
| Turnhout     | Luc Vrints            |
| Verviers     | Bernard Brogniet      |
| Vilvoorde    | Jozef Thomas          |

### Tijdelijk gedetacheerde directeurs

|        |                |
|--------|----------------|
| Bergen | Alain Mayaux   |
| Hoei   | Laurence Dayez |



# II

## De grote etappes in de evolutie

In de loop der jaren kreeg de RVA er steeds meer opdrachten bij die aan verschillende diensten en directies werden toevertrouwd. Sommige diensten, zoals de Interne audit – de vroegere “Inspectie” – waren er in het begin al, andere diensten bestaan nog maar een aantal jaar.

Elke dienst of directie heeft zo zijn eigen verhaal waarmee ze meebouwden aan de evolutie van de RVA gedurende de voorbije 75 jaar.









# De evolutie in de regelgeving

## Ter inleiding

Sociaal recht wordt gekenmerkt door zijn voortdurende evolutie en de wetgeving die de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening uitvoert mag, wat dat betreft, bij de koplopers worden gerekend. De wijzigingen in de basisbesluiten inzake de werkloosheidsreglementering hebben sinds de publicatie van het KB van 25 november 1991 houdende de werkloosheidsreglementering en van het MB van 26 november 1991 houdende de toepassingsregelen van de werkloosheidsreglementering, reeds geleid tot bijna 1 000 gewijzigde artikelen. Voeg daarbij alle wijzigingen in de wetgeving betreffende bruggpensioen, loopbaanonderbreking en tijdscrediet, herstructureringen en outplacement, tewerkstellingsmaatregelen en allerlei premies ... en men komt tot een indrukwekkende en moeilijk raadpleegbare catalogus.

Deze bijdrage bevat dan ook geen exhaustieve opsomming van de wijzigingen inzake regelgeving gedurende de voorbije 75 jaar. In een eerste hoofdstuk wordt de regelgeving in de periode van 1935 tot 1980 summier besproken. Vervolgens wordt de periode vanaf de tachtiger jaren thematisch behandeld. Bijna alle materies waarvoor de RVA bevoegd is, komen zo aan bod. Op arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding - die ingevolge de staats-hervorming niet langer tot de bevoegdheid van de RVA behoren - wordt niet dieper ingegaan.

Voor een beter begrip van het tijds kader en van de ratio legis van de regelgeving en ter ondersteuning van de conclusies in het laatste hoofdstuk, behandelt het voorlaatste hoofdstuk de op- en neergang van de conjunctuur in dezelfde tijdspanne van 75 jaar.



## De regelgeving voorafgaand aan de jaren '80

In de periode vóór 1935 was er een vrijwillige verzekering tegen werkloosheid. Erkende werklozenkassen, verbonden met de vakbonden, kenden rechten toe op grond van reglementaire bepalingen die op niet-uniforme wijze werden toegepast. Het KB van 25 oktober 1930 voorzag dat de arbeider of bediende, verbonden met een arbeidsovereenkomst, individueel kon beslissen al dan niet toe te treden tot een werkloosheidskas en bijdragen te storten. Ambachtsslui of zelfstandigen kwamen niet in aanmerking. Pas na een wachttijd van één jaar kreeg de verzekerde gedurende een periode van ten hoogste zestig werkdagen recht op vergoedingen en dit voor zover hij niet vrijwillig werkloos geworden was of geweigerd had geschikt werk te aanvaarden.

Na uitputting van de zestig statutair voorziene dagen konden nog gedurende een poststatutaire periode van dertig dagen vergoedingen worden toegekend ten laste van het Rijk, indien de werkloze in “staat van behoefte” was. Werd de industrietaak waarin de werkloze bedrijvig was, door de minister erkend als “in crisis”, dan konden nog 25 extra dagen worden toegestaan (met een maximum van vier verlengingen). De meeste provincies hadden daarna, op eigen kosten, ook nog een provinciale steunmaand ingevoerd. Het bedrag van de werkloosheidsvergoeding varieerde sterk van kas tot kas. Gemeenten en provincies kenden supplementen toe zodat de grootste diversiteit heerste.

Bij KB van 27 juli 1935 werd de Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid (NDAW) opgericht, bevoegd om de gelden onder de werklozenkassen te verdelen, en te controleren of de werkloze onvrijwillig werkloos was en bijgedragen had tot de vrijwillige verzekering. Wie behoeftig was kon voortaan een poststatutaire ondersteuning ontvangen vanwege de NDAW voor een onbeperkte duur. Er werd ook een aanvullende vergoeding toegekend waarvan het bedrag afhankelijk was van de categorie waarin de gemeente van de woonplaats was ingedeeld. Zo werd rekening gehouden met het verschil in levensduurte en de mogelijkheid om op het platteland via een groentetuin ten dele in eigen behoeften te voorzien. Gehuwde vrouwen die geen gezinshoofd waren, hadden geen recht op een uitkering en verzekerden zich

dus niet. Het recht op uitkeringen ontstond niet enkel wanneer de arbeidsovereenkomst werd beëindigd (volledige werkloosheid), maar ook - voor arbeiders - wanneer de overeenkomst tijdelijk geschorst werd omwille van slecht weer, overmacht of tekort aan werk om economische redenen (gedeeltelijke of tijdelijke werkloosheid).

In de oorlogsjaren moest de NDAW meewerken aan de verplichte tewerkstelling in Duitsland. Het gebrek aan medewerking van sommige ambtenaren leidde tot vervolging, deportatie of dood.

Het tijdens de oorlog door werkgevers- en werknemersorganisaties afgesloten Sociaal Pact leidde tot de uitvaardiging van de besluitwet van 28 december 1944 betreffende de maatschappelijke zekerheid der arbeiders, die de NDAW opnieuw oprichtte onder de naam Voorlopig Steunfonds voor onvrijwillige werklozen (VSOW) en die tot op heden de wettelijke basis vormt voor de werkloosheidsverzekering. In 1951 werd de naam van de instelling gewijzigd in Rijksdienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid (RVAW) en in 1961 tot Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening. De naoorlogse instelling werd bestuurd door een paritair samengesteld beheerscomité en was bevoegd voor arbeidsbemiddeling, beroepsherscholing en toekenning van werkloosheidsuitkeringen. De werklozenkassen werden vervangen door drie uitbetalingsinstellingen opgericht door de drie belangrijkste vakbonden. Wie niet aangesloten was bij een vakbond werd oorspronkelijk betaald door de gemeente en later door een nationaal opgerichte hulpkas. Werknemers waren nu in principe verplicht verzekerd en eventuele tekorten werden bijgepast door de Staat. De staat van behoefte werd niet langer vermeld als voorwaarde voor de toekenning van werkloosheidsuitkeringen.

Binnen de Belgische sociale zekerheid werd enkel de werkloosheidsverzekering niet nader uitgewerkt in een basiswet. De toewijzing van ruime bevoegdheden aan de Koning vereenvoudigde de wijziging van de regelgeving, met alle dienaangaande voor- en nadelen. Het besluit van de Regent van 26 mei 1945 voorzag dat men, om toelaatbaar te zijn tot de werkloosheidsverzekering, diende gewerkt te hebben met een arbeiders- of bediendencontract, waarvoor bijdragen aan de sociale zekerheid waren gestort. Gezien de speciale naoorlogse situatie werd de lat zeer laag gelegd: één enkele arbeidsdag volstond en er werd geen wachttijd opgelegd. Arbeiders die konden bewijzen gedurende een bepaalde periode ononderbroken lid te zijn geweest van een werklozenkas en die een aantal bijdragen hadden gestort voor de ouderdomspensioenen werden eveneens toegelaten. Dat gold ook voor jongeren die vakstudies beëindigd hadden en nog niet hadden kunnen werken. Omdat de soepele voorwaarden leidden tot een grote instroom van vrouwen werd de regeling verstrengd: vrouwen ontvingen pas uitkeringen indien zij recentelijk 75 dagen als loontrekkende hadden gewerkt. De uitkering was een percentage van het minimumloon, in functie van de leeftijd, het geslacht, de burgerlijke staat en de woonplaats en zij werd voor onbepaalde tijd toegekend.

Krachtens besluitwetten werd het VSOW in 1945 eveneens belast met de uitbetaling van premies aan arbeiders die voor het eerst in de mijnen gingen werken. De premie werd in drie schijven uitbetaald naargelang van de voortzetting van de tewerkstelling. Voor de toekenning van uitkeringen bij staking of lock-out gold een aparte procedure met specifieke voorwaarden, opgenomen in het besluit van de Regent van 12 maart 1946 tot bepaling der voorwaarden en der pleegvormen voor het bekomen, in geval van staking en lock-out, van de toelagen voor onvrijwillige werkloosheid.

Fondsen voor bestaanszekerheid, opgericht bij beslissing van een paritair comité en bindend verklaard bij koninklijk besluit, voorzagen in aanvullende uitkeringen. Dit gebeurde onder meer voor havenarbeiders, arbeiders in de kolenhandel, bouwvakkers en scheepsherstellers ... De verificatie van deze uitgaven gebeurde door de gewestelijke bureaus van het VSOW.

Moeilijk te plaatsen werklozen konden tewerkgesteld worden door openbare besturen. Het VSOW nam de formaliteiten inzake uitbetaling van lonen, sociale lasten en verzekering tegen arbeidsongevallen voor zijn rekening.

In 1949 werden de uitkeringspercentages vervangen door forfaitair vastgelegde bedragen en in 1951 werden gelijke toelaatbaarheidsregels ingevoerd voor mannen en vrouwen.

De werkloze moest, naargelang hij of zij jonger of ouder was dan 18 jaar, minstens drie of zes maanden arbeid die aanleiding had gegeven tot de inname van bijdragen, aantonen in de loop van tien maanden voorafgaand aan de aanvraag.

Ook arbeid in het buitenland kon nu in aanmerking worden genomen, indien het een betrekking betrof die in België aanleiding zou geven tot sociale-zekerheidsbijdragen. Ook werd een vrijstelling van wachttijd ingevoerd ingeval van een nieuwe uitkeringsaanvraag binnen het jaar na de laatst vergoede werkloosheidsdag. Het recht op uitkeringen ging verloren indien de werkloosheid “abnormaal lang aanhield of zich abnormaal herhaalde” en bij werkweigering door werklozen die uitkeringen genoten op grond van studies. In 1951 werd de benaming van de instelling opnieuw gewijzigd in “Rijksdienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid (RVAW)”.

In 1953 werd ook in een uitkering voorzien voor werklozen die een dienstbetrekking met verkorte werktijd hadden aanvaard indien dit gebeurde om “aan de werkloosheid te ontsnappen”.

In 1955 leidde werkweigering, schuldige werkverlating of ontslag ingevolge een fout van de werknemer bij vrouwen tot verlies van toelaatbaarheid en bij mannen tot een schorsing gedurende een aantal weken. Anderzijds kon, vanaf 1956, de echtgenote van een werkloze die verzuimde om in het onderhoud van zijn gezin te voorzien, diens werkloosheidsuitkeringen in zijn plaats ontvangen.

Vanaf 1957 werden werkloosheidsuitkeringen gekoppeld aan het indexcijfer van de kleinhandelsprijzen. Vanaf de jaren '50 werd de RVAW ook belast met het betalen van EGKS-vergoedingen om het inkomensverlies van ex-werknemers uit de kolen- en staalsector te compenseren.

De ontslagen mijnwerkers konden ook terecht bij het Fonds tot vergoeding van de in geval van sluiting van ondernemingen ontslagen werknemers (FSO) dat in 1960 - aanvankelijk slechts voor een tijdelijke duur - werd opgericht. In 1966 zou dit fonds een definitief karakter krijgen.

De Eenheidswet van 14 februari 1961 voor economische expansie, sociale vooruitgang en financieel herstel verving de benaming van de RVAW door de “Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening” en richtte binnen de RVA een controlekorps op. De toelaatbaarheidsvoorwaarden werden verstrengd door onder meer het vereiste aantal arbeidsdagen voor werknemers van 26 jaar en ouder te verhogen en er werden nu vijf leeftijdsgroepen onderscheiden. Voor de meeste werklozen werd de gemeentelijke controle op zaterdag afgeschaft. Voortaan zou de RVA ook hulp verlenen bij de selectie, de beroepsopleiding en de nieuwe installatie van het personeel in geval van oprichting, uitbreiding of overschakeling van ondernemingen. Naast de dienstverlening via de bemiddelings- en medisch-psychotechnische diensten, waren er ook financiële tegemoetkomingen in de opleidingskosten en voor werknemers die wilden verhuizen om professionele redenen.



Het KB van 20 december 1963 betreffende arbeidsvoorziening en werkloosheid en het MB van 4 juni 1964 betreffende werkloosheid coördineren de bestaande reglementaire bepalingen, opgenomen in het besluit van de Regent van 26 mei 1945 en in tal van andere besluiten. De “verblijfplaats” werd niet langer gebruikt als criterium om de hoogte van de uitkering te bepalen.

Een specifiek uitkeringsstelsel voor vrijwillig deeltijdse werknemers, beperkt tot een krediet in functie van de voorbije tewerkstelling, werd ingevoerd in 1968. Vanaf hetzelfde jaar werden werklozen vanaf de leeftijd van 55 jaar voor de vrouwen en 60 jaar voor de mannen, vrijgesteld van de dagelijkse gemeentelijke stempelcontrole. Voortaan moesten zij zich nog slechts één maal per maand aanmelden.

Intussen kreeg de RVA een bijkomende extrastataire taak te vervullen. De RVA betaalde kinderbijslag uit aan vergoede werklozen en behandelde de aanvragen voor geboortetoelagen.

Begin van de jaren '70 werden de rechtopenende studies verruimd met studies van de hoger secundaire cyclus of de lager secundaire cyclus met technische of beroepsvorming.

Een grote categorie schoolverlaters die nog niet gewerkt had, verkreeg zo recht op werkloosheidsuitkeringen nadat zij - binnen het jaar na het einde van hun studies - drie maanden als werkzoekende ingeschreven waren. Tot op dat tijdstip gold de regeling enkel voor jongeren die een leertijd of technisch of beroepsonderwijs beëindigd hadden dat voorbereidde op een beroep in loondienst en dat door het beheerscomité als zodanig erkend werd. Tegelijk werd deze regeling verstrengd door instelling van de leeftijdsgrens van 25 jaar.

In 1971 werd het principe van de forfaitaire uitkeringen verlaten. De administratieve rechtspraak had het verschil in behandeling tussen mannelijke

en vrouwelijke werklozen in 1968 in strijd bevonden met artikel 119 van het EG-verdrag. Het bedrag van de uitkering werd nu geïndividualiseerd in functie van het loon en van de gezinstoestand. Gezinshoofden ontvingen 60 % van het loon geplafonneerd in functie van de loongrens die van toepassing was voor de RSZ-bijdrage voor werkloosheid. Niet-gezinshoofden ontvingen gedurende het eerste jaar 60 %-uitkeringen van het geplafonneerd loon en, sinds 1975, vanaf het tweede jaar een 40 %-uitkering. Periodes van werkhervatting, beroepsopleiding en legerdienst verlengden de periode van 12 maanden. Bovendien werden minimumbedragen vastgelegd.

Bij toepassing van de Europese verordeningen inzake sociale zekerheid werd de RVA vanaf 1972 belast met de aflevering van verklaringen betreffende de tijdvakken van verzekering of van arbeid (formulier E301) aan werknemers die zich naar andere lidstaten van de Europese Unie (of sinds 1992 naar lidstaten van de Europese Economische Ruimte) begeven, dit met het oog op de samentelling van de tijdvakken van verzekering of van arbeid. Bij toepassing van dezelfde verordeningen zorgt de RVA ook voor de betaling van uitkeringen (via het formulier E303 of sinds 2010 via het formulier U2) gedurende een periode van 3 maanden aan werkzoekenden die zich naar het grondgebied van een andere lidstaat begeven om werk te zoeken.

In 1975 werd, via de CAO nr. 17 van 19 december 1974 tot invoering van een regeling van aanvullende vergoeding ten gunste van sommige bejaarde werknemers indien zij worden ontslagen, het conventioneel brugpensioen ingesteld. Voortaan moest de werkgever die een 60-plusser ontsloeg een vergoeding betalen ter aanvulling van de werkloosheidsuitkering. De vereiste leeftijd kon worden verlaagd via sectorale of ondernemings-CAO. In hetzelfde jaar werden de gedeeltelijk of tijdelijk werklozen vrijgesteld van de verplichting zich aan te melden bij de stempelcontrole.

Op 1 januari 1979 werd, ingevolge de staatshervorming, binnen de RVA officieel een functionele scheiding doorgevoerd tussen arbeidsbemiddeling, beroepsopleiding en werkloosheidsverzekering.

De recentere evolutie van de regelgeving wordt in de navermelde hoofdstukken thematisch besproken.

## De maatschappelijke evolutie



Alvorens in te gaan op de evolutie in de regelgeving sinds de jaren '80 besteden we aandacht aan de verschuivingen in de cultuur van de jongste decennia en de weerslag ervan op het juridische kader. Samen met de staatshervorming hadden deze wijzigingen een verregaande invloed op de taken en het functioneren van de RVA.

In de klassieke westerse visie van de rechtsstaat staat de scheiding van de machten garant voor het goed functioneren van de overheid. Het overheidspersoneel dient het algemeen belang te dienen en wordt bekleed met bijzondere bevoegdheden. Een personeelsstatuut met een deontologie dat onder meer in een beroepsgeheim voorziet, moet de nodige waarborgen bieden. De burger anderzijds wordt geacht de wet te kennen en hij moet handelen als een goede huisvader. Overheidsbeslissingen werden weliswaar gemotiveerd, maar deze motieven werden niet steeds aan de burger meegedeeld. Van transparantie was er nog geen sprake.

Eind de jaren '80 was er een algemeen besef dat deze klassieke recepten niet volstonden voor een goed functioneren van de openbare diensten en voor een correcte relatie tussen burger en overheid. De kritiek luidde dat ambtenaren teruggeplooid waren op zichzelf en een defensieve en repressieve houding aannamen. De tienduizenden pagina's Belgisch staatsblad per jaar illustreerden de kloof tussen het wettelijk vermoeden omtrent de kennis van de wet en de realiteit. Bovendien bleek de rechterlijke macht een onvoldoende waarborg in geval van geschil tussen burger en overheid want procederen is zwaar en tijdrovend.

Intussen drukte de informatica haar stempel op de samenleving. Briefwisseling werd verruild voor e-mail en papieren formulieren maakten plaats voor webtoepassingen. Informatie werd opgeslagen in databanken en kon gemacht worden met andere gegevens. De computer is een zegen en leidt tot een enorme efficiëntiewinst, maar de nieuwe mogelijkheden wekken tegelijk ook argwaan.



## De antwoorden van de jaren '90

De vaststelling dat de klassieke concepten niet meer beantwoordden aan de maatschappelijke verwachtingen en aan de noden van een complexe sociale zekerheid leidde tot nieuwe regelgeving die ook een grote invloed had op de werkloosheidssector. De verhouding tussen overheid en individu werd diepgaand gewijzigd, mede door de nadruk op individuele rechten, de toename van mondigheid, de mediatisering die het gebrek aan dienstverlening in de verf zette.

In België - net als in de andere westerse landen - worden de jaren '90 gekenmerkt door een reeks wetten die een antwoord moesten bieden op deze noden. De overheid behoudt uiteraard de privileges verbonden aan de uitoefening van het gezag, maar er wordt nu verwacht dat zij dienstverlenend optreedt en haar werking wordt ook meer gereglementeerd.

In een eerste fase stelde de federale overheid een circulaire op met het "Handvest van de gebruiker van de openbare dienst" (12 januari 1993). Algemene rechtsbeginselen en beginselen van behoorlijk bestuur werden benadrukt om zo te komen tot een klantvriendelijke, efficiënte en transparante overheid. De consequente toepassing van de rechten van verdediging, van het gelijkheids- en niet-discriminatiebeginsel, het zorgvuldigheids-, redelijkheids- en vertrouwensbeginsel, het beginsel van de redelijke termijn ... maken inderdaad reeds een groot verschil uit.

Het gebruik van elektronische data binnen de sociale zekerheid werd geregeld door de Kruispuntbankwet (wet van 15 januari 1990 houdende oprichting en organisatie van een Kruispuntbank van de sociale zekerheid). De KSZ heeft onder meer als opdracht de actoren van de sociale zekerheid aan te zetten tot een efficiënte en effectieve dienstverlening met een minimum aan administratieve lasten. Zij staat binnen deze sector in voor de informatieveiligheid en de bescherming van de persoonlijke levenssfeer. De Kruispuntbankwet voorziet onder meer in juridische en technische maatregelen ter beveiliging tegen het ongeoorloofd gebruik van gegevens. Gegevens zijn uitwisselbaar aangezien elke actor gebruik moet maken

van een uniek identificatienummer. Het ligt in de bedoeling dat gegevens slechts éénmaal worden opgevraagd door de socialezekerheidssectoren en dat de nuttige gegevens nadien systematisch worden uitgewisseld tussen instellingen. Dat gebeurt voor zover het Sectoraal comité van de sociale zekerheid (bij de aanvang Toezichtscomité) toestemming geeft voor de transmissie.

Andere wetgeving bouwt hierop verder en voorziet in een uniformisering van loon- en arbeidstijdgegevens dienstig voor diverse takken van de sociale zekerheid en de mogelijkheid of de verplichting voor de werkgever om gegevens elektronisch mee te delen. Het betreft onder meer de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van de wettelijke pensioenstelsels, de KB's van 10 juni 2001 tot eenvormige definiëring van begrippen, het KB van 5 november 2002 tot invoering van een onmiddellijke aangifte van tewerkstelling en de wet van 24 februari 2003 betreffende de modernisering van het beheer van de sociale zekerheid en betreffende de elektronische communicatie tussen ondernemingen en de federale overheid. In concreto kan de werkgever sinds 2003 de werkloosheidsformulieren die hij moet afleveren in geval van uitdiensttreding, deeltijdse arbeid, tijdelijke werkloosheid en activeringsuitkering vervangen door een "elektronische aangifte sociaal risico" (ASR). Gegevens die opgenomen zijn in de multifunctionele werkgeversaangifte (DMFA) aan de RSZ worden door de werkloosheidssector rechtstreeks geraadpleegd en moeten in principe geen tweede maal meegedeeld worden. De tijds kloof tussen het tijdstip van de RSZ-aangifte en het tijdstip van de werkloosheid heeft echter tot gevolg dat de RVA voor de berekening van de maandelijkse uitkering geen gebruik kan maken van deze DMFA-gegevens.

Daarnaast biedt de in december 2001 gewijzigde wet van 3 juli 1978 betreffende de arbeidsovereenkomsten de mogelijkheid om de schorsing van de uitvoering van de arbeidsovereenkomst ingevolge tijdelijke werkloosheid op elektronische wijze mee te delen aan de RVA. In 2009 werd ongeveer 50 % van de aangiften op die wijze ingediend.



De wet van 29 juli 1991 betreffende de uitdrukkelijke motivering van de bestuurshandelingen voorziet erin dat de juridische en feitelijke motivering van een overheidsbeslissing moet worden opgenomen in een akte die aan de burger wordt overgemaakt. De vermelding is vereist op straffe van nietigheid.

De Privacywet (wet van 8 december 1992 tot bescherming van de persoonlijke levenssfeer ten opzichte van de verwerking van persoonsgegevens) beschermt persoonlijke gegevens tegen ongeoorloofd gebruik, verspreiding, openbaarmaking... Wie een databank aanlegt moet dit melden en moet een beschrijvende lijst van verwerkingen opstellen. Het gebruik van persoonlijke gegevens is slechts mogelijk voor zover dit doelmatig is en niet overmatig en de burger moet geïnformeerd worden omtrent dit gebruik. Hij heeft een inzage-recht en kan foute gegevens laten corrigeren. Deze wetgeving geldt niet enkel voor private rechtspersonen, maar ook voor overheidsinstellingen.

De wet van 11 april 1994 betreffende de openbaarheid van bestuur voorziet in een actieve en een passieve openbaarheid. De actieve openbaarheid houdt in dat de overheid spontaan naar buiten treedt en initiatieven ontwikkelt om de materie waarvoor zij bevoegd is kenbaar te maken aan de doelgroep. "Elke Belg wordt geacht de wet te kennen" volstaat niet langer. De tienduizenden bladzijden Belgisch staatsblad en een werkloosheidsreglementering uit 1991 waarvan intussen bijna duizend keer een artikel werd gewijzigd illustreren dat de overheid wel iets méér moet doen met betrekking tot de publiciteit van wetgeving. De overheid moet info in begrijpelijke taal verspreiden en elke openbare dienst moet beschikken over een infodienst, toegankelijk voor het publiek.

Dankzij de passieve openbaarheid kan de burger bestuursdocumenten opvragen, zijn persoonlijk dossier inkijken en fouten laten corrigeren.

De wet van 22 maart 1995 tot instelling van federale ombudsmannen biedt dan weer de mogelijkheid om geschillen in der minne op te lossen zonder tussenkomst van de rechterlijke macht. De burger kan, wanneer hij geen voldoening bekommt bij de administratie, een beroep doen op de ombudsman, zonder dat het hem iets kost. Deze heeft ruime bevoegdheden wat betreft inzage in dossiers en het inwinnen van informatie. Als neutrale derde onderzoekt hij de klacht en dringt hij zonedig aan op een herziening van de beslissing. Dura lex, sed lex moet soms wijken voor andere rechtsbeginselen. De ombudsman kan ook algemene aanbevelingen richten aan de bevoegde overheid tot aanpassing van de regelgeving.



Instellingen die  
via elektronische  
weg gegevens  
uitwisselen

Maar de mentaliteitsverandering werd nog het meest gekenmerkt door de wet van 11 april 1995 tot invoering van het “handvest” van de sociaal verzekerde. In haar originele versie hield de wet onvoldoende rekening met de specificiteit van de diverse socialezekerheidsstelsels. In 1997 verscheen daarom een grondig bijgeschaafde tekst. Het handvest geldt voor alle takken van de sociale zekerheid en lijkt wel een toepassing van de leuze “de klant is koning”. Wat de werkloosheidsverzekering betreft werd ervoor geopteerd om de basisbesluiten aan te vullen met bepalingen ter uitvoering van de wet. Inhoudelijk en procedureel werd niet zoveel gewijzigd aangezien de werkloosheidsreglementering reeds in kortere behandelingstermijnen en beroepstermijnen voorzag evenals in de mogelijkheid tot ambtshalve herziening van een beslissing, onthefing van terugbetaling ... Wat de informatieverstrekking omtrent de behandelingsprocedure en het toegekende recht betreft, werd de lat nu wel veel hoger gelegd.

Hoewel ook de private uitbetalingsinstelling onder de toepassing van het handvest valt, werd het onderscheid tussen RVA en uitbetalingsinstelling behouden wat betreft de terugvordering in geval van een foute beslissing. Dit houdt verband met de tweeledige rol van de private uitbetalingsinstellingen die enerzijds optreden als openbare dienst, doch anderzijds opkomen voor de belangen van hun leden.

Ten slotte vermelden we nog dat ingevolge een wijziging van het Gerechtelijk Wetboek met ingang van januari 1999 een “collectieve schuldenregeling” werd ingevoerd die de failliete burger de kans geeft een schuldenvrij nieuw leven op te bouwen.

De voormelde wetten hebben de werking van de RVA diepgaand beïnvloed en mede geleid tot een meer klantvriendelijke benadering.

## De invloed van de staatshervorming

De regelgeving betreffende de organisatie en de kerntaken van de RVA, daterend uit 1963, werd begin de jaren '90 aangepast aan de staatshervorming. De staatshervorming had in 1989 geleid tot de splitsing van de RVA, waarbij arbeidsbemiddeling en sommige tewerkstellingsmaatregelen (BTK, DAC ...) werden toegewezen aan de gewesten en beroepsopleiding aan de gemeenschappen. De federale RVA behield de werkloosheidsverzekering, loopbaanonderbreking, tewerkstellingsbeleid... De opstellers van het nieuwe werkloosheidsbesluit dienden zich te beperken tot het aanpassen van de regelgeving aan de staatshervorming. Bepalingen betreffende arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding werden weggelaten, specifieke besluiten werden geïntegreerd en hier en daar werden detaïl-aanpassingen aangebracht, teneinde onduidelijkheden uit te klaren of een reglementaire basis te geven aan bestaande administratieve praktijken. Waar nodig werden, via kleine redactionele wijzigingen, sommige bepalingen versoepeld en andere verstrengd. Voorts werd de bestaande werkloosheidsreglementering (door een ontslagnemende regering Martens VIII die slechts lopende zaken kon behandelen) quasi ongewijzigd overgenomen. Wel kreeg het werkloosheidsbureau, net als de diensten voor arbeidsbemiddeling, de mogelijkheid om werklozen uit te nodigen naar het werkloosheidsbureau. Gaat de werkloze niet in op de uitnodiging zonder redelijke uitleg, dan wordt het recht op uitkeringen stopgezet.



Het nieuwe werkloosheidsbesluit, genomen krachtens de besluitwet van 28 december 1992 betreffende de maatschappelijke zekerheid der arbeiders, trad in juni 1992 in werking. Zoals blijkt uit de ongeveer 300 wijzigende besluiten van 1992 tot 2010, werd het voortdurend aangepast aan nieuwe beleidsopties en aan maatschappelijke evoluties.

De samenwerking tussen de diverse diensten werd initieel geregeld door een samenwerkingsprotocol en later door samenwerkingsakkoorden. Overleg vond plaats in een College van leidend ambtenaren, met vertegenwoordigers van de RVA, de Vlaamse dienst voor arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding (VDAB), de Waalse dienst Formation et Emploi (FOREM), het Arbeitsamt der Deutschsprachigen Gemeinschaft (ADG), de Brusselse gewestelijke dienst voor arbeidsbemiddeling (ACTIRIS, voorgeen BGDA) en het Institut bruxellois francophone pour la formation professionnelle (Bruxelles Formation of IBFFP). De uiteenlopende finaliteit van de diverse instellingen bemoeilijkte de informatie-doorstroming. Meer daarover vindt u in het deel "De begeleiding en de controle van de werkwillegheid".

## De berekening van de werkloosheidsuitkering

De tweede oliecrisis in 1980 verergerde de economische situatie en mede daardoor ontstond een structurele werkloosheid. De psychologische kaap van het half miljoen werklozen werd overschreden. Het oplopend begrotingsdeficit leidde tot een verstrenging van de werkloosheidsreglementering. In 1981 werd de vergoeding aan 60 % of 40 % (naargelang de gezinssituatie en de werkloosheidsduur) voor langdurig werklozen verlaten. Niet-gezins-hoofden (alleenwonenden en samenwonenden zonder gezinslast) met een werkloosheidsduur van meer dan twee jaar werden voortaan vergoed aan een forfaitair bedrag. De periode van twee jaar werd verlengd met drie maanden voor elke schijf van 12 maanden beroepsverleden. Wie 20 jaar beroepsverleden aantoonde of één derde blijvende arbeidsongeschiktheid, behield een hogere uitkering. Een jaar later werd deze regeling evenwel afgeschaft voor alleenwonenden. De periode van 24 maanden werd later ingekort tot 18 maanden en in 1994 tot 15 maanden. De uitkeringspercentages van de volledig werklozen werden meermaals neerwaarts of opwaarts gewijzigd. Oudere werklozen die 20 jaar beroepsverleden aantoonde en geen recht hadden op een brugpensioentoeslag ontvingen vanaf 1989 een anciënniteitstoeslag. De evolutie van de vergoedingsperiodes wordt beïnvloed door allerlei gebeurtenissen die verlengend werken of leiden tot een terugkeer. De regels hieromtrent werden begin de jaren '80 en opnieuw in 1994 verstrengd en later terug versoepeld. Volgens de vigerende reglementering worden nieuwe rechten toegekend na minstens 12 maanden voltijdse tewerkstelling in een periode van 15 maanden. Aangezien de uitkering wordt berekend in functie van het normale dagloon, moet de regelgeving ook verduidelijken in welke omstandigheden het eerder in rekening gebrachte dagloon vervangen wordt door een recenter dagloon. Voor tijdelijk werklozen en voor volledig werklozen gelden hier andere regels. Deze regels werden meermaals gewijzigd en vanaf 2000 werd een voorkeursbehandeling gegeven aan 45-plussers. Om deze werknemers ertoe aan te zetten een tewerkstelling met een lager loon te aanvaarden, wordt het voormalige dagloon verder in rekening gebracht voor de berekening van hun uitkering als tijdelijk of volledig werkloze, indien dit hoger is dan het nieuwe dagloon.

Tijdelijk werklozen ontvingen uitkeringen overeenstemmend met deze van de volledig werkloze die minder dan één jaar werkloos is. Was de tijdelijk werkloze voorheen langdurig werkloos, dan ontving hij tijdens de eerste 6 maanden van tewerkstelling slechts een uitkeringsbedrag dat overeenstemde met het bedrag als volledig werkloze. In 2003 werd het bedrag als tijdelijk werkloze losgekoppeld van dat als volledig werkloze en werden ook de wachttijdvoorwaarden voor de toekenning van uitkeringen als tijdelijk werkloze opgeheven, zodat er in geval van schorsing van de uitvoering van een arbeidsovereenkomst onmiddellijk een recht op uitkeringen bestaat. In het kader van de crisismaatregelen werden de uitkeringspercentages in 2009 verhoogd tot 70 % of 75 % van het begrensde brutoloon.

De uitkering wordt in principe berekend op het begrensde brutoloon. Ook deze loongrens kende, los van de indexaanpassingen, een neerwaartse evolutie omwille van budgettaire redenen en een opwaartse evolutie met het oog op de welvaartsvastheid van de uitkering. Met ingang van 2009 werd de regeling meer fundamenteel hervormd en werden drie loongrenzen ingevoerd. De hoogste loongrens geldt bij volledig werklozen gedurende de eerste zes maanden en bij tijdelijk werklozen. De intermediaire loongrens geldt voor de uitkering van de volledig werkloze vanaf de zevende tot de twaalfde maand. Nadien geldt de derde loongrens. Op die wijze werd het niveau van de uitkering gevoelig verhoogd en het degressieve verloop versterkt.

## De aanpassing van de werkloosheidsreglementering aan de nieuwe arbeidsregelingen en aan deeltijdse arbeid

De jaren '80 werden gekenmerkt door een grotere diversiteit in arbeidsregelingen en een toename van flexibiliteit. De tewerkstelling gedurende 5 dagen per week aan 8 uur per dag, met 20 vakantiedagen werd uitzondering i.p.v. regel. Arbeidsduurverkorting werd gerealiseerd via allerlei technieken, waaronder de toekenning van betaalde of niet-betaalde compenserende rust. Daarnaast werden regelingen met 4 dagen van 9 uur ingevoerd, weekendoverbruggingsploegen met tewerkstelling a ratio van 2 dagen van 12 uren, aangevuld met arbeid op brug- en feestdagen, enz.

De techniek van de toekenning van volledige of halve uitkeringen volgens het vijf- of zesdaagse stelsel liet niet langer toe om tijdelijke werkloosheid correct te vergoeden. Bij deeltijdse werknemers stelden zich gelijkaardige problemen aanzien tot dan toe slechts uitkeringen toegekend werden voor dagen waarop niet gewerkt werd. Wie 3 volledige dagen werkte kon aanvullende uitkeringen ontvangen, wie 6 halve dagen werkte, niet.

De forfaitaire toekenning van één daguitkering per dag tijdelijke werkloosheid werd in 1985 verruild voor een toekenning van een aantal uitkeringen resulterend uit een formule, waarin het aantal uren tijdelijke werkloosheid gewogen wordt in functie van de gemiddelde wekelijkse arbeidsduur.

De berekening van de uitkering ter aanvulling van het deeltijdse loon kende een complexer parcours. Het uitgangspunt daarbij was dat een gedeelte van het (doorgaans dalend) uitkeringsbedrag dat zou gelden indien de werknemer volledig werkloos bleef, verder wordt toegekend. In eerste instantie werd in de mogelijkheid voorzien om op weekbasis ook halve inactiviteitsdagen te vergoeden. In mei 1982 werd overgestapt naar een berekening op maandbasis en werd de aanvullende uitkering berekend in functie van het ontbrekend aantal arbeidsuren. Die werkwijze had dan als nadeel dat de deeltijdse werknemer die 15 000 BEF ontving voor een halftijdse tewerkstelling een veel lagere aanvulling ontving dan de hooggeschoolde collega met hetzelfde loon voor een tewerkstelling van één dag per week. Er werd dan ook een nieuwe formule ingevoerd waarin het deeltijdse brutoloon werd vergeleken met een begreind voltijds loon. De verhouding 15 000/75 000 BEF (deeltijds loon/theoretisch voltijds loon) werd bv. vervangen door de verhouding 15 000/45 000 BEF (deeltijds loon/begreind theoretisch voltijds loon). Loon werd zo omgezet in een aantal uitkeringen dat in mindering werd gebracht van het aantal geldend voor een gemiddelde maand (26).

Budgettaire overwegingen leidden in juni 1993 tot de invoering van de strengere regeling van de inkomensgarantie-uitkering. Voortaan werd een totaal netto-inkomen (loon + uitkering) gegarandeerd dat iets hoger lag dan de theoretische volledige uitkering als volledig werkloze. Wie (ingevolge de duur van de volledige werkloosheid of van de deeltijdse tewerkstelling) slechts gerechtigd was op een lage forfaitaire uitkering en halftijds werkte, ontving dus niet langer een aanvullende uitkering.

Deze berekeningswijze had dan weer als nadeel dat de “onvrijwillig” deeltijdse werknemer niet gestimuleerd werd om meer uren te werken. De toename van het loon was inderdaad recht evenredig met de afname van de uitkering. In juli 2005 werd de regeling van de inkomensgarantie-uitkering daarom aangepast en werd de uitkering verhoogd met een premie per gewerkt arbeidsuur.

Deeltijdse werknemers hebben slechts recht op een aanvullende uitkering voor zover zij eerst vergoed werden als volledig werkloze in het voltijdse stelsel en onvrijwillig deeltijds werken. Dat laatste impliceert dat zij ingeschreven blijven als werkzoekende voor een bijkomende betrekking of voor een voltijdse betrekking bij een andere werkgever. De deeltijdse werknemer moet zich ook engageren gebruik te maken van zijn voorrangsrecht bij de eigen werkgever op grond van CAO nr. 35. De praktijk leert dat deze verplichting weinig effectief is. Aan de aanbodzijde wordt vastgesteld dat de werkgevers bijkomende aanwervingen verkiezen. In de distributiesector bv. laat de concentratie van het arbeidsvolume op bepaalde dagen geen andere mogelijkheid. Aan de vraagzijde blijkt dat velen zich formeel aan de regels houden, doch om privé-redenen de voorkeur geven aan deeltijdse arbeid of dat de flexibele deeltijdse uurregeling in de praktijk niet combineerbaar is met een andere job.

De werkloosheidsverzekering kent ook een categorie “vrijwillig deeltijdse werknemers”. Deze regeling voorziet in dezelfde uitkeringspercentages als de voltijdse regeling. Maar het zesdaagse uitkeringsstelsel wordt verruild voor een wekelijks aantal halve uitkeringen in evenredigheid met de voormalige tewerkstellingsbreuk. Initieel ontvingen deze werknemers slechts uitkeringen ten belope van een krediet dat evenredig was met de tewerkstellingsduur in het voorgaande kalenderjaar. Deze kredietregeling werd geleidelijk versoepeld en in 1986 afgeschaft. Het aantal deeltijdse werknemers behorende tot deze categorie is gering. Dit wordt onder meer veroorzaakt door de moeilijkheid om het onvrijwillige karakter van de deeltijdse tewerkstelling te controleren, het feit dat de regeling van loopbaanonderbreking en tijdskrediet toelaat vrijwillig deeltijds te werken met behoud van het voltijdse statuut en het feit dat jongeren via het stelsel van de wachtuitkeringen tot het voltijdse stelsel toetreden en dus ook bij deeltijdse tewerkstelling als onvrijwillig deeltijds werknemer worden beschouwd.



## De afwijkende regelingen voor bijzondere beroepscategorieën

De werkloosheidsreglementering kent sinds jaar en dag afwijkende regelingen voor atypische beroepscategorieën. Het betreft onder meer de havenarbeiders, huisarbeiders, houthakkers, diamantarbeiders, kunstenaars, leerkrachten en werknemers in een beschutte werkplaats. De voorbije decennia werd één atypische regeling afgeschaft en werden er twee toegevoegd.

Voor de werknemers tewerkgesteld in een beschutte werkplaats gold een specifieke vergoedingsregeling ten belope van een krediet. Deze bijzondere werkloosheidsuitkering voor mindervaliden werd afgeschaft in 2003 (mede omdat de nog actieve werknemers ingevolge loonsverhoging bij ontslag een beroep konden doen op het gewone stelsel) en de betreffende werknemers werden geïntegreerd in de gewone regeling. Ook werd de regeling van “tewerkgestelde mindervalide werkloze” (waarbij de werkloosheidsuitkering als loonsubsidie rechtstreeks betaald werd aan de beschutte werkplaats) afgeschaft en vervangen door gesubsidieerde tewerkstellingsvormen krachtens een arbeidsovereenkomst.

De arbeids- en sociaalrechtelijke situatie van de onthaalouders is sinds vele jaren een discussiepunt. Het inkomensverlies in geval van afwezigheid van kinderen kan niet opgevangen worden via de toekenning van een uitkering als tijdelijk werkloze of van een inkomensgarantie-uitkering als deeltijds werknemer, aangezien het inkomen niet schommelt met het aantal arbeidsuren, doch wel in functie van het aantal opgevangen kinderen. Vanaf 1 april 2003 werd daarom een specifieke regeling ingevoerd die in een forfaitaire opvanguitkering voorziet in functie van de afwezigheid van de bij de onthaalouder ingeschreven kinderen. De regeling voorziet echter niet in een uitkering na de stopzetting van de activiteit als onthaalouder.

In 2001 werden nieuwe bepalingen ingevoerd ten behoeve van kunstenaars. Deze hielden onder meer rekening met het feit dat creatieve artistieke prestaties verschillen van gewone arbeidsprestaties door de afwezigheid van een directe band tussen arbeid en inkomen en door het gebrek aan duidelijke scheidslijn tussen beroepsactiviteit en hobby.

De werkloze kan een liedjestekst schrijven en jaren later auteursrechten van een tophit incasseren. De klassieke werkwijze die erin bestaat om elke arbeidsdag aan te duiden op de controlekaart, zodat het recht op uitkering voor die dag verloren gaat, kan hier niet worden toegepast. De “werkloosheids-”verzekering werd daarom ten dele vervangen door een “inkomens-”verzekering. Wie creatieve artistieke arbeid verricht, maar niet beschikt over een voldoende inkomen, kan een uitkering ontvangen (hoewel hij aan het werk is). Is hij later inactief, maar ontvangt hij een uitgesteld inkomen



Havenarbeiders  
in “’t Kot”



(bv. royalty's, auteursrechten, ...), dan worden die inkomsten ten dele in mindering gebracht van de uitkering (hoewel hij nu werkloos is).

Ook de uitvoerende activiteit onder het statuut van loontrekkende vraagt specifieke antwoorden. Deze kunstenaars werken veelal met taakovereenkomsten. De arbeidsduur is korter dan 38 uur per week, doch het uurloon ligt beduidend hoger dan in andere sectoren. De duur van deze arbeidsprestaties mag daarom, voor bepalingen die een bepaalde duurtijd eisen, opgewaardeerd worden.



## De regelingen inzake vrijstelling

De uitkeringsgerechtigde werkloze moet een aantal verplichtingen naleven. Meest controversieel was de verplichting om zich aan te melden bij de gemeentelijke controle. Ook moest de werkloze beschikbaar zijn voor de arbeidsmarkt en ingeschreven zijn als werkzoekende. Dit impliceert onder meer de aanvaarding van passend werk of een beroepsopleiding en - van recentere datum - de verplichting voor oudere werklozen om outplacementbegeleiding te volgen.

Vanaf 1985 werden talrijke koninklijke en ministeriële besluiten uitgevaardigd waardoor nieuwe mogelijkheden tot vrijstelling van stempelcontrole werden ingevoerd of reeds bestaande vrijstellingen voor bepaalde categorieën werden uitgebreid. De bedoeling hiervan was tweeledig. Enerzijds was er de wens om de administratieve rompslomp in hoofde van de gemeente die de controle organiseerde, en de dienst voor arbeidsbemiddeling die de aanmeldingslijsten verwerkte, te verminderen. Anderzijds was er een toenemende kritiek op het stigmatiserend karakter van deze aanmelding. Dat de volledige afschaffing van deze stempelcontrole pas plaatsvond in december 2005 werd mede veroorzaakt door de vrees voor een toename van het oneigenlijk gebruik. De aanmeldingslijsten waren immers een efficiënt instrument voor de arbeidsbemiddeling om de status van de werkzoekende op te volgen en de statistieken bij te houden.



Intussen evolueerde de techniek en de toenemende informatisering leidde tot de invoering van een onmiddellijke aangifte van tewerkstelling bij de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid (de DIMONA-aangifte). In combinatie met andere databanken zorgde deze RSZ-databank voor een alternatief voor de stempelcontrole. De vergelijking van deze data met de persoonlijke verklaring op de controlekaart maken het de RVA en de uitbetalingsinstellingen mogelijk slechts uitkeringen te betalen voor periodes van inactiviteit. Ook kunnen de diensten voor arbeidsbemiddeling nu op geautomatiseerde wijze de status van de werkzoekenden opvolgen. Om te vermijden dat verder uitkeringen toegekend werden aan werklozen die in het buitenland (en daar al of niet actief zijn) verblijven, werd in 2006 een nieuwe procedure ingevoerd. Via steekproef worden uitkeringsgerechtigden geselecteerd en aangeschreven met de vraag zich bij de gemeente aan te melden. Bij afwezigheid van aanmelding wordt de betaling stopgezet.

Vanaf de jaren '80 werden ook vrijstellingen van beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt ingevoerd ten gunste van oudere werklozen. Meer daarover vindt u in het deel "Het beleid t.a.v. oudere werknemers".

Naar analogie van de loopbaanonderbreking voor werknemers werd ook aan werklozen de mogelijkheid geboden om met behoud van een (soms verlaagde) uitkering een tijdlang niet beschikbaar te zijn voor de arbeidsmarkt. Deze vrijstelling om sociale en familiale redenen had uiteraard ook invloed op de werkloosheidsstatistieken.

Naast de beroepsopleidingen op initiatief van de diensten voor arbeidsbemiddeling werd ook het hervatten van studies op initiatief van de werkzoekende mogelijk gemaakt. Om te vermijden dat het studietraject systematisch bekostigd zou worden door de werkloosheidsverzekering wordt de vrijstelling - voor studies met volledig leerplan - slechts toegekend indien de jongere reeds een tijdlang werkloos is. Voor studies voorbereidend op een knelpuntberoep werd hiervan vanaf juli 1998 afgeweken. Het betreft beroepen waarvoor een significant tekort aan arbeidskrachten bestaat. De lijst van deze beroepen wordt jaarlijks door de Rijksdienst vastgesteld op basis van objectieve informatie uit de arbeidsmarktstudies van de gewestinstellingen.

Toch is het in de praktijk soms moeilijk om een direct verband te leggen tussen studie en beroep. Is er een tekort aan leerkrachten wiskunde, dan kan de studie wiskunde worden aangemoedigd, maar dit biedt niet de garantie dat de afgestudeerde straks ook voor de klas zal staan.

Het gemis aan praktijkervaring vormt vooral voor jonge werkzoekenden een hinderpaal voor de aanwerving. De mogelijkheid om met behoud van uitkeringen een stage te doorlopen werd dan ook meer en meer verruimd. Om oneigenlijk gebruik te voorkomen moet in de meeste gevallen nog een toelating van het werkloosheidsbureau bekomen worden.

Wie vrijwilligerswerk voor een openbare dienst of een niet-commerciële vereniging wil verrichten kon daarvoor een vrijstelling van aanmelding ter controle aanvragen. Sinds de afschaffing van de stempelcontrole is dergelijke vrijstelling niet meer aan de orde. Het vrijwilligerswerk wordt uiteraard positief gewaardeerd, zowel omwille van zijn persoonlijke integratie in het sociale leven, als omwille van het maatschappelijk belang. Toch bestaat er een verplichting aangifte te doen van vrijwilligerswerk dat gelijkenis vertoont met een gewone tewerkstelling. Deze verplichting heeft tot doel oneigenlijk gebruik te vermijden, vooral dan in geval van activiteiten voor vzw's die commerciële activiteiten verrichten. De voormelde principes werden ten dele overgenomen in de wet van 3 juli 2005 betreffende de rechten van vrijwilligers. Deze wet biedt een betere omkadering van het vrijwilligerswerk.

Daarnaast zijn er de vrijstellingen voor oudere werklozen die in het buitenland hun beroepservaring gebruiken in het kader van een project inzake ontwikkelingssamenwerking. Jongeren kunnen dan weer in een dergelijk project beroepservaring opdoen als coöperant-jonge werkzoekende.

Wie carrière wil maken in het leger zal bij toepassing van de wet van 10 januari 2010 betreffende de "vrijwillige militaire inzet" een stage kunnen volgen in het Belgisch leger met behoud van werkloosheidsuitkeringen gedurende een periode van 5 maanden.

Ten slotte zijn er de vrijstellingen gericht op het stimuleren van de vestiging als zelfstandige. Deze worden besproken in het deel "De bestrijding van de werkloosheidsvallen".

De voormelde niet-exhaustieve opsomming illustreert dat de werkloosheidsverzekering in België de jongste decennia ook gebruikt werd als kader waarbinnen tal van uiteenlopende initiatieven indirect werden gefinancierd. Dit hangt samen met het feit dat het recht op uitkeringen voor een onbeperkte tijd geldt en met de "universaliteit" van de Belgische werkloosheidsverzekering die per maand bijna een miljoen verschillende personen vergoedt.

## Het beleid t.a.v. jongere werknemers

Uniek in de Belgische regeling is de toekenning van uitkeringen aan schoolverlaters, vooral dan omdat het in strijd is met het verzekeringsbeginsel. Tot 1982 ontvingen deze jongeren een werkloosheidsuitkering gebaseerd op een fictief minimumloon. Nadien werd een forfaitaire wachtuitkering toegekend, eveneens voor onbepaalde duur. Gaandeweg werden de rechtopenende studies verder verruimd, onder meer in 1993 en 1996 ter aanpassing aan de deeltijdse leerplicht en in 1996 en in 2003 ingevolge Europese rechtspraak die een ongelijke behandeling vaststelde ten aanzien van kinderen van migrerende ouders, die hun studies in een andere lidstaat hadden doorlopen.

Het aantal maanden wachttijd alvorens recht op uitkeringen te verkrijgen werd om budgettaire redenen verhoogd van 3 maanden tot 6 maanden en in 1994 tot 9 maanden en de wachttijd werd ook verlengd met de periode van studentenarbeid volgend op het einde van de studies. Anderzijds werd de leeftijdsgrens verhoogd van 25 tot 26 en later tot 30 jaar. Recenter werd echter beslist de wachttijd in te korten met studentenarbeid verricht tijdens de studies. Dit onder meer om tegemoet te komen aan het tekort aan arbeidskrachten in de horeca. Voorts werden in 2004 de periodes van arbeidsverbod in geval van zwangerschap, en in 2008 de periodes van zelfstandige activiteit, gelijkgesteld met wachttijd.



De invoering van de deeltijdse leerplicht tot 18 jaar leidde ertoe dat jongeren onder die leeftijd niet langer in aanmerking kwamen voor wachtuitkeringen. De deeltijdse leerplicht kan aangevuld worden met deeltijdse arbeid en er werd dan ook in 1994 een regeling van overbruggingsuitkeringen ingevoerd ten gunste van deze nieuwe doelgroep. Wie na drie maanden inschrijving als werkzoekende voor een deeltijdse job, geen werk had gevonden of wie tijdelijk werkloos werd gesteld in een arbeidsovereenkomst of een industriële leertijd, kon een uitkering ontvangen.

In de praktijk bleek deze regeling de deeltijdse tewerkstelling niet te stimuleren. De regeling werd daarom in 2006 afgeschaft en vervangen door een start- en stagebonus. Het betreft een premie bestemd voor de deeltijds studerende jongere die met succes een schooljaar doorlopen heeft en een premie bestemd voor de werkgever die een stageplaats aanbiedt.

Ook werd in 1999 een begeleidingsuitkering van 3 016 BEF per maand voorzien ten bate van jongeren die in het kader van het begeleidingsplan tijdens de wachttijd een intensieve opleiding met uitzicht op een baan volgden, georganiseerd door de gewestelijke dienst voor arbeidsbemiddeling. De regeling kende weinig succes en werd afgeschaft in 2004.

In oktober 2002 werd een voltooiingspremie ten bedrage van 1 145 EUR ingevoerd die jongeren ertoe wou aanzetten een beroepsopleiding aan te vatten in het kader van een inschakelingsovereenkomst. Ook deze premie werd intussen afgeschaft.

Specifieke voordelen en premies ten aanzien van jongeren worden verder besproken in het deel “De bestrijding van de werkloosheidsvallen” en in het deel “Het tewerkstellingsbeleid”.



## Het beleid t.a.v. oudere werknemers

Vanaf de jaren '80 leidde de stijging van de werkloosheid tot een specifieke aanpak van bepaalde doelgroepen. De meeste aandacht ging daarbij uit naar de jongere en de oudere leeftijdsgroep. Lang werd, via een vervangingsplicht, het lot van de ene ook gekoppeld aan dat van de andere. Zo werden maatregelen genomen die het afvloeien van oudere werknemers en hun vervanging door jongeren beoogden.

Daar waar het conventioneel brugpensioen op grond van CAO nr. 17 in de beginperiode nog kon worden beschouwd als een rem op het ontslag van oudere werknemers – de werkgever moest een aanvullende vergoeding te zijnen laste nemen – vormde het wettelijk brugpensioen (ingevoerd in 1976 en afgeschaft in 1983) een ware stimulans voor de vervroegde vrijwillige uittrede uit de arbeidsmarkt. De kost van dit brugpensioen werd volledig gedragen door de werkloosheidsverzekering, doch de oudere werknemer moest vervangen worden door een uitkeringsgerechtigd werkloze jonger dan 30 jaar.

Het brugpensioen beoogde dus ten dele een herverdeling van de arbeid tussen de generaties. Daarnaast werd het een instrument om de sociale vrede te behouden wanneer oudere werknemers bij de herstructurering van ondernemingen massaal werden ontslagen. Aan de minister van Tewerkstelling en Arbeid werd in dit kader de bevoegdheid gegeven om de brugpensioenleeftijd te verlagen tot 50 jaar t.a.v. werknemers van ondernemingen in moeilijkheden of in herstructurering.

Rekening houdend met de demografische evolutie werd de mogelijkheid om te genieten van het conventioneel brugpensioen gaandeweg ingeperkt door verhoging van de intredeleeftijd en door toevoeging van voorwaarden inzake beroepsverleden. Dit laatste gebeurde onder meer ingevolge de wet van 23 december 2005 betreffende het generatiepact. De mogelijkheid om tal van inactiviteitsperiodes gelijk te stellen ten belope van een krediet zwakte de vereisten sterk af en leidde tot een nauwelijks te beheersen complexiteit.

In het buitenland tewerkgestelde grensarbeiders kunnen bij ontslag uiteraard geen aanspraak maken op brugpensioen volgens de Belgische regeling. Om de financiële situatie van deze oudere werknemers te verbeteren werd in 1980 een “brugpensioen grensarbeiders” ingevoerd, waarbij een aanvullende vergoeding betaald werd van ten hoogste 3 000 BEF per maand ten laste van de RVA.

In 1994 werd ook de mogelijkheid gecreëerd om de prestaties te halveren in het kader van het halftijds brugpensioen. Deze maatregel vormde dubbel gebruik met de mogelijkheid om de prestaties te halveren in het kader van de regeling “loopbaanonderbreking” en kent tot op heden weinig succes.

In 1982 werd beslist om een brugpensioen-pensioenbijdrage op te leggen. Door de Programmawet van 22 december 1989 werd daar een forfaitaire bijdrage aan toegevoegd en één jaar later ook nog een RSZ-bijdrage. Door de wet van 30 maart 1994 houdende sociale bepalingen werd bepaald dat er ook een inhouding moest worden verricht op de werkloosheidsuitkering die betaald wordt aan de bruggepensioneerde. De technische uitwerking van deze inhoudingen was vrij complex onder meer door diverse uitzonderingen en door het feit dat het inkomen niet mocht dalen onder een grensbedrag, vastgesteld in functie van de gezinssituatie.

Om de vervangingsplicht en de bijdragen en inhoudingen te omzeilen werd in toenemende mate overgegaan tot ontslag van oudere werknemers buiten het kader van het brugpensioen, met betaling van een kapitaal of een aanvullende vergoeding. Met ingang van 1 april 2006 werden ook op deze pseudobrugpensioenen (bijgenaamd Canada Dry) en op aanvullende vergoedingen toegekend bij tijdskrediet-eindelooppaanregelingen bijdragen en inhoudingen ingevoerd.

Het generatiepact voorzag, om de werkgelegenheidsgraad van de oudere werknemers te verhogen, een verhoging van de bijdragen op de (pseudo)brugpensioenen. Ook werden maatregelen opgelegd die de doorbetaling van de aanvullende vergoedingen in geval van werkhervatting waarborgden.

De regeling inzake bijdragen en inhoudingen werd door de wet van 27 december 2006 houdende diverse bepalingen met ingang van 1 april 2010 diepgaand vereenvoudigd. Voortaan moet de debiteur van de aanvullende vergoeding enkel nog handelen met de RSZ. De bijdragen werden gemoduleerd in functie van leeftijd teneinde bruggpensioen op jonge leeftijd te ontmoedigen.

Het bijzonder bruggpensioen voor oudere werklozen was van een andere orde. Via een vervroegd pensioen onder gunstvoorwaarden probeerde men werkloze 60-plussers die geen kans meer maakten op de arbeidsmarkt over te hevelen naar de pensioensector. De operatie leidde tot een meerkost voor de overheid maar zorgde tegelijk voor het afslanken van de statistieken inzake oudere werklozen.

Deze techniek werd verlaten in het begin van de jaren '80 en vervangen door de toekenning van vrijstellingen voor oudere werklozen. De vrijstelling hield in dat de werkloze zich (bijna) niet meer moest aanmelden bij de gemeentelijke controle en dat hij niet langer beschikbaar moest zijn voor de arbeidsmarkt. Dit was ten dele een pragmatische reactie op de vaststelling dat de grote groep van oudere werklozen nog weinig kansen maakte op de arbeidsmarkt. Door deze vrijstellingen werd de kloof met de positievere buitenlandse cijfers (ingevolge de beperkte duur van het recht op uitkeringen) versmald. De verschillen tussen de statistieken van de werkzoekenden enerzijds en de betaalde werklozen anderzijds, leidden echter tot heel wat polemieken in de media.

In de laatste jaren werd, om demografische redenen, de mogelijkheid voor oudere werklozen om vrijgesteld te worden, sterk ingeperkt. Vanaf 1 juli 2002 werden strengere voorwaarden inzake arbeidsgeschiktheid of beroepsverleden gesteld om een zogenaamde maxi-vrijstelling te genieten. Op die manier en via de verstrenging van intredevoorwaarden voor het bruggpensioen poogt men de te lage tewerkstellingsgraad van oudere personen te verhogen. Ook werden specifieke voordelen en premies ingevoerd ten aanzien van oudere werklozen. Deze worden besproken in het deel "De bestrijding van de werkloosheidsvallen" en in het deel "Het tewerkstellingsbeleid".

## Het tewerkstellingsbeleid

In navolging van hetgeen ook in andere westerse landen gebeurde, werd ook in België gezocht naar een meer actief gebruik van de werkloosheidsuitkering. Zo kon de tewerkstelling van werklozen behorend tot moeilijk te plaatsen doelgroepen verhoogd worden en kon de loonkost voor de werkgever verlaagd worden.

Sinds decennia bestonden er reeds “avant la lettre” regelingen inzake activering. We denken hierbij aan de tewerkgestelde werklozen en aan de tewerkgestelde mindervalide werklozen. De eerste groep ontving een vergoeding gelijk aan het loon, ten laste van de RVA. De bijdragen inzake sociale zekerheid werden uitgespaard en de normale beschermende regels eigen aan een arbeidsovereenkomst (bv. beëindiging mits opzegging) waren niet van toepassing. Voor de tweede groep werd de normale werkloosheidsuitkering rechtstreeks betaald aan de beschutte werkplaats. Het juridische statuut van deze werknemers en dus ook de vraag of de werkgever RSZ-bijdragen diende te betalen is nooit uitgeklaard.

Om de historisch hoge werkloosheid aan te pakken werden in de jaren '80 tal van werkgelegenheidsbevorderende maatregelen in het leven geroepen, waarbij vrijstellingen van RSZ-bijdragen werden verleend in geval van indienstname van een uitkeringsgerechtigde werkloze. De rol van de RVA beperkte zich hierbij tot de aflevering van een bewijs dat de kandidaat aan de aanwervingsvoorwaarden voldeed. Daarnaast werden ook door de overheid gefinancierde tewerkstellingen gecreëerd onder de vorm van het Bijzonder Tijdelijk Kader (BTK) en het Derde Arbeidscircuit (DAC) voor activiteiten die tegemoet kwamen aan duurzame collectieve behoeften. De betaling van deze lonen gebeurde door de RVA, doch deze maatregelen werden na de staatshervorming overgedragen aan de gewesten.

Bij wet van 23 juli 1993 en haar uitvoeringsbesluiten werd het jongerenbanenplan ingevoerd ten bate van jongeren zonder of met een beperkte beroepservaring. Via een jongerenbanenkaart, afgeleverd door het werkloosheidsbureau van de RVA, kon de jongere aantonen dat de werkgever in aanmerking kwam voor een aanzienlijke vermindering van de socialezekerheidsbijdragen. Bij indienstname diende de kaart door de werkgever teruggestuurd te worden naar de RVA, die de gegevens encodeerde en overmaakte aan de RSZ.

De wet van 21 december 1994 houdende sociale en diverse bepalingen (art. 60 tot 64) en haar uitvoeringsbesluiten verving het jongerenbanenplan door het voordeelbanenplan. De werknemersdoelgroep werd aanzienlijk verruimd en werd nu bepaald in functie van de werkloosheidsduur i.p.v. de leeftijd. Ook werden categorieën van werkzoekenden met beperkte kansen toegevoegd.

Door de wet van 22 december 1995 houdende maatregelen tot uitvoering van het meerjarenplan voor werkgelegenheid werd het KB nr. 230 van 21 december 1983 betreffende de jongerenstages en het werkloosheidsbesluit aangepast en werd het eerste werkervaringscontract ingevoerd. De loonkost werd verlicht via RSZ-bijdrageverminderingen en via een activering van de werkloosheidsuitkering (de verlaagde wachtuitkering), waardoor de werkloosheidsverzekering maandelijks een eerste schijf van het nettoloon ten laste neemt en betaalt aan de werknemer. Deze uitkering of loonsubsidie wordt voor de toepassing van de sociale en fiscale wetgeving beschouwd als deel uitmakend van het loon van de werknemer. De werkgever berekent dus de sociale en fiscale bijdragen alsof hijzelf het loon integraal betaalde.

Deze nieuwe “activeringstechniek” zou in tal van latere tewerkstellingsmaatregelen opnieuw worden opgenomen. De nettoloonlast wordt verlicht doordat de werkloosheidsverzekering maandelijks de eerste schijf van 500 tot 1 100 EUR (of een proportioneel bedrag bij deeltijdse tewerkstelling) ten laste neemt. Het bedrag en de duurtijd van de toegekende voordelen, de werknemers- en werkgeversdoelgroep werden telkens gemoduleerd in functie van de scholingsgraad en de werkloosheidsduur van de beoogde doelgroepen.



Deze techniek werd toegepast vanaf 1997 in de doorstromingsprogramma's met integratie-uitkering, in de dienstenbanen of de erkende arbeidsposten met een herinschakelingsuitkering en in het banenplan met de banenplanuitkering. In 1999 werd voor bedrijven behorend tot de sociale inschakelingseconomie een herinschakelingsuitkering ingevoerd. In 2000 volgde de regeling "invoeg-interim" en in 2002 het activaplan met de werkuitkering. Een variante op dit activaplan is het win-winplan, geldig in 2010 en 2011. Het win-winplan breidt de werknemersdoelgroep uit en voorziet, als extra stimulans voor indienstneming van jongere en oudere werklozen, in werkuitkeringen tot maximaal 1 100 EUR. Laatst in de rij is de in 2010 ingevoerde maatregel waarbij een ervaringsuitkering wordt toegekend ter bevordering van de tewerkstelling van werkzoekenden, ontslagen in het kader van een herstructurering, die hun ervaring ten dienste stellen van onderwijs- en opleidingsinstellingen en bemiddelingsdiensten.

Sinds 1987 bestond er reeds een stelsel dat langdurig werklozen de mogelijkheid bood om met behoud van uitkeringen activiteiten te verrichten die niet voorkwamen in het reguliere arbeidscircuit. Dit gebeurde onder toezicht van agentschappen, opgericht in meer dan veertig procent van de gemeenten van het land, meestal in de vorm van een commissie. De werkloze kreeg ter aanvulling van de uitkering, een belastingvrije vergoeding per arbeidsuur en dit voor ten hoogste 60 uur per maand. De verzekering tegen arbeidsongevallen werd ten laste genomen door de RVA.

In 1993 werd beslist een nieuwe regeling inzake plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen uit te werken onder de vorm van een door de gemeente opgerichte vzw. De werkloze behield zijn uitkering en ontving per activiteitsuur een supplement onder de vorm van een PWA-cheque. De activiteiten werden uitgeoefend in het privé- en in het verenigingsleven en betroffen voornamelijk thuishulp, opvang van kleine kinderen, klein tuinonderhoud, beperkte administratieve activiteiten in niet-commerciële verenigingen en onderwijsinstellingen evenals seizoensarbeid in de land- en tuinbouwsector. De PWA-cheque werd aangekocht door de particulier of door de vereniging en gepromoot via een belastingvermindering. De cheque werd door de gebruiker als betaalmiddel overhandigd aan de werkloze die hem kon verzilveren bij de uitbetalingsinstelling. Per cheque werd 150 BEF toegekend en dit ten belope van ten hoogste 45 uur per maand. Het verschil tussen de aankoopprijs van de cheques (tussen 200 en 300 BEF) en het bedrag dat de werkloze ontving, kwam deels toe aan het PWA en deels aan de RVA (onder meer ter betaling van de arbeidsongevallenverzekering). Het werd ook gebruikt voor het vergoeden van de cheque-uitgiftemaatschappij en de uitbetalingsinstellingen. De administratieve ondersteuning gebeurde grotendeels door honderden contractuele personeelsleden, daartoe in dienst genomen door de RVA, en gedetacheerd bij de gemeenten.



Het innoverend concept inzake PWA's werd ondanks grote tegenstand vanwege steden en gemeenten en van vakbondszijde geïntroduceerd in bijna alle gemeenten. De regeling werd operationeel in oktober 1994 en bleek in de praktijk goed te functioneren. Hoewel langdurig werklozen verplicht ambtshalve werden ingeschreven als kandidaat-werknemer en de regelgeving inzake werkweigering van toepassing werd verklaard, bleef de regeling in de praktijk gebaseerd op vrijwilligheid.

Intussen werd gezocht naar mogelijkheden om banen te creëren voor laaggeschoolde werknemers en om activiteiten die veelal uitgeoefend werden via een zwart of grijs circuit, te integreren in het gewone circuit. In 1999 werden, bij wijze van experiment en met een zeer beperkt RVA-budget, schildercheques uitgegeven.

Gezien de blijvende vraag naar een werknemersstatuut voor werklozen die actief waren in het PWA, werd in 2001 een nieuwe regeling van dienstencheques in het leven geroepen. Het systeem trad in werking in 2003 en voorzag in de erkenning van dienstenondernemingen door het bevoegde gewest dat ook gedeeltelijk tussenkwam in de kosten van het systeem. Sinds 2004 neemt de federale Staat de totaliteit van de financiële tussenkomsten voor zijn rekening en is het de minister van Werk die de erkenning toekent, na advies van de Erkenningscommissie. De RVA staat in voor het beheer van de budgettaire aspecten van het stelsel, de controle op de naleving van de reglementaire voorwaarden en het secretariaat van de Erkenningscommissie.

Een dienstencheque is een betaalcheque, in papier of elektronisch, en bevat een toeslag van de overheid waarbij privépersonen aan een erkende dienstenonderneming prestaties kunnen betalen die geleverd werden door een werknemer met een gewone arbeidsovereenkomst en een totale bescherming op het vlak van sociale zekerheid. Het systeem van de dienstencheques richt zich tot alle werknemers en niet enkel tot werklozen. De toegelaten activiteiten zijn van huishoudelijke aard en kaderen in het dagelijks leven, waaronder poetsen, boodschappen doen, strijken en begeleiden van het vervoer van personen met een beperkte mobiliteit.

De gebruiker betaalt 7,50 EUR per dienstencheque voor één arbeidsuur. Hij geniet daarbij van een fiscale vrijstelling van 30 % (de reële kost is dus 5,25 EUR). De federale toeslag bedraagt 13,60 EUR. Het dienstenbedrijf ontvangt dus 21,10 EUR.

De kostprijs van het systeem is hoog maar de directe en indirecte impact is zeer groot. Dankzij het systeem werden al meer dan 100 000 bijkomende arbeidsplaatsen gecreëerd die voornamelijk ingenomen worden door laaggeschoolde werknemers en werden tal van commerciële en niet-commerciële ondernemingen opgericht. Het systeem van de dienstencheques is eveneens belangrijk in de strijd tegen het zwartwerk en komt tegemoet aan individuele en familiale behoeften van de bevolking.

## De bestrijding van de werkloosheidsvallen

Uniek aan de Belgische werkloosheidsverzekering is de afwezigheid van een tijdsbeperking. Vanuit het standpunt van de armoedebestrijding is dit een voordeel, maar de keerzijde van de medaille is de budgettaire weerslag en een vergroot risico dat de werkloze zich nestelt in de werkloosheid. Het antwoord hierop werd deels gevonden in positieve maatregelen - financiële stimuli om werkhervatting aantrekkelijker te maken en zo werkloosheidsvallen weg te werken - en deels in maatregelen ter controle van de werkwillegheid. Meer daarover vindt u in het deel "De begeleiding en de controle van de werkwillegheid".

Bij de positieve maatregelen noteren we allerlei toeslagen die gegeven worden aan werklozen die het werk hervatten. De werkhervattingstoeslag - toegekend sinds juli 2002 - voor oudere werknemers geldt, afhankelijk van de duurtijd van het beroepsverleden, ofwel voor onbepaalde ofwel voor bepaalde duur. Via deze maandelijkse premie die gecumuleerd wordt met het loon wil men de overstap naar een tewerkstelling financieel aantrekkelijker maken.

De regeling van de aanvullende vakantie voor schoolverlaters weerhield werkgevers ervan pas afgestudeerden als bediende in dienst te nemen. Een korte tewerkstelling kon resulteren in de betaling enkele maanden later van een hoog vakantiegeld. Bij arbeiders gold een gelijkaardige regeling, ditmaal ten laste van de Rijksdienst voor Jaarlijkse Vakantie. De jeugdvakantie-uitkering leidde in 2001 tot de afschaffing van dit vakantiegeld. Voortaan werd voor de ontbrekende vakantiedagen een lagere werkloosheidsuitkering betaald en werd een oplossing gevonden voor de werkloosheidsval voor jonge bedienden en voor de budgettaire problemen van de RJV.

Sommige langdurig werkloze oudere werklozen aarzelen om het werk te hervatten aangezien zij in het jaar van de werkhervatting nog geen recht hebben op een (volledige) vakantieperiode. De seniorvakantie-uitkering komt tegemoet aan dit probleem en voorziet onder bepaalde voorwaarden in een uitkering voor ontbrekende vakantiedagen.

Een tewerkstelling die een lange verplaatsing vergde werd vanaf juli 2000 beloond met een mo-

biliteitstoeslag en via de kinderopvangtoeslag werd tussengekomen in de kosten voor kinderopvang.

De PWA-regeling kan de integratie in het gewone arbeidscircuit bevorderen, maar ook tegenwerken. De vrijstelling van beschikbaarheid voor de gewone arbeidsmarkt ingevolge een voldoende PWA-activiteit werd daarom sterk ingeperkt. Opleidingen ter voorbereiding van de overstap van het PWA naar een gewone tewerkstelling werden gepromoot via een PWA-opleidingstoeslag. Om de aanvaarding van een deeltijdse tewerkstelling in het gewone arbeidscircuit te stimuleren werd voor deze categorie tijdelijk in een gunstiger berekeningswijze van de inkomensgarantie-uitkering voorzien.

Het generatiepact leidde in 2006 tot de invoering van een opleidingsuitkering, een instapstage-uitkering of een vestigingsuitkering, toegekend aan niet-uitkeringsgerechtigde personen tijdens de duur van een beroepsopleiding, een instapstage of een voorbereidingsperiode voor de vestiging als zelfstandige. Sinds 2010 kan de oudere werknemer die bij dezelfde werkgever met loonverlies overstapt naar een lichtere en minder betaalde job ook een overstapuitkering genieten. Het betreft een maandelijkse premie die gedurende ten hoogste 3 jaar aan de oudere werknemer kan toegekend worden ter aanvulling van het loon.

Het aantal werkzoekenden dat via een vestiging als zelfstandige poogt zijn eigen job te creëren is vrij laag. De voorbije decennia werd gepoogd dit aantal te verhogen via de verruiming van de terugkeermogelijkheid. Begin van de jaren '80 kon een uitkeringsgerechtigde werkloze bij een mislukte vestiging als zelfstandige terug uitkeringen genieten indien de aanvraag gesitueerd was binnen de 2 jaar na de aanvang van de activiteit. Deze periode werd geleidelijk opgetrokken en bedraagt nu 15 jaar. Andere maatregelen waren de toekenning sinds 1983 van leningen aan uitkeringsgerechtigde werklozen door het Participatiefonds, de invoering van een voorbereidingsperiode met behoud van uitkeringen, de toekenning van een werkhervattingstoeslag aan de 50-plusser die zich als zelfstandige vestigt en de toekenning van een vrijstelling van de normale verplichtingen als werkloze voor een periode van uitbouw van een zelfstandige activiteit onder begeleiding van een activiteitencoöperatie.

## De begeleiding en de controle van de werkwilligheid

Naast de voormelde positieve maatregelen om werkloosheidsvallen weg te werken, zijn er de begeleidingsmaatregelen en uitsluitingen. We onderscheiden daarbij de administratieve sancties strictu sensu, waarbij moreel laakbaar gedrag – zoals het indienen van een foute verklaring – dat ertoe kan leiden dat uitkeringen worden toegekend waarop men geen recht heeft, wordt bestraft. De directeur van het werkloosheidsbureau kan binnen de reglementaire marges het recht op uitkeringen ontzeggen voor één of meerdere weken. In geval van herhaling is een definitieve uitsluiting mogelijk. Deze techniek wordt ook toegepast in geval van uitsluiting wegens vrijwillige werkloosheid. Deze uitsluitingen hebben uiteraard geen effect indien de werknemer aan het werk is.

Afhankelijk van de tijdsgeest en de noodzaak te besparen werd de sanctiemaat nu eens verstrengd, dan weer versoepeld. Zo werd in 2000 ook in de mogelijkheid voorzien van de verwittiging en van het uitstel. Deze technieken maken het mogelijk om beter rekening te houden met de eigenheid van het geschil en de sociale gevolgen ervan.

De scheiding van werkloosheidsverzekering en arbeidsbemiddeling eind de jaren '80 heeft de controle van de werkbereidheid niet vereenvoudigd. De arbeidsbemiddeling volgt haar eigen finaliteit en werkt in die periode voornamelijk met gemotiveerde kandidaten. Het testen van de arbeidsbereidheid via een verwijzing naar de werkgever is vanuit dit gezichtspunt contraproductief. De informatiedoorstroming inzake werkweigering naar de RVA was het voorwerp van meerdere samenwerkingsakkoorden die op het terrein weinig effect hadden. De contradictie tussen het aantal niet-ingevulde vacatures en het grote aantal ingeschreven werkzoekenden leidde sinds het samenwerkingsakkoord van 30 april 2004 tot een strengere opvolging door de gewestinstellingen en tot een aanmerkelijke verbetering in de samenwerking met de RVA.

Wie veel langer werkloos was dan de gemiddelde werkloosheidsduur van zijn leeftijdsgroep in de eigen regio, kon uitgesloten worden wegens langdurige werkloosheid op grond van het artikel 143 van het KB van 20 december 1963 – vervangen door artikel 80 en volgende van het werkloosheidsbesluit van 1991. De regeling gold slechts voor “samenwonende” werklozen, m.a.w. voor werklozen die deel uitmaakten van een gezin dat beschikt over andere inkomsten. Alleenwonende personen en personen met gezinslast en enig inkomen kwamen hiervoor niet in aanmerking. Deze “post factum” controle kon leiden tot het definitief verlies van uitkeringen. De uitsluiting werd niet doorgevoerd indien de werkloze aantoonde dat zijn gezin beschikte over een laag inkomen of indien een Nationale administratieve commissie (waarin ook de sociale partners waren vertegenwoordigd) oordeelde dat de werkloze voortdurende bijzondere inspanningen had geleverd om werk te vinden of een verminderde arbeidsongeschiktheid kon invoeren.

De voormelde aanpak volstond uiteraard niet. Vanaf september 1992 werd tussen de Staat, de gemeenschappen en de gewesten een samenwerkingsakkoord gesloten betreffende het begeleidingsplan. Bepaalde categorieën van langdurig werklozen zouden “geactiveerd” worden bij hun pogingen om werk te vinden via een verplichte intensieve begeleiding, verzorgd door de gewestelijke dienst voor arbeidsbemiddeling, en deels gefinancierd door de federale overheid. In een eerste fase van de begeleiding die ongeveer één maand duurde, maakte de bemiddelingsdienst een diagnose van de situatie waarin de werkloze zich bevond. Vervolgens werden één of meerdere concrete, op maat van de werkloze gesneden actieplannen (beroepsopleiding, engagement om gericht te solliciteren, enz.) aangeboden die resulteerden in een begeleidingsovereenkomst. Gemiddeld vier maanden na ondertekening volgde dan een evaluatie. Een werkloze die tot de verplichte doelgroep van het begeleidingsplan behoorde (aanvankelijk jonger dan 46 jaar, niet in het bezit van een diploma van het hoger secundair onderwijs en minstens tien maanden zonder werk) en niet meewerkte, kon het recht op uitkeringen verliezen.

De uitwisseling van deze informatie tussen de gewestinstellingen en de RVA omtrent het gebrek aan medewerking en omtrent werkweigeringen verliep evenmin optimaal. Vanaf april 1994 werden de controleurs van de RVA daarom belast om via steekproef bij de bemiddelingsdiensten na te gaan hoe de verplicht ingeschreven werkzoekenden reageerden op een werk- of opleidingsaanbod. Hoewel deze aanpak weinig voldoening gaf, werd het begeleidingsplan herhaalde malen verlengd of vervangen door nieuwe gelijkaardige samenwerkingsakkoorden. Het samenwerkingsakkoord van 30 maart 2000 verving het begeleidingsplan door een inschakelingsparcours, en was gericht op jonge werkzoekenden. Op grond van dit akkoord moest de bemiddelingsdienst aan de RVA een kopie bezorgen van de initiële overeenkomst en van het evaluatierapport. Ook deze gegevens waren te summier voor een echte controle van de werkbaarheid.

Vanaf 2004 werd de RVA daarom ook zelf, in het kader van het politieke discours betreffende de actieve welvaartsstaat, belast met een intensieve begeleiding van werkzoekenden, ter aanvulling van de begeleiding door de gewestinstellingen. De “activering van het zoekgedrag naar werk” zou gelden voor alle gezinscategorieën, en leidde tot de aanwerving van tientallen personeelsleden, belast met het oproepen en begeleiden van deze werkzoekenden. Geleidelijk (per leeftijdsgroep) werd de post factum controle vervangen door een actieve begeleiding. Het betrof een experiment, waarbij de bepalingen betreffende de schorsing van het recht op uitkeringen ingevolge langdurige werkloosheid niet werden opgeheven, maar slechts tijdelijk buiten werking werden gesteld. De werkloze werd nu ook door de RVA begeleid in zijn zoektocht naar werk, zonodig via een verplicht na te leven actieplan. Wie het contract niet naleefde kon van het recht op uitkeringen uitgesloten worden. Ook hier kon de werkloze beroep aantekenen bij een Nationale administratieve commissie. Daar waar de RVA tot dan toe vooral afhankelijk was van informatie die de gewestinstellingen al of niet meedeelden, worden nu alle langdurig werklozen jonger dan 50 jaar op systematische en uniforme wijze opgevolgd en gestimuleerd om ook zelf actief op zoek te gaan naar een job. De analyse van de resultaten van de begeleiding tonen aan dat de regeling leidt tot een toename van de tewerkstelling en opleiding in hoofde van de begeleide werklozen en door hen ook veelal als positief wordt ervaren.





## De loopbaanonderbreking en het tijdskrediet

Ook de invoering door de Herstelwet van 22 januari 1985 houdende sociale bepalingen van een stelsel van loopbaanonderbreking kadert in de tijdsgeest waarin alles werd gedaan om via arbeidsherverdeling het aantal werklozen terug te dringen. De werkgever was verplicht de werknemer in loopbaanonderbreking te vervangen door een uitkeringsgerechtigde werkloze.

Het stelsel werd aanvankelijk ingevoerd in de privésector maar werd reeds in 1985 uitgebreid tot de openbare sector, het onderwijs, de psychomedisch en sociale centra en de universitaire instellingen.

Een werknemer kon – mits akkoord van zijn werkgever of in toepassing van een CAO – zijn arbeidsprestaties gedurende minstens zes en maximum twaalf maanden schorsen of hij kon zijn voltijdse prestaties halveren. De periode mocht over zijn gehele loopbaan niet meer dan vijf jaar bedragen, behalve voor 50-plussers, die konden opteren voor een halftijdse tewerkstelling tot aan het pensioen. De niet-geïndexeerde onderbrekingsuitkering bedroeg in geval van volledige onderbreking aanvankelijk 10 504 BEF. De werknemer ontving dus een beperkte vergoeding en zijn socialezekerheidsrechten bleven gevrijwaard. Geleidelijk werden de uitkeringen verhoogd en later ook gekoppeld aan de spilindex.

Gaandeweg werd loopbaanonderbreking vooral beschouwd als een maatregel ter bevordering van de combinatie gezin en werk. Het begrip onthaasting deed zijn intrede en de onderbreking van de arbeid werd alsmaar meer beschouwd als een recht. De wetgever ging mee in deze evolutie en voorzag in een recht op loopbaanonderbreking in het kader van thematische onderbrekingen (palliatieve zorgen, medische bijstand en ouderschapsverlof). Deze mogelijkheden beogen tegelijk een maximale arbeidsparticipatie – een dwingende noodzaak in het licht van de demografische evolutie. Wie tijdelijk de arbeid kan onderbreken wanneer dit noodzakelijk is, zal inderdaad sneller geneigd zijn in te treden in de arbeidsmarkt.

Wat de gewone loopbaanonderbreking in de privésector betreft, werd het recht toegekend ten belope van vijf procent van het personeel van een onderneming. In 1999 werd het systeem van de

gedeeltelijke onderbreking versoepeld. Waar vroeger enkel een halftijdse onderbreking kon, werd het ook mogelijk om voltijdse prestaties te verminderen met één derde, één vierde of één vijfde. De verplichting om een vervanger in dienst te nemen werd afgeschaft.

De regeling geldend voor de privésector werd grondig gewijzigd door de CAO nr. 77bis van 19 december 2001. Voortaan geldt de mogelijkheid van volledige onderbreking, behoudens in geval van een soepeler CAO, nog slechts voor 12 maanden gedurende de loopbaan. De halvering van prestaties tot aan de pensioenleeftijd blijft mogelijk voor de oudere werknemers.





## Andere opdrachten

Naast de hiervoor reeds vermelde vergoeding voor bejaarde grensarbeiders werd de RVA in 1999 belast met de toekenning van de intussen afgeschafte compensatievergoedingen aan grensarbeiders die in Nederland of Frankrijk werkten en benadeeld waren door de wijze waarop aldaar inhoudingen op het loon worden verricht. Ook werd een wisselkoerstoeslag ingevoerd voor grensarbeiders die in Frankrijk werkten en nadeel ondervonden van de koersdaling van de Franse frank.

Via een tijdelijke herintegratiepremie werden vreemdelingen die gerechtigd waren op werkloosheidsuitkeringen er in 1985 toe aangezet naar hun land terug te keren.

In 1986 werd bij wijze van experiment een sociale-zekerheidskaart ingevoerd in de bouwsector. De bedoeling was zwartwerk vlugger te kunnen opsporen en ook de dagelijkse stempelcontrole te kunnen afschaffen. De bouwvakker moest de kaart op zak hebben in geval van tewerkstelling en inleveren bij de gemeente in geval van werkloosheid. Het experiment werd uitgebreid tot de diamantsector, doch werd vervolgens stopgezet wegens de te omslachtige procedure.

Vanaf 1989 tot 1998 voorzag de wetgeving inzake de stage en de inschakeling van jongeren in het arbeidsproces de tenlasteneming door de Staat, via de RVA, van de loonkosten van bepaalde stagiairs. Het betrof hier mensen die aangeworven waren in openbare ondernemingen die gebonden waren aan een saneringsplan dat door de Koning was goedgekeurd. De stage stond open voor werklozen van minder dan 30 jaar die op het ogenblik van hun aanwerving minstens één jaar volledig werkloos waren.

In 2003 werd de RVA ten dele belast met het opvolgen van de naleving door de werkgevers van de outplacementverplichting ten aanzien van ontslagen werknemers van minstens 45 jaar. Bleef de werkgever in gebreke, dan kon de werknemer een outplacementbegeleiding genieten ten laste van de RVA. Het werkloosheidsbureau van de RVA leverde een outplacementcheque af waarmee de werknemer zich kon aanmelden bij een outplacementkantoor. Na afloop van de begeleiding kon het outplacementkantoor de cheque innen bij het

hoofdbestuur van de RVA. De ex-werkgever die zijn verplichtingen niet naleefde, moest via de RSZ een bijdrage betalen aan de RVA en kon ook strafrechtelijk vervolgd worden.

In 2004 werden maatregelen uitgewerkt voor werknemers die ontslagen werden ingevolge de herstructurering van hun bedrijf. De werkgever kon in samenwerking met de gewestelijke dienst voor arbeidsbemiddeling een tewerkstellingscel oprichten waarin werknemers gedurende 6 maanden begeleid worden in de zoektocht naar een nieuwe job. De begeleide werkzoekende ontving vanwege de RVA een “verminderingkaart herstructurerings” die aantoonde dat de nieuwe werkgever aanspraak kon maken op RSZ-voordelen en dat het nettoloon werd verhoogd door een verlaging van de RSZ-werknemersbijdragen. In geval van werkhervatting kon de outplacementkost die ten laste was van de voormalige werkgever, ten belope van bepaalde grenzen terugbetaald worden door de RVA.

Ingevolge het generatiepact werd deze regeling van activerend beleid bij herstructurerings vanaf 2006 aangepast. De tewerkstellingscel werd verplicht opgelegd en de werknemersdoelgroep werd uitgebreid. De mogelijkheden inzake terugbetaling van outplacementkosten werden versoepeld. Begeleide werknemers ontvangen gedurende de periode van begeleiding via een inschakelingsvergoeding verder hun normaal loon. Deze vergoeding wordt door de werkgever betaald, gebruik makend van de opzeggingsvergoeding. Wat de arbeiders betreft wordt de meerkost naderhand door de RVA aan de werkgever terugbetaald.

De regelingen inzake outplacement en activerend beleid bij herstructurerings hebben in hoofdte van de werkzoekende een verplicht karakter. De werkzoekende die geen gebruik wil maken van deze begeleidingen kan het recht op werkloosheidsuitkeringen of op brugpensioen verliezen. Op dit principe werd gaandeweg in meer en meer uitzonderingen voorzien, ten aanzien van werklozen die een lange beroepsloopbaan, een handicap of een hoge leeftijd kunnen invoeren.

## De relatie met de conjunctuur

Wie in vogelvlucht de regelgeving van de voorbije 75 jaar overloopt, stelt vast dat er in die periode erg veel gewijzigd is. Telkens opnieuw worden het tewerkstellingsbeleid en het socialezekerheidsstelsel aangepast aan de conjuncturele schommelingen en de crisissituaties eigen aan een economie en in mindere mate aan maatschappelijke evoluties. De maatschappelijke evoluties werden reeds aangehaald in het gelijknamige deel. Vooraleer af te sluiten wordt op summiere wijze ingegaan op de conjunctuur sinds de jaren '30.

De crisis van de jaren '30 na de beurscrash van Wall Street leidde ertoe dat het aantal vergoede werkloosheidsdagen in 1934 bijna twintig maal hoger lag dan in 1929! Deze periode wordt al snel gevolgd door de dramatische oorlogsjaren die opnieuw leidden tot een ernstige ontwrichting van de Belgische economie. Na de oorlogsjaren was het industrieel apparaat verouderd en beschadigd, afzetmarkten waren verloren gegaan en de voor de arbeidsmarkt beschikbare bevolking was afgenomen. Het machtsvacuüm en de toegenomen werkloosheid leidden tot een periode van sociale onrust. Onder meer dankzij de kapitaalinjecties van het Marshallplan werd de West-Europese economie echter terug op het spoor gezet.

Met de oprichting van de Europese Gemeenschap voor Kolen en Staal (EGKS) in 1951 werd de basis gelegd voor een betere Europese economische samenwerking. De zware industrie vereiste in die jaren een grote arbeidsmobiliteit teneinde lokale tekorten aan arbeidskrachten op te vangen. Op 1 september 1957 werd het vrije verkeer van de werknemers in het kader van de EGKS van kracht.

De Korea-oorlog (1950 tot 1953) leidde tot een stijging van de tewerkstelling in de metaalnijverheid. In 1953 vond dan een verschuiving plaats van de arbeidskrachten naar het bouwbedrijf. Landbouw, visvangst, tabaksindustrie, textielindustrie, vlasnijverheid, papiernijverheid, steenbakkerijen en steenkoolmijnen vormden nog een belangrijk deel van de Belgische economie. Ook trokken talrijke seizoenarbeiders vanuit Vlaanderen naar Wallonië en Noord-Frankrijk en er was nog veel huispersoneel. In de Belgische havens waren veel dokwerkers en scheepsherstellende actief.

Vanaf de tweede helft van 1957 was er in de meeste West-Europese landen opnieuw sprake van een recessie en bepaalde takken van de industrie werden zwaar getroffen. Zo ook de steenkoolnijverheid in België. De gewijzigde vraag noodzaakte een omschakeling van de Belgische economie. Ontslagen mijnwerkers konden terecht bij het FSO.

Hoewel de economie begin 1961 verlamd werd door een groot aantal stakingen (onder meer het gevolg van de Eenheidswet die forse besparingen en belastingverhogingen inhield), was er begin de jaren zestig een versnelde opleving waarneembaar. België genoot, samen met de rest van Europa, van een periode van hoogconjunctuur. De periode rond 1964 werd later zelfs bestempeld als een periode van oververhitting - de "golden sixties" waarin zowat iedereen werk had. Vanaf 1966 was er echter opnieuw sprake van een inkrimping, voornamelijk ingevolge de mijnsluitingen en een vermindering van de vraag in de metaalverwerkende nijverheid en de staalnijverheid. Vanaf dan is er ook een kentering waar te nemen in de geografische verdeling van de werkloosheid. Waar het arbeidsaanbod in Wallonië aanvankelijk groter was, werd daar vanaf 1958 een verlies aan werkgelegenheid geconstateerd. Doordat Vlaanderen een groter aantal geboortes gekend had, was er een ruimere arbeidsreserve ontstaan. Multinationals zoals Ford, Opel, Renault, Volvo, Bayer en BASF besloten nieuwe afdelingen in Vlaanderen te vestigen.

Met een werkloosheidsgraad van 3 % werd in 1970 zowat de volledige tewerkstelling bereikt. Vanaf midden 1971 toonde de Belgische economie echter tekenen van vertraging. Ook werd een belangrijke stijging vastgesteld van werklozen ouder dan vijf-

tig. Oudere werknemers werden systematisch afgedankt vóór het bereiken van de pensioenleeftijd en jongeren geraakten niet meer aan het werk. In 1974 vond de eerste olieschok plaats, met een onmiddellijke weerslag op het hele economische gebeuren. Ondanks alle maatregelen van overheidswege bleef de werkloosheid toenemen. In 1975 bereikte de volledige werkloosheid het hoogste peil sinds 1953. De leningen die werden aangegaan om het budgettaire tekort te financieren, leidden tot een omvangrijke staatsschuld.

In 1980 had de economie te leiden onder de tweede oliecrisis en België werd tussen 1980 en 1983 geconfronteerd met een structurele werkloosheid. Het aantal volledig werklozen steeg met bijna 200 000 eenheden, waardoor de psychologische kaap van het half miljoen werklozen werd overschreden. Het parlement verleende volmachten aan de regering en dat resulteerde in talrijke wijzigingen in de regelgeving, veelal gericht op “flexibiliteit” en op “herverdeling van de arbeid”.

Diverse initiatieven ter ondersteuning van de werkgelegenheid verhoogden de concurrentiekracht van de Belgische ondernemingen. Geholpen door een politiek van budgettaire soberheid kon de Belgische economie weer aansluiten bij de algemene opleving van de wereldeconomie die vanaf 1985 merkbaar werd. In de jaren 1988 tot 1990 is er sprake van hoogconjunctuur.

De Golfcrisis die in augustus 1990 losbarstte en de problemen rond de hereniging van Duitsland na de val van de Berlijnse muur versterkten de onzekerheid omtrent de economische opleving. Begin de jaren negentig werd de Belgische economie geconfronteerd met een groeivertraging. In 1992 steeg de werkloosheid t.o.v. 1991 met meer dan veertien procent. In 1993 was de economische groei zelfs negatief zodat het aantal werklozen nog eens met bijna zestien procent toenam. Dat jaar kende België een diepe recessie met een economische activiteit die met zowat twee procent terugliep. Het werkloosheidscijfer bleef alsmaar stijgen om begin 1994 de magische kaap van een half miljoen uitkeringsgerechtigde volledig werklozen te overschrijden. In werkelijkheid ontvingen in de loop van 1994 echter meer dan één miljoen mensen op één of andere wijze een uitkering binnen de sociale zekerheid, sector werkloosheid.



Om de problemen van de werkgelegenheid en de financiering van de sociale zekerheid te kunnen oplossen, werd in het najaar van 1993 een “globaal plan” opgesteld. Er werden onder meer maatregelen getroffen om het aantal vergoede werklozen te verminderen en om de gemiddelde kost van een werkloze te verlagen.

Eind 1995 werd in het kader van “het meerjarenplan voor werkgelegenheid” een reeks maatregelen genomen gericht op het werkgelegenheidsbeleid. Naast de versterking van het economisch draagvlak rustte dit plan op drie belangrijke pijlers: specifieke doelgroepen (opnieuw) aan het werk helpen, maatregelen om de arbeid te herverdelen en om nieuwe arbeidsmarkten te ontwikkelen.

Vanaf het tweede semester van 1996 begon de Belgische economie weer aan te trekken. In 2000 lag het aantal uitkeringsgerechtigde volledig werklozen zo’n dertig procent lager dan in 1996. Maar ondanks de grote nog resterende arbeidsreserve slaagden werkgevers er steeds minder in hun vacatures in te vullen. Redenen hiervoor waren onder meer de “werkloosheidsvallen” en de vrijblijvende begeleiding door sommige regionale diensten voor arbeidsbemiddeling. Vanaf 1998 werden er dan ook door de federale overheid – onder de slagzin “actieve welvaartsstaat” – nieuwe initiatieven genomen om werklozen te begeleiden naar de arbeidsmarkt.



De spectaculaire stijging van het aantal werknemers dat een beroep deed op het stelsel van loopbaanonderbreking wees er ook op dat velen ofwel moeite hadden met de combinatie gezin en werk, ofwel om andere redenen de voorkeur gaven aan “onthaasting”.

In mei 1999 werd bekend dat kankerverwekkende stoffen via veevoeder in de voedselketen terecht waren gekomen. De impact van de “dioxinecrisis” bleek uiteindelijk veel kleiner dan aanvankelijk gevreesd.

Omdat de euro sinds oktober 1999 verzwakte tegenover de Amerikaanse dollar kende de Belgische uitvoer een stevige groei. De latere stijging van de olieprijs en de rentetarieven leidde vervolgens tot een groeivertraging. Het werkgelegenheidsbeleid was hoofdzakelijk gericht op het verminderen van de werkgeverslasten, het verminderen van werkloosheidsvallen en op de activering van de werkloosheidsuitkeringen.

De vertraging van de economische activiteit zette zich in 2001 door en er ontstonden hogere voedselprijzen onder meer ten gevolge van de dollerkoeienziekte. De inflatie steeg en de wereld werd geconfronteerd met de terroristische aanslag van 11 september 2001 op het World Trade Center in New York. Tegen de achtergrond van de internationale conjunctuurmalaise werd België gecon-

fronteerd met het faillissement van zijn nationale luchtvaartmaatschappij SABENA. Een belangrijk deel van de uitvoering van het sociaal plan voor deze werknemers werd aan de RVA toevertrouwd.

Via de Lissabonstrategie in 2000 vroeg de Europese Unie onder meer speciale aandacht voor het verhogen van de werkgelegenheidsgraad van vijfenvijftigplussers. België wordt in het bijzonder geconfronteerd met deze problematiek gezien de lage tewerkstellingsgraad van oudere werknemers en de toenemende vergrijzing. Het generatiepact van oktober 2005 kadert in deze strategie en de daarin voorziene maatregelen hadden een verregaande weerslag op de werkzaamheden van de RVA.

Eind 2008 ontstond vanuit de VS een domino-effect waarbij een aantal banken overkop dreigden te gaan. De verwaarlozing van de systeemrisico's binnen de financiële sector had een wereldwijde weerslag. Op de financiële crisis volgde een economische crisis met bedrijfsherstructureringen en collectieve ontslagen. Het aantal tijdelijk werklozen steeg in 2009 met 60 %. Mede dankzij de anticitisismaatregelen kende België een kleinere toename van het aantal volledig werklozen. Dit aantal steeg in dezelfde periode slechts met 7,5 %.



## De anticrisismaatregelen

Om financiële problemen te vermijden werd het uitkeringspercentage van tijdelijk werklozen en van volledig werklozen verhoogd. In combinatie met een verhoging van de loongrens die hierbij in aanmerking wordt genomen, behoudt de tijdelijk werkloze arbeider met een doorsnee loon zijn normale koopkracht. Ook werd de mogelijkheid gecreëerd voor tijdelijk werklozen om een beroepsopleiding te volgen en zo beter voorbereid te zijn op een reconversie of op een nieuwe job.

Analoog aan de regeling inzake tijdelijke werkloosheid wegens werkgebrek werd de werkgever de mogelijkheid geboden om de uitvoering van de arbeidsovereenkomst van de bediende te schorsen wegens werkgebrek. Ook werd in een vermindering van de prestaties via een crisistijdscrediet voorzien, waarbij deze periode niet in rekening werd gebracht voor de uitputting van het krediet waarover een werknemer beschikt en waarbij een hogere onderbrekingsuitkering werd toegekend. De tijdelijke vermindering van de arbeidsduur beoogde het aantal ontslagen te beperken.

Deze mogelijkheden bestonden voor zover de onderneming in moeilijkheden verkeerde ingevolge een vermindering van omzet, productie of bestellingen of ingevolge een hoge graad van tijdelijke werkloosheid. Bovendien moest het gebruik van de crisismaatregel voorzien worden in een CAO of een ondernemingsplan dat onder meer in een werkgeverstoelag ter aanvulling van de uitkering voorziet. Door deze maatregelen werd het ontslag van bedienden vermeden.

Als voorlopig antwoord op de kritiek betreffende de korte opzegtermijnen voor arbeiders en het uitblijven van een eenheidsstatuut werd in een crisispremie voorzien. Arbeiders ontvangen zo een belastingvrije crisispremie van 1 666 EUR, deels ten laste van de werkgever en deels ten laste van de RVA.

De crisiswet van 19 juni 2009 liep oorspronkelijk tot eind 2009, maar werd eerst verlengd tot 30 juni 2010 en later tot 30 september 2010.

## Conclusie

De geschiedenis toont aan dat crisissen nooit ver weg zijn. Altijd opnieuw worden we geconfronteerd met gebeurtenissen die een grote invloed hebben op economie en arbeidsmarkt. Veel meer dan de andere socialezekerheidsinstellingen komt de RVA zo telkens weer in het oog van de storm terecht. De RVA is dus veroordeeld om zich voortdurend aan te passen en flexibel te zijn. Hij moet weten om te gaan met koersveranderingen en moet daar ook zeer snel op inspelen.

De RVA is ook veroordeeld om te slagen. Als openbare dienst bezit hij een monopolie. Niet slagen in de opdracht betekent dus niet dat een concurrent de strijd zal winnen, maar betekent dat de overheid te kort schiet in haar opdracht. Slagen is noodzakelijk want de werkloosheidsverzekering speelt een cruciale rol in de economie, in de sociale zekerheid en in de armoedebestrijding.

In de voorbije 75 jaar is dat redelijk goed gelukt. De RVA heeft blijk gegeven van een groot aanpassingsvermogen waardoor hij de uitdagingen telkens weer tot een goed einde bracht. Ook bij omvangrijke toename van de werkloosheid, bij de opstart van tewerkstellingsprogramma's waarbij tienduizenden werknemers betaald moesten worden, bij het opzetten van de PWA's in meer dan 500 gemeenten, bij het begeleiden van honderduizenden werkzoekenden in het kader van de activering van het zoekgedrag, bij het uitwerken van innoverende systemen zoals de dienstencheques, bij het invoeren van de anticrisismaatregelen ...

Dat het tot dusver gelukt is, beduidt niet dat er geen kanttekeningen geplaatst moeten worden. Een telkens weerkerend probleem is de te grote complexiteit, veroorzaakt door een opeenstapeling van regelingen met telkens andere voorwaarden. De regeling van de activering van het zoekgedrag werpt haar vruchten af, maar zij kan op een aantal punten vereenvoudigd worden. De regels betreffende de berekening van het beroepsverleden van kandidaat-bruggenpensioneerden zijn nodeloos complex ...

Sinds de jaren '80 werden aan de RVA voortdurend nieuwe opdrachten toevertrouwd. Soms betreft de maatregel slechts enkele honderden gevallen en duurt het lang vooraleer inefficiënte maatregelen opgeheven worden. Deze mozaïek aan uitkeringen en premies maakt de regelgeving erg complex, moeilijk uitlegbaar en soms intern contradictorisch.

De veelheid van stelsels leidt op het werkveld tot spanningen tussen collega's die feitelijk in dezelfde situatie zitten, doch verschillend worden behandeld. Soms is dit het gevolg van een duidelijke keuze overeenkomstig de ratio legis, maar het kan ook het gevolg zijn van de toevalligheden van het leven. De onderbrekingsuitkering stimuleert de voltijdse werknemer om tijdelijk deeltijds te werken. De werknemer die een inkomensgarantie-uitkering geniet is in principe verplicht om voltijds werk te zoeken. De berekeningswijze van het financiële voordeel is totaal verschillend.

Elke uitkering volgt een eigen logica die soms strijdig is met de ratio legis van een andere regeling. Deze fragmentaire benadering verhoogt het risico dat de globale politieke doelstellingen niet worden bereikt.

Een werknemer kan in de loop van dezelfde maand voor eenzelfde tewerkstelling een inkomensgarantie-uitkering, een activeringsuitkering, een uitkering wegens tijdelijke werkloosheid en een jeugdvakantie-uitkering genieten. Betreft dit een kortlopende interimaire tewerkstelling die gevolgd wordt een andere tewerkstelling, dan wordt alles nog complexer. De programmatie van al deze voordelen, die al dan niet onderling combineerbaar zijn, is een huzarenstuk. Alleen reeds de vaststelling van het bedrag van de inkomensgarantie-uitkering vergt ongeveer 60 wiskundige bewerkingen. Aangezien voor elke uitkering noodzakelijkerwijs ook andere voorwaarden gelden, worden werkgevers en sociaal secretariaten geconfronteerd met een complexe papierwinkel.

Deze papieren formulieren kunnen grotendeels vervangen worden door elektronische formulieren - de aangiftes van sociale risico's (ASR). Tot dusver leidde de elektronische communicatie nog niet tot een verhoopte vermindering van de werklust. Elektronische verwerking vergt een diepgaandere analyse van alle loon- en arbeidstijdcomponenten. De overgemaakte gegevens zijn veel gedetailleerder en de geautomatiseerde verwerking wordt complexer aangezien het beslissingsproces elektronisch verloopt en elk detail voorzien moet worden. Informatisering betekent dus de aanwerving van juristen, analisten en programmeurs en het uitbreiden en onderhouden van een machinepark. Dat kost handenvol geld aan alle partijen. Wie een efficiënte overheid wil die tegelijk goedkoper is, en wie de kost voor de ondernemingen wil verlagen, moet dus vereenvoudigen.

Daarom wordt dit overzicht - conform de wens, uitgedrukt in tal van jaarverslagen van de RVA - afgesloten met een pleidooi om de problemen meer globaal te benaderen en de werkloosheidsverzekering te vereenvoudigen.







# Evolutie van de uitkeringstrekkers sedert 75 jaar

## Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we de grote fases in de ontwikkeling van de werkloosheidsverzekering vanaf de XIX<sup>de</sup> eeuw tot vandaag. In het begin bood de werkloosheidsverzekering een antwoord op eenvoudige en duidelijk onderscheiden situaties van het type “werk/geen werk”. De groep uitkeringstrekkers die aanvankelijk enkel bestond uit volledig, gedeeltelijk of toevallig werklozen is veel gevarieerder geworden met de uitbreiding naar bruggepensioneerden, deeltijdse werknemers, werknemers die een activering van de uitkeringen genieten, werknemers die hun werk onderbreken ... Die evolutie vertaalt de geleidelijke overgang van de RVA-opdrachten van passieve uitgaven naar steeds actievere uitgaven ter ondersteuning van het tewerkstellingsbeleid en het beleid ter verzoening van het privé- en het beroepsleven met het oog op een maximale participatie op de arbeidsmarkt.

Om de evolutie van het aantal uitkeringstrekkers sinds 1935 in een oogopslag te overzien, verwijzen we naar de synoptische tabellen verder in dit hoofdstuk.

## De vrije werkloosheidsverzekering

De werkloosheidsverzekering is ontstaan in de tweede helft van de XIX<sup>de</sup> eeuw. Op initiatief van verschillende arbeidersorganisaties werden onderlinge hulpkassen opgericht binnen sommige beroepen die in het bijzonder aan werkloosheid waren blootgesteld. Die kassen leefden enkel van de bijdragen van hun leden en in geval van massale werkloosheid waren ze snel uitgeput.

In 1897 kwam de overheid in Luik voor de eerste keer financieel tussen om de werkloosheidskassen te ondersteunen.

Het echte begin van de werkloosheidsverzekering in België wordt gekoppeld aan de naam Louis Varlez. Hij richtte in Gent een systeem op van verhoogde vergoedingen die werden toegekend door de gemeenten en beheerd door gemeentelijke of intercommunale werkloosheidsfondsen. Dat systeem werd door de belangrijkste steden van het land overgenomen.

De centrale regering toonde zich net als de werkgevers heel terughoudend want ze wilde de syndicalisering geenszins aanmoedigen. In 1907 werd echter een heel bescheiden subsidie ingeschreven in de begroting van het Departement van Arbeid en Nijverheid.

Tijdens de Eerste Wereldoorlog waren de werkloosheidskassen snel leeg en werden ze vervangen door het Nationaal Hulp- en Voedselcomité dat zijn activiteit voortzette tot in 1920.

In dat jaar barstte een enorme industriële crisis los. De toenmalige minister van Nijverheid, Arbeid en Bevoorrading, J. Wauters, bevorderde de aan-



sluiting van de werknemers bij de werkloosheidskassen. De financiële steun van de Staat werd versterkt door de oprichting van een Nationaal Crisisfonds dat bedoeld was om onvrijwillig werklozen die aangesloten waren bij een werkloosheidskas en die geen vergoedingen meer konden genieten van hun vereniging, te hulp te komen. In 1921 waren reeds 750 000 werknemers aangesloten bij de werkloosheidskassen.

Op het gebied van arbeidsbemiddeling verliep de evolutie minder snel. In 1933 bestonden er nog maar 12 officiële Werkbeurzen die waren opgericht in de grootste steden van het land. Er bestond geen enkel verband tussen die beurzen, noch enige coördinatie met de werkloosheidskassen. Daarom werd in juli 1935 de Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid opgericht. Zijn voornaamste rol bestond uit het uniformiseren en coördineren van de arbeidsbemiddeling en de werkloosheid over het hele grondgebied. De NDAW stond daarom garant voor een gemengde regeling van gesubsidieerde vrije werkloosheidsverzekering en bijstand aan werklozen die als volgt werkte: de werkloosheidskassen betaalden eerst een verzekeringsuitkering over het algemeen beperkt in de tijd tot 60 dagen die vervolgens werd vervangen door een bestaansuitkering, zonder beperking in de tijd. Die bestaansuitkering werd toegerekend door de NDAW, naar aanleiding van het bewijs van behoefte in hoofde van de werkloze.

## De verplichte werkloosheidsverzekering

### Werkloosheid is een blijvend fenomeen

Tijdens de Tweede Wereldoorlog sloten de sterke krachten van het land een sociaal pact dat op het einde van de oorlog leidde tot de oprichting van het Voorlopig Steunfonds voor onvrijwillige werklozen. De belangrijkste veranderingen ten opzichte van de vooroorlogse situatie waren enerzijds de opgelegde verplichting aan alle werknemers alsook aan hun werkgevers om een bijdrage te betalen voor de werkloosheidsverzekering en anderzijds de afschaffing van de voorwaarde om behoeftig te zijn om van de werkloosheidsverzekering gebruik te kunnen maken.

Dat Fonds kreeg opnieuw zijn oude benaming (NDAW) in 1951 toen bleek dat dit zogezegd voorlopige stelsel beantwoordde aan de eisen van een duurzame instelling.

Destijds omvatte de werkloosheidsverzekering al 2 verschillende vormen: de volledige werkloosheid voor de werknemer die zijn werk had verloren en de gedeeltelijke of toevallige werkloosheid voor de werknemer wiens werk niet volledig onderbroken was (cf. grafiek 1).

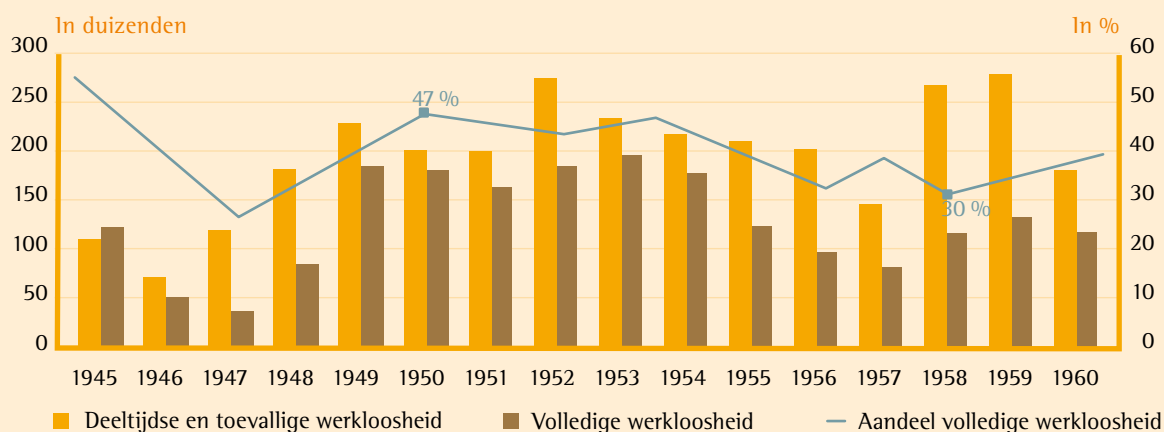
Tijdens een economische crisis lijken de 2 vormen van werkloosheid apart te evolueren; zo won de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid tijdens de crisis van 1947 terrein, terwijl de volledige werkloosheid achteruitging. Men moest nog wachten tot 1948 vooraleer de 2 soorten werkloosheid eensgezind toenamen. Het lijkt erop dat de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid al een buffer vormde die de volledige werkloosheid voor een deel beperkte. Het was nog wachten tot de crisis van 1958 om de gedeeltelijke werkloosheid die rol volledig te zien spelen: de volledige werkloosheid steeg er minder dan de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid zodat haar relatieve aandeel tot 30 % zakte, wat tijdens de vorige crisissen niet het geval was.

In 1948 waren meer dan 2 miljoen werknemers verzekerd tegen werkloosheid (cf. grafiek 2).

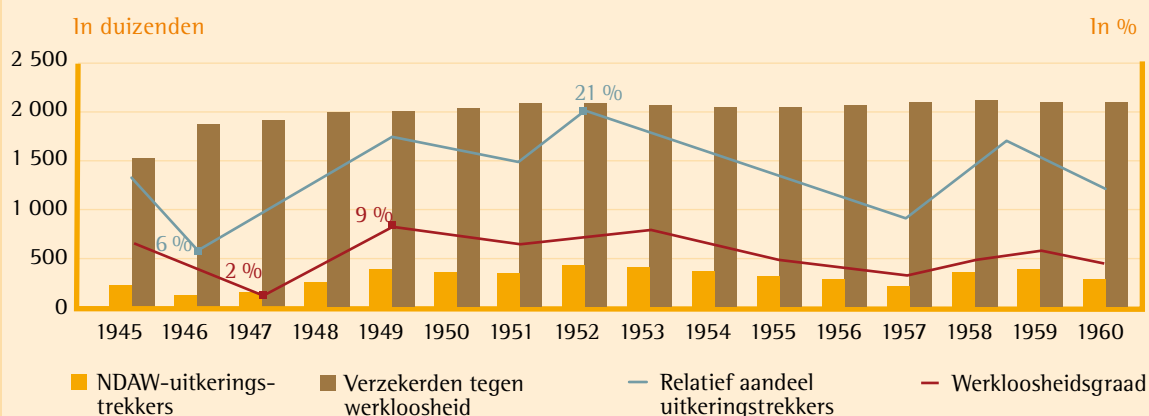
In periodes van economische hoogconjunctuur, zoals tijdens de periode vlak na de oorlog (1945-1947) en in de jaren 1955-1957, zakte de werkloosheidsgraad onder de drempel van 5 %. Omgekeerd steeg de werkloosheidsgraad tot ongeveer 10 % tijdens de economische crisis van 1948 die voort-

duurde tot 1949 in de metaal- en de steenkoolindustrie. Het relatieve aandeel van de NDAW-uitkeringstrekkers vertegenwoordigt meer dan het dubbele van de werkloosheidsgraad tengevolge van het overwicht destijds van de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid op de volledige werkloosheid (cf. grafiek 1).

Grafiek 1 - Evolutie van de volledige werkloosheid, van de gedeeltelijke en de toevallige werkloosheid en van het relatieve aandeel van de volledige werkloosheid in de globale werkloosheid – van 1945 tot 1960<sup>1</sup>



Grafiek 2 - Evolutie van het aantal verzekerden tegen werkloosheid, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de NDAW, van hun relatieve aandeel en van de werkloosheidsgraad<sup>2</sup> – van 1945 tot 1960



<sup>1</sup> In de volgende grafieken wordt het aantal werklozen of uitkeringstrekkers weergegeven op basis van de betalingen: 1 betaling komt grosso modo overeen met 1 persoon; het aantal werklozen of uitkeringstrekkers in de loop van een jaar is dus precies het gemiddelde maandelijkse aantal betalingen in de loop van dat jaar.

<sup>2</sup> De cijfers van de verzekerden tegen de werkloosheid werden door de RVA berekend op basis van de RSZ- en RSZPPO-gegevens voor de werknemers die op Belgisch grondgebied wonen en van de RIZIV-gegevens voor de binnenkomende grensarbeiders. De werkloosheidsgraad is de verhouding tussen het aantal uitkeringsgerechtigde volledig werklozen en het aantal verzekerden tegen werkloosheid.

## De “golden sixties”

De wet voor economische expansie, sociale vooruitgang en financieel herstel van 14 februari 1961 verving de NDAW door de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening, teneinde meer de nadruk te leggen op een actief werkgelegenheidsbeleid. We staan aan de vooravond van de “golden sixties”.

Die jaren werden gekenmerkt door enkele voorbijgaande opstoten van de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid die aldus toelieten om de volledige werkloosheid in periodes van laagconjunctuur gedeeltelijk onder controle te krijgen (cf. grafiek 3). In 1968 nam de volledige werkloosheid ondanks alles toe en bereikte 42 % van de globale werkloosheid.

In 1971 vond er een belangrijke verandering plaats in het vergoedingsstelsel van de werklozen. Voorheen ontvingen de werklozen forfaitaire werkloosheidsuitkeringen die varieerden naargelang de leeftijd, het geslacht, de gezinssituatie en vóór 1964 zelfs naargelang de woonplaats. Die forfaitaire uitkeringen werden vervangen door uitkeringen die evenredig waren met het loon dat de werkloze had verloren. Op die manier werden de werkloosheidsuitkeringen geïndividualiseerd. In dat nieuwe systeem ontvingen de werklozen 60 % van hun laatste loon, ongeacht hun geslacht of leeftijd. Na één jaar werkloosheid bleven de werkloze gezinshoofden aan 60 % vergoed, terwijl de anderen terugvielen op slechts dan 40 % van hun laatste loon.

Het rechtstreekse effect van die nieuwe maatregel was de pijlsnelle stijging van de gemiddelde daguitkering van 181,5 BEF in 1971 tot 448 BEF in 1975.

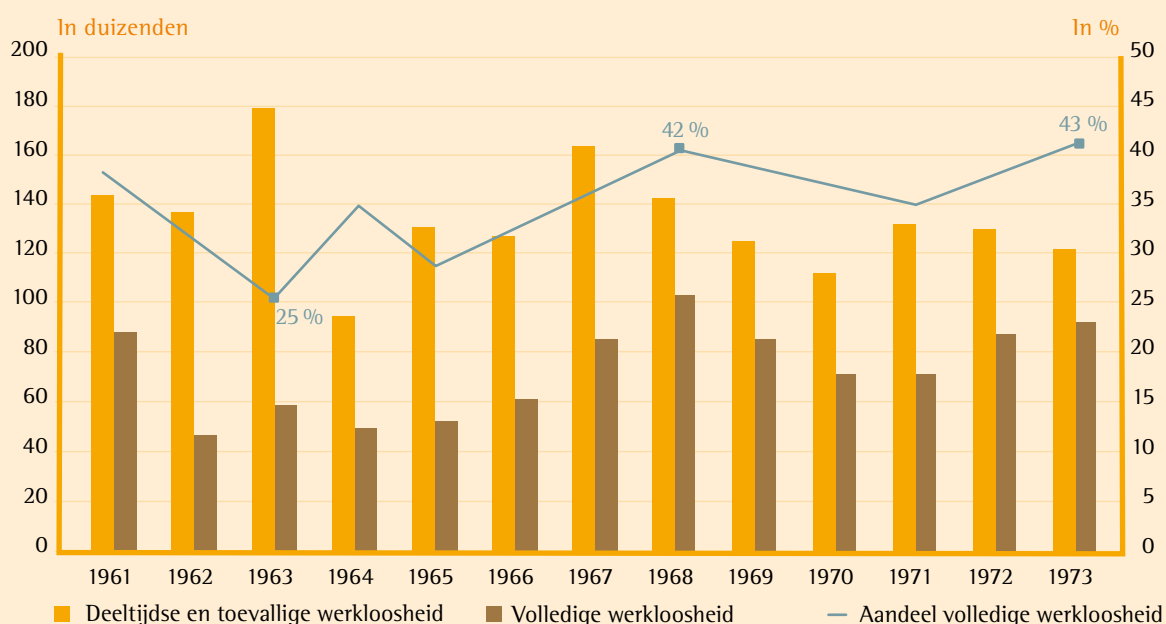
Gedurende de “golden sixties” schommelde het relatieve aandeel van de uitkeringstrekkers binnen de bevolking van de tegen werkloosheid verzekerden tussen 6 % en 11 %, terwijl de bevolking van de tegen werkloosheid verzekerden maar bleef toenemen: in 1973 waren 2 594 191 werknemers verzekerd tegen werkloosheid (cf. grafiek 4).

De werkloosheidsgraad bleef ook uiterst laag: rond 2 à 3 %.

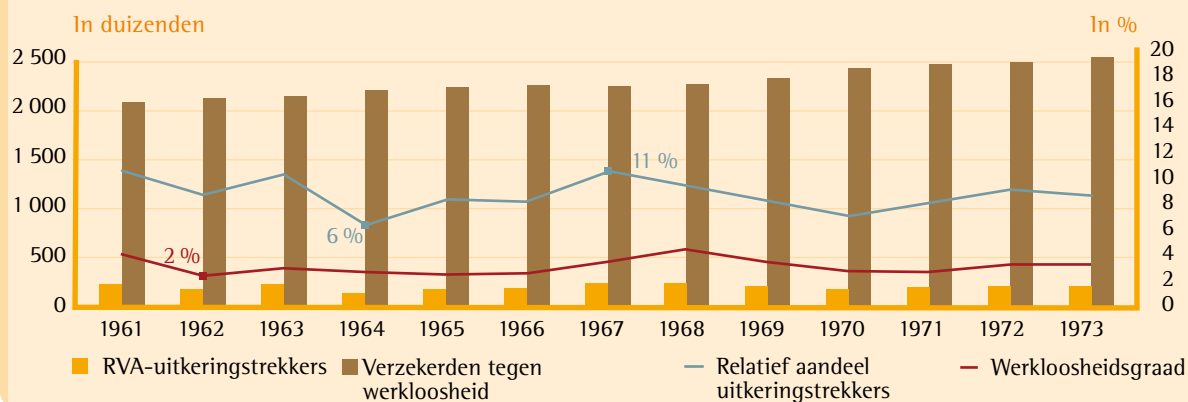
Een andere werkloosheidsgraad wordt gewoonlijk niet meer berekend op basis van de tegen werkloosheid verzekerende populatie maar op basis van de beroepsbevolking die tegelijkertijd de werkende bevolking (loontrekkenden, zelfstandigen, ambtenaren ...) en de werkloze bevolking groepeerde. Voortaan zal deze nieuwe werkloosheidsgraad  $\text{werkloosheidsgraad}_2$  (cf. grafiek 5) worden genoemd terwijl de vorige werkloosheidsgraad  $\text{werkloosheidsgraad}_1$  wordt genoemd<sup>3</sup>.

De werkloosheidsgraad  $\text{werkloosheidsgraad}_2$  schommelt tussen 1 % en 3 % in functie van de evolutie van de economische conjunctuur. Bij de conjunctuuromslag in 1967-1968 werd ook een plotse toename van de werkloosheidsgraad  $\text{werkloosheidsgraad}_2$  tot 3 % vastgesteld.

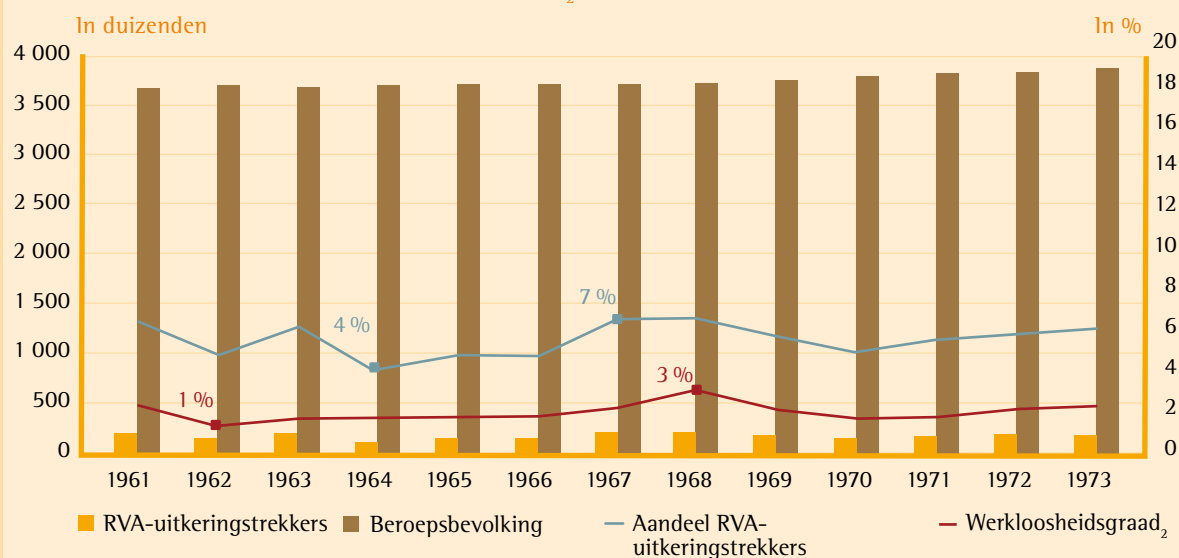
Grafiek 3 - Evolutie van de volledige werkloosheid, van de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid en van het relatieve aandeel van de volledige werkloosheid in de globale werkloosheid – van 1961 tot 1973



Grafiek 4 - Evolutie van het aantal verzekerden tegen werkloosheid, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de RVA, van hun relatieve aandeel en van de werkloosheidsgraad – van 1961 tot 1973



Grafiek 5 - Evolutie van de beroepsbevolking, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de RVA en van de werkloosheidsgraad<sub>2</sub> – van 1961 tot 1973



3 De werkloosheidsgraad<sub>2</sub> is de verhouding tussen het aantal uitkeringsgerechtigde volledig werklozen en de beroepsbevolking; er dient te worden opgemerkt dat alle in dit hoofdstuk berekende werkloosheidsgraden enkel de personen in rekening nemen die door de RVA worden vergoed.



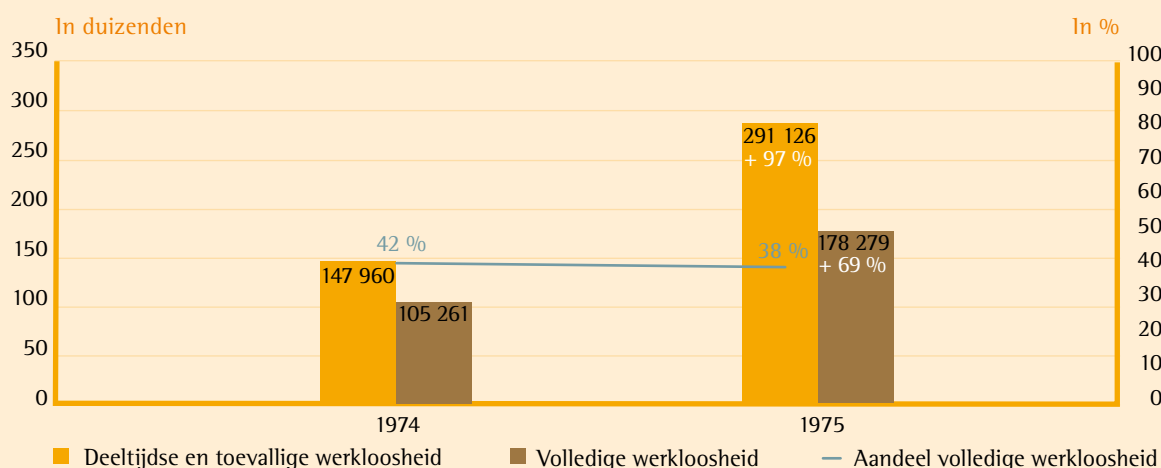
## De eerste oliecrisis (1974-1980)

In oktober 1973 stortte de abrupte stijging van de olieprijs de wereldeconomie snel in een enorme crisis. België als kleine open economie die sterk afhankelijk is van de export, werd rechtstreeks getroffen door de crisis: de inflatie barstte uit haar voegen, de groei werd negatief en de werkloosheid steeg snel (cf. grafiek 6).

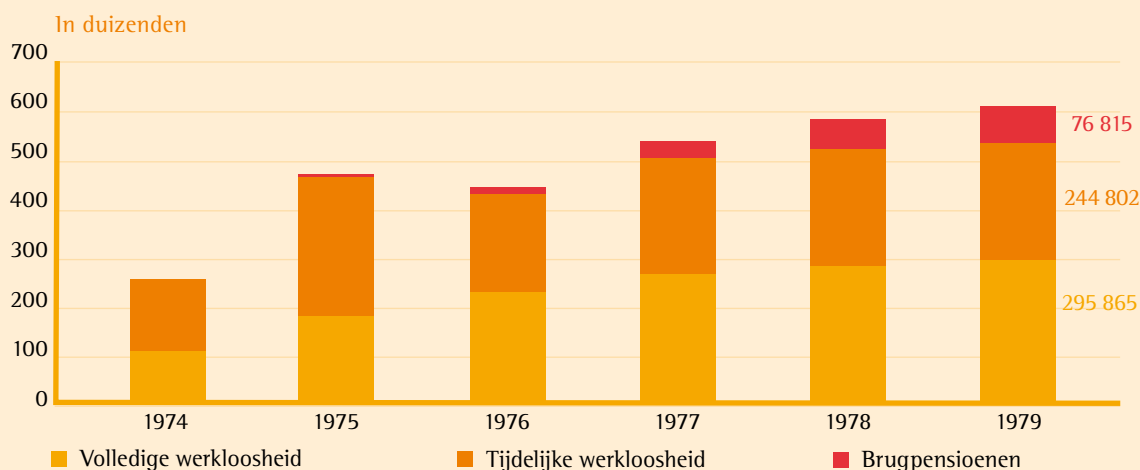
In een jaar tijd verdubbelde de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid (+ 97 %) zonder de gelijktijdige toename van de volledige werkloosheid (+ 69 %) onder controle te krijgen.

Om de toename van de werkloosheid een halt toe te roepen, werd geleidelijk aan een nieuw vergoedingsstelsel ingevoerd met als doelstelling het vervangen van oudere werknemers door jonge werknemers. De verschillende vormen van brugpensioen werden achtereenvolgens tussen 1974 en 1978 ingevoerd: conventioneel brugpensioen (1974), wetmatig brugpensioen (1976), bijzonder brugpensioen voor oudere werklozen (1978). Het was ook de periode waarin de programma's tot opslorping van de werkloosheid werden gelanceerd en waarvan de doelstelling erin bestond een groot aantal jonge werklozen aan het werk te krijgen: jongerenstage (1976), Bijzonder tijdelijk kader (1977) (cf. grafiek 7).

Grafiek 6 - Evolutie van de volledige werkloosheid, van de gedeeltelijke en toevallige werkloosheid en van het relatieve aandeel van de volledige werkloosheid in de globale werkloosheid - van 1974 tot 1975



Grafiek 7 - Evolutie van het aantal RVA-uitkeringstrekkers volgens het vergoedingsstelsel - van 1974 tot 1979<sup>4</sup>



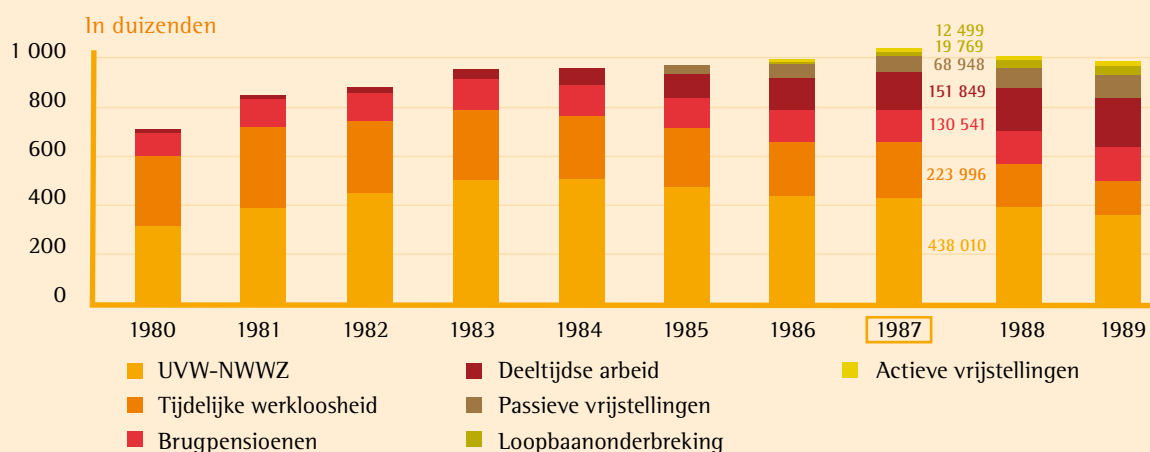
<sup>4</sup> Bij de volledig werklozen moeten ook de onvrijwillig deeltijdse werknemers worden gerekend.

## De tweede oliecrisis (1980-1989)

Hoewel de jaren 1978-1979 getuigen leken te zijn van het voorbijgaande karakter van de crisis - de werkgelegenheid nam toe, de groei van de werkloosheid nam af - gaf het begin van de jaren '80 toch blijk van een België dat vastliep in de crisis: de inflatie verbrak alle records, de werkgelegenheid daalde, het begrotingstekort bereikte zijn hoogtepunt. In 1982 devalueerde België zijn frank, werden de lonen bevroren en werden de sociale transfers teruggeschoefd. De werkloosheid in brede zin (alle stelsels samen) bereikte in 1987 een miljoen personen (cf. grafiek 8).

Om de desastreuze gevolgen van die nieuwe plotse stijging van de werkloosheid proberen af te remmen, keerde België zijn economische beleid volledig om. Tijdens het vorige decennium had de toenmalige regering gekozen voor een expansief beleid dat de economie opnieuw wilde lanceren door de staatskas zoveel mogelijk aan te spreken met als resultaat een aanzienlijk begrotingstekort. Tijdens de tweede oliecrisis was de kas leeg. Het enige beleid dat nog kon worden gevoerd bestond uit het verminderen van het begrotingstekort, het bestrijden van de inflatie en het herstellen van de concurrentiekracht van de ondernemingen.

Grafiek 8 - Evolutie van het aantal RVA-uitkeringstrekkers volgens het vergoedingsstelsel - van 1980 tot 1989



In dat opzicht van uitgavenvermindering werd het KB van 24 december 1980 afgekondigd dat bij de niet-gezinshoofden een onderscheid invoerde tussen de alleenwonenden en de samenwonenden. Na 2 jaar werkloosheid, verlengd in functie van het beroepsverleden, werd de uitkering van samenwonenden verminderd tot een forfaitair bedrag tenzij 20 arbeidsjaren of 33 % arbeidsongeschiktheid konden worden aangetoond.

Die jaren werden echter vooral gekenmerkt door de oprichting van meerdere vergoedingsstelsels, naast de volledige, gedeeltelijke en toevallige werkloosheid of het brugpensioen. De versterking van de deeltijdse arbeid, de verwijdering uit de arbeidsmarkt via het statuut van niet-werkzoekende, de ontwikkeling van de loopbaanonderbreking en van de eerste vormen van activering via opleiding of arbeid waren evenveel middelen om het land uit de economische malaise te halen.

Om de - voornamelijk vrouwelijke - deeltijdse arbeid te stimuleren, als springplank om uit de werkloosheid te geraken, konden de “deeltijds tewerkgestelde werknemers om aan de werkloosheid te ontsnappen”<sup>5</sup> sinds 1982 uitkeringen krijgen voor alle inactiviteitsdagen naar rato van een fulltime job. In enkele jaren tijd zouden een aanzienlijk aantal van die deeltijdse werkne(e)m(st)ers RVA-uitkeringstrekkers worden: van 23 613 in 1982 naar 197 452 in 1989.



Het aanhouden van structurele werkloosheid bleek steeds meer bewezen; in ongeveer vijftien jaar tijd betekende de stijging van de volledige werkloosheid van 100 000 naar meer dan 500 000 eenheden dat een groot aantal voormalige werknemers definitief van de arbeidsmarkt waren verwijderd. Teneinde in te spelen op dat nieuwe maatschappelijke feit, stelde de wetgever sommige werklozen vrij van de verplichting om naar werk te zoeken: het ging om werklozen van ouder dan 55 jaar, om werklozen van meer dan 50 jaar met een beperkte arbeidsongeschiktheid en om werklozen die sociale en familiale moeilijkheden ondervonden. Die vrijstellingen waren zogenaamd “passief” (cf. grafiek 8) aangezien zij gewoonweg de terugtrekking uit de arbeidsmarkt betekenden. In 1989 konden reeds 94 599 werklozen tot de niet-werkzoekenden gerekend worden.

In tegenstelling tot de “passieve” vrijstellingen werden andere zogenaamd “actieve” vrijstellingen ingevoerd tussen 1983 en 1985: de vrijstelling voor beroepsopleiding of middenstandsopleiding (1983), voor het hervatten van studies met volledig leerplan, onder leercontract, voor een opleiding aanvaard door de directeur (1985) en voor de voorbereiding op de vestiging als zelfstandige (1985). Die vrijstellingen zijn actief omdat de betrokkene een poging tot inschakeling vervult die vergelijkbaar is met het zoeken naar werk. Het KB van 19 juni 1987 tot slot voerde de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen (PWA) in. Via die agentschappen kunnen werklozen een beperkt aantal uren presteren voor particulieren, lokale autoriteiten en verenigingen uit de non-profitsector. Dat stelsel richtte zich voornamelijk tot de werklozen die voor het gewone arbeidscircuit verloren geacht werden. Boven een bepaald aantal regelmatig gepresteerde uren zouden die PWA-werknemers in 1996 op hun beurt vrijgesteld worden van de inschrijving als werkzoekende.

---

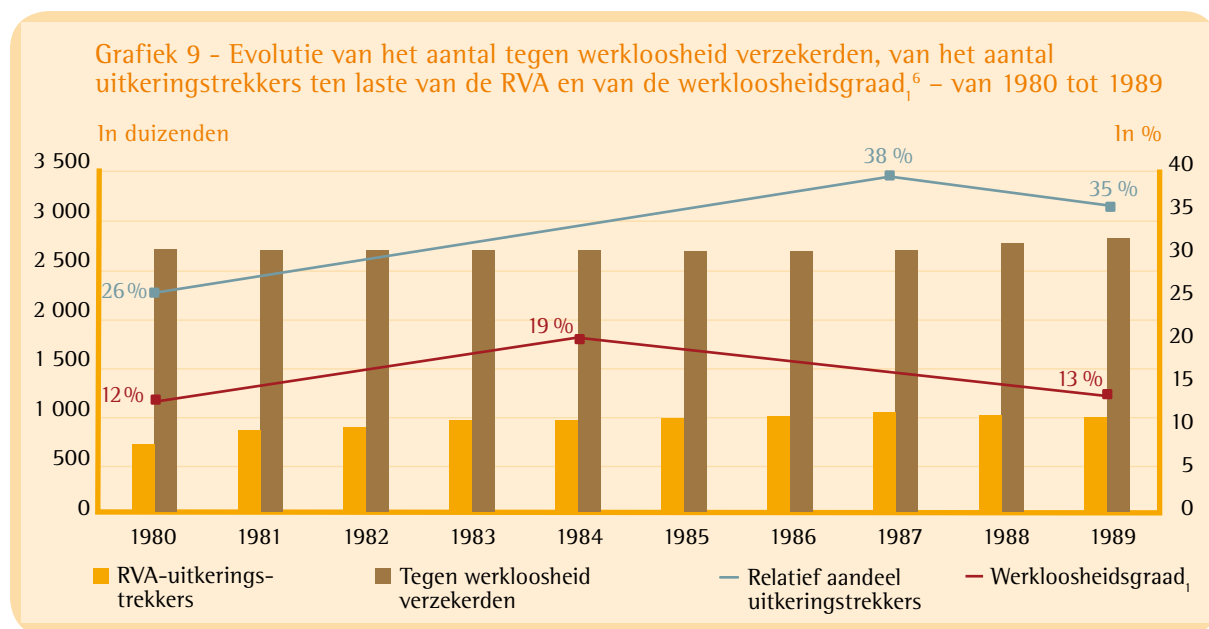
<sup>5</sup> Dit is de officiële benaming van dat statuut.

Tot slot werd in die periode ook een vergoedingsstelsel ingevoerd dat een enorm succes zou kennen in de loop van de jaren 2000: de loopbaanonderbreking. De werknemer kreeg op die manier de mogelijkheid om gedurende een bepaalde tijd gedeeltelijk of volledig het werk te onderbreken. In 1985 werd omwille van de crisis meer de nadruk gelegd op de verplichting voor de werkgever om de persoon die zijn loopbaan onderbreekt te vervangen door een volledig werkloze. De loopbaanonderbreking was dus een nieuw middel om de werkloosheid te bestrijden door de herverdeling van het werk.

In de loop van de tweede helft van de jaren '80 werd de economische situatie beter en flakkerde de groei opnieuw op. Er kon evenwel pas in 1988

een daling van het aantal uitkeringstrekkers worden opgetekend.

Tijdens de jaren '80 bereikte het aandeel van de tegen werkloosheid verzekerden die een uitkering ten laste van de RVA ontvingen, voor alle stelsels samen, een hoogtepunt: in 1980 bedroeg het nog 26 % en in 1987, toen de situatie van de arbeidsmarkt het sterkst achteruitging, steeg het tot 38 % (cf. grafiek 9). De werkloosheidsgraad<sub>1</sub> daalde daarentegen van 19 % in 1984 tot 13 % in 1989 omwille van het feit dat er nieuwe stelsels werden opgericht die een steeds groter aantal uitkerings-trekkers aantrokken. In 1987 omvatten die nieuwe stelsels, naast de globale werkloosheid, 383 606 uitkeringstrekkers.



<sup>6</sup> Omwille van het feit dat een bepaald aantal volledig werklozen sinds 1985 geen werkzoekende meer zijn, hebben wij de werkloosheidsgraad<sub>1</sub> en de werkloosheidsgraad<sub>2</sub> berekend op basis van de niet-werkende werkzoekende uitkeringsgerechtigde volledig werklozen waarvan de kenmerken dichter aanleunen bij de definitie van de werkloosheid die werd opgesteld door het Internationaal Arbeidsbureau.

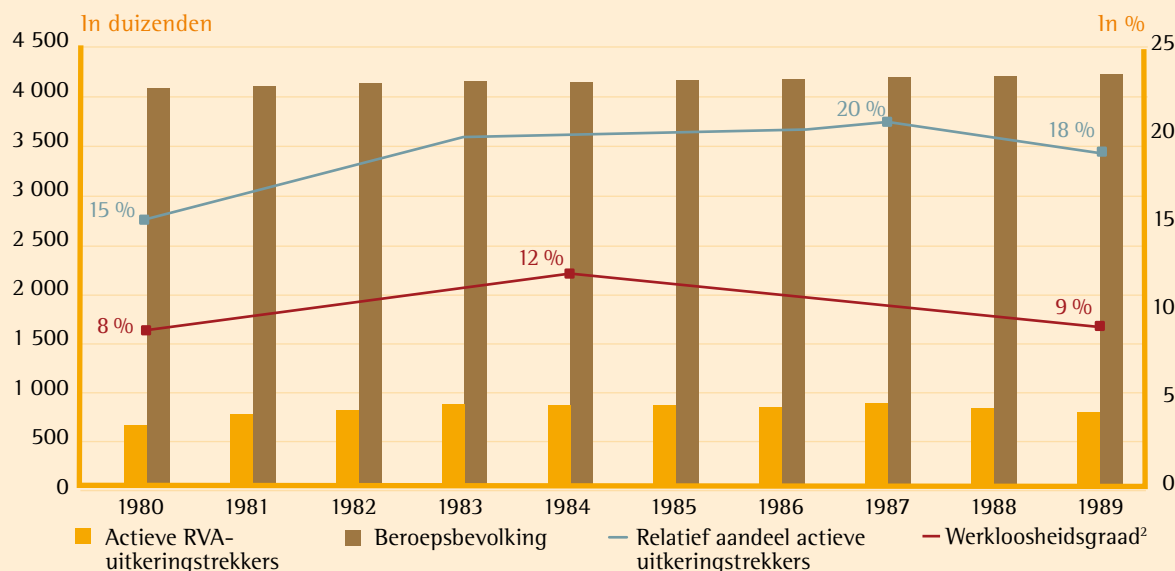
Wat de beroepsbevolking betreft, is het moeilijker om het aandeel uitkeringsgerechtigden van de RVA binnen de beroepsbevolking te schatten; een bepaald aantal van hen valt immers onder de inactieve bevolking: de bruggepensioneerden, de vrijgestelde oudere werklozen en de vrijgestelden om sociale en familiale redenen.

Wij hebben dan ook de RVA-uitkeringstrekkers ingedeeld naargelang ze al dan niet tot de beroepsbevolking behoren en wij hebben ze met die 2 respectieve bevolkingen vergeleken (cf. grafieken 10 en 11).

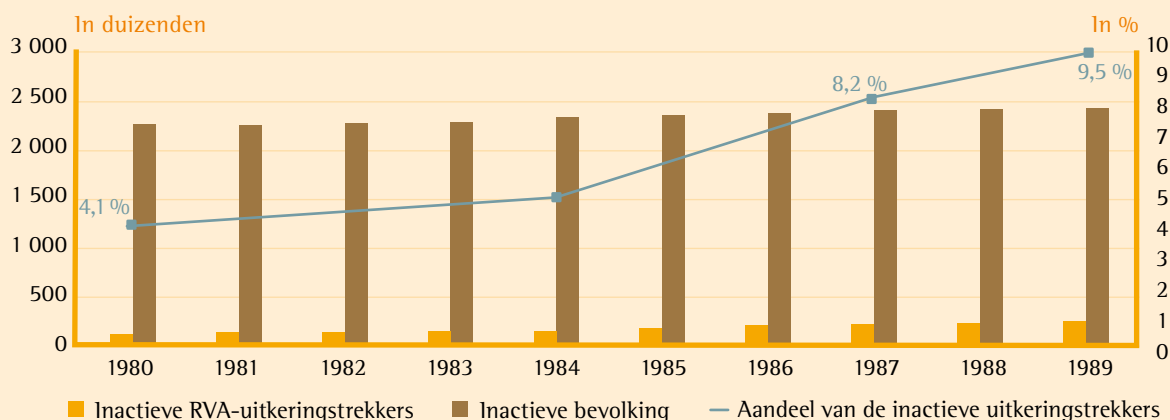
Het relatieve aandeel van de actieve RVA-uitkeringstrekkers binnen de beroepsbevolking steeg van 15 % in 1980 tot 20 % in 1987, wat betekent dat één actieve persoon op vijf RVA-uitkerings-trekker was. De eigenlijke werkloosheidsgraad<sub>2</sub> steeg totdat in 1985 de passieve vrijstellingen werden ingevoerd; vervolgens nam hij af tot ongeveer 9 % in 1989.

Het aandeel inactieve RVA-uitkeringstrekkers in de inactieve bevolking van 15 tot 64 jaar steeg pijlsnel; in 10 jaar tijd ging het van 4,1 % naar 9,5 %.

Grafiek 10 - Evolutie van de beroepsbevolking, van het aantal RVA-uitkeringstrekkers die tot deze bevolking behoren, van hun aandeel in deze bevolking en van de werkloosheidsgraad<sub>2</sub> - van 1980 tot 1989



Grafiek 11 - Evolutie van de inactieve bevolking, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de RVA die tot deze bevolking behoren en van hun aandeel in deze bevolking - van 1980 tot 1989



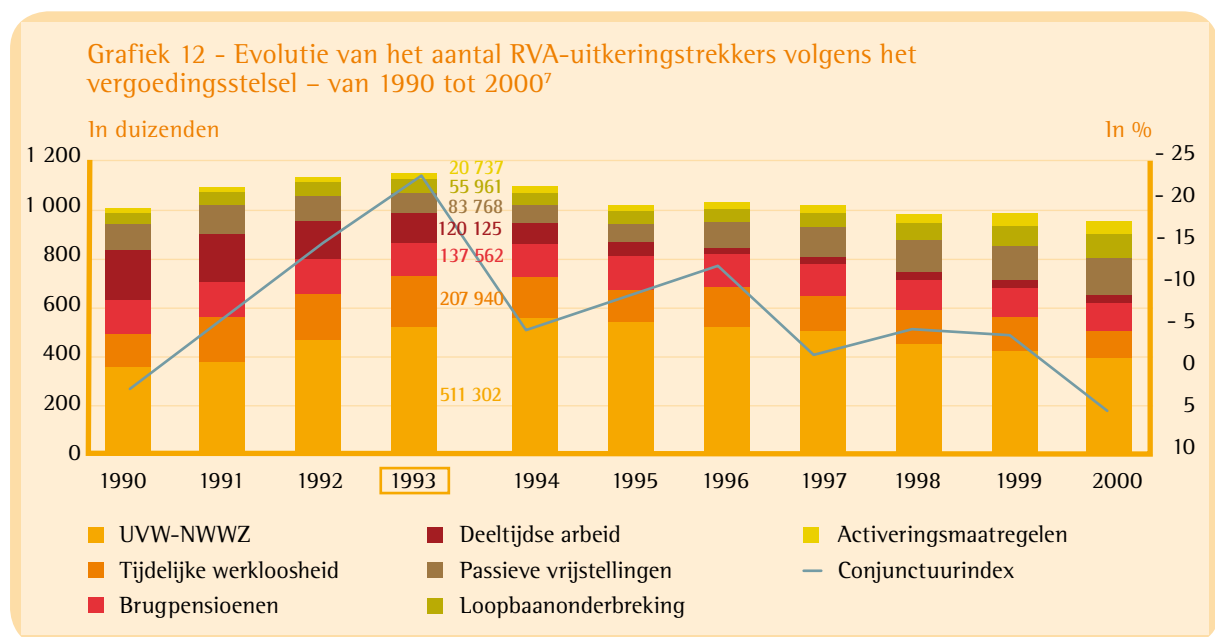
## De jaren '90

Het begin van de jaren '90 werd gekenmerkt door een ommekeer van de economische conjunctuur tengevolge van de Golfoorlog en de Duitse hereniging. Het door Duitsland gevoerde beleid van hoge interestvoeten leidde tot een crisis van het Europese monetaire systeem. In 1993 zat België in een recessie.

Belast met een aanzienlijke schuld diende België zijn bezuinigingsbeleid te versterken. Eén van de besparingsmaatregelen bestond uit het minder aantrekkelijk maken van het statuut van deeltijds werknemer om te ontsnappen aan de werkloosheid door het in een eerste fase te vervangen door het statuut van onvrijwillig deeltijds werknemer en in een tweede fase door dat van deeltijds werknemer met behoud van rechten en een inkomensgarantie-uitkering. In tegenstelling tot het eerste neemt dit laatste statuut de theoretische voltijdse tewerkstelling niet meer als richtpunt maar wel de theoretische werkloosheidsuitkering die zou zijn ontvangen in geval van volledige werkloosheid. Bijgevolg zou het merendeel van de samenwonende deeltijdse werkne(e)m(st)ers het voordeel van een inkomensgarantie-uitkering verliezen. Tussen 1993 en 1996 daalde het aantal deeltijdse werkne(e)m(st)ers van 120 125 eenheden naar 28 123 en

de hiermee gepaard gaande uitgaven van 13,32 miljard BEF naar 3,67 miljard BEF.

De jaren negentig werden vooral gekenmerkt door de terugkeer van de RVA op het vlak van de herinschakeling, samen met de gewestinstellingen. Verschillende activeringsformules kwamen bovenop de weinige formules die binnen de Rijksdienst reeds aanwezig waren, t.w. de tewerkgestelde werklozen (sinds 1945<sup>8</sup>), de tewerkstelling van moeilijk te plaatsen werklozen in beschutte werkplaatsen (sinds 1978) en de PWA's (sinds 1987). Deze laatste formule werd in 1994 overigens verplicht gemaakt (verplichting voor de gemeenten om een PWA op te richten, ambtshalve inschrijving van de langdurig werklozen), wat haar een zekere stimulans gaf: het aantal vrijgestelden omwille van een tewerkstelling in een PWA steeg immers van 3 208 per maand in 1996 tot 16 416 in 1999. Die nieuwe activeringsformules bestonden uit het omzetten van de werkloosheidsuitkering in loonsubsidie; de uitkering wordt afgetrokken van het nettoloon betaald door de werkgever. In tegenstelling tot de voorgaande activeringsformules werden de geactiveerde werknemers echter opgenomen in het gewone arbeidscircuit (grafiek 12).



<sup>7</sup> De activeringsmaatregelen omvatten niet enkel de actieve vrijstellingen maar ook alle activeringsformules die door de RVA werden ingevoerd.

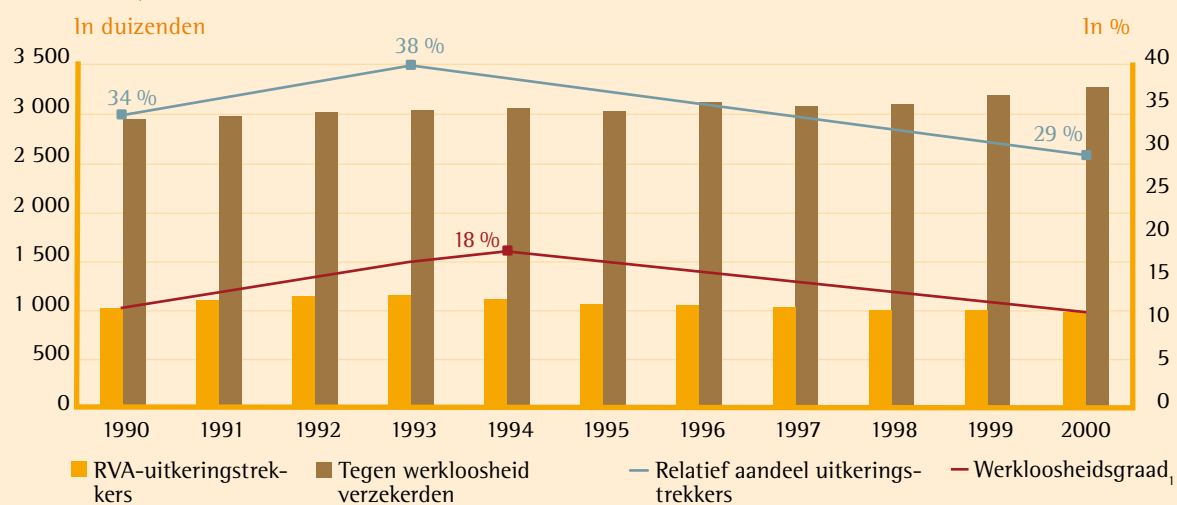
<sup>8</sup> De TWW werden in 1989 naar de gewesten overgedragen; hun statuut werd gewijzigd en omgedoopt tot "gesubsidieerde contractuelen".



De eerste formule dateert van eind 1995; het ging om eerstewerkvervalscontracten. Vervolgens kwamen de doorstromingsprogramma's (1997), de dienstenbanen (1997), de sociale inschakelings-economie-overeenkomsten (1999), de begeleidings-uitkeringen (1999), enz. In 2000 waren er al 51 582 geactiveerde uitkeringstrekkers.

In de jaren '90 daalde het aandeel tegen werkloosheid verzekerden die een uitkering genieten van de RVA, voor alle stelsels samen, na in de loop van het crisisjaar 1993 een piek te hebben bereikt van 38 %. Die daling is te wijten aan de achteruitgang van het aantal uitkeringstrekkers met tegelijk een vooruitgang van de tegen werkloosheid verzekerde bevolking (cf. grafiek 13). De werkloosheidsgraad, bereikte in 1994 een piek van 18 % alvorens de volgende jaren geleidelijk te gaan dalen.

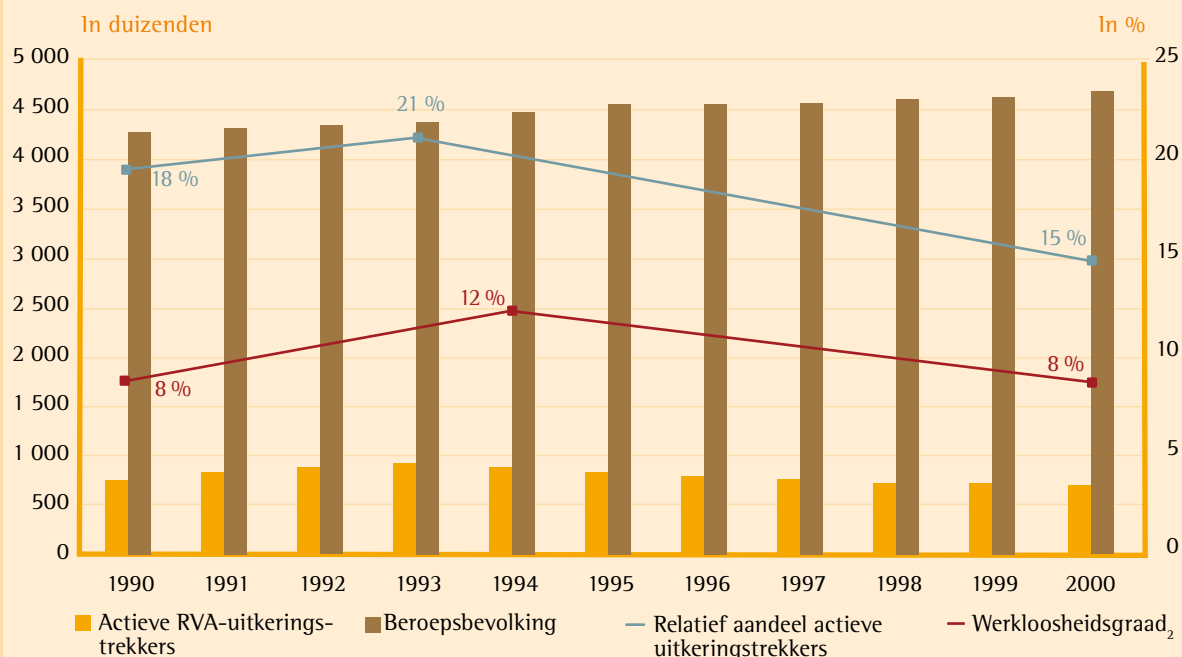
Grafiek 13 - Evolutie van het aantal tegen werkloosheid verzekerden, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de RVA, van hun relatieve aandeel en van de werkloosheidsgraad<sub>i</sub> – van 1990 tot 2000



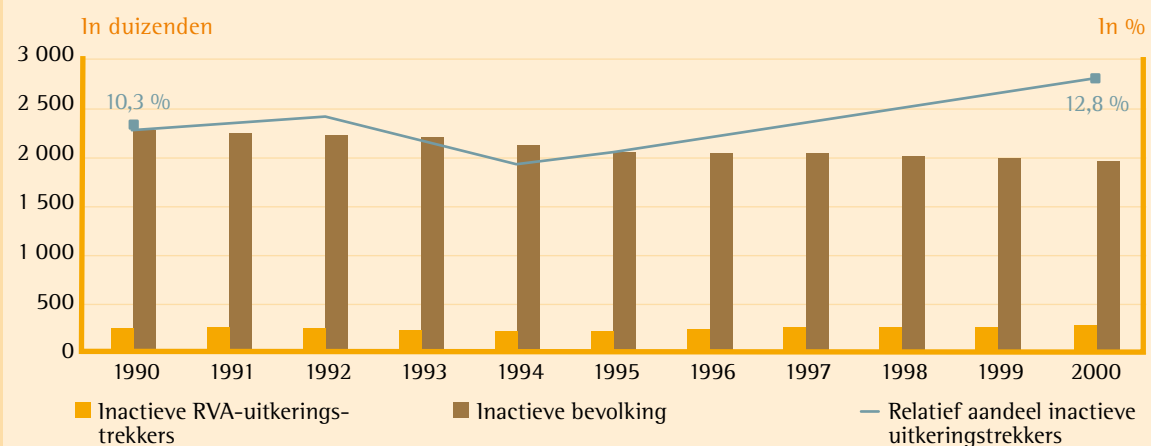
Men stelt dezelfde tendensen vast als men naar de beroepsbevolking kijkt: na een piek van 21 % in 1993 daalde het relatieve aandeel van de actieve RVA-uitkeringstrekkers tot ongeveer 15 % in 2000. De werkloosheidsgraad<sub>2</sub> flakkerde tijdens de crisis van 1993-1994 op, om vervolgens hetzelfde niveau als in 1990 (8 %) te bereiken (cf. grafiek 14).

Dat de werkloosheidsgraad<sub>2</sub> nog steeds binnen aanvaardbare grenzen blijft is gedeeltelijk te danken aan het toenemende aantal uitkeringstrekkers dat ingedeeld wordt bij de inactieve bevolking: in 2000 vertegenwoordigden zij 12,8 % van de inactieve bevolking van 15 tot 64 jaar (cf. grafiek 15).

Grafiek 14 - Evolutie van de beroepsbevolking, van het aantal actieve uitkeringstrekkers ten laste van de RVA, van hun relatieve aandeel en van de werkloosheidsgraad<sub>2</sub> - van 1990 tot 2000



Grafiek 15 - Evolutie van de inactieve bevolking, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de RVA die tot deze bevolking behoren en van hun aandeel in deze bevolking - van 1990 tot 2000



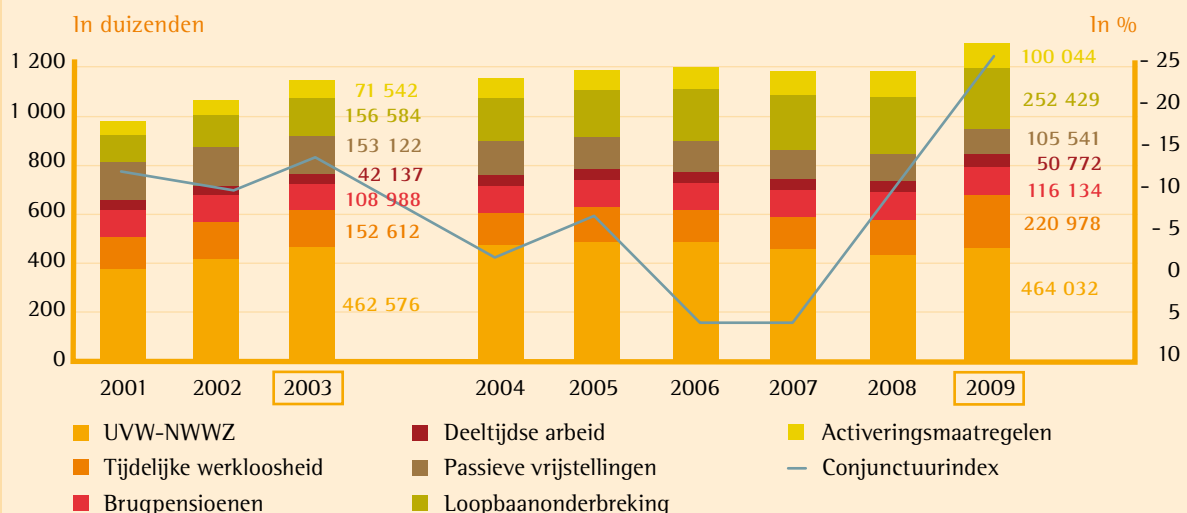
## De jaren 2000

De herinschakelingsrol van de RVA werd nog versterkt in de loop van de jaren 2000; onder Europese druk werd de activering van de werkloosheidsuitkeringen één van de belangrijkste opdrachten van de RVA. In 2002 verving het Activaplan de talrijke eerder genomen activeringsmaatregelen. Dat plan combineert de vermindering van sociale bijdragen die wordt toegekend aan de werkgevers en de activering van de uitkeringen in de vorm van loonsubsidie. Het richt zich niet alleen tot de uitkeringsgerechtigde volledig werklozen maar ook tot de andere niet-vergoede ingeschreven werkzoekenden teneinde de langdurige werkloosheid te bestrijden. Om de tewerkstellingsgraad van de personen van 50 jaar en ouder, die in België bijzonder laag bleek, te verhogen, werd een werkherlevingstoelage ingevoerd. De werkloze van 50 jaar of ouder, die recht heeft op de anciënniteitstoelage kan in bepaalde gevallen een maandelijkse werkherlevingstoelage genieten, als hij opnieuw als loontrekkende aan de slag gaat. Zo kon dankzij die uitkering de rem voor de werkgelegenheid gevormd door de anciënniteitstoelage, worden tegengegaan. Later bleef de aanvullende vergoeding brugpensioenen ook verworven wanneer een brugpensioneerde opnieuw aan de slag ging.

De activering van het zoekgedrag naar werk in hoofde van de werkzoekenden werd ook een belangrijke bekommernis; men benadrukte steeds meer de noodzaak om de werkzoekenden te begeleiden, zo snel mogelijk en liefst vanaf het moment dat ze werkloos worden. De middelen van de gewestinstellingen voor arbeidsbemiddeling werden versterkt en de RVA kreeg een nieuwe opdracht: de opvolging verzekeren van de inspanningen tot herinschakeling van de uitkeringsgerechtigde werkzoekenden teneinde hen te helpen en indien nodig hen te sanctioneren in geval van slechte wil.

In 2006 werd het Generatiepact gelanceerd. De hoofddoelstelling hiervan bestond uit het activeren van de oudste werklozen. De werkherlevingstoelage werd geoptimaliseerd, de duur van de loopbaan voor de toekenning van brugpensioenen werd verhoogd, er werden tewerkstellingscellen voorzien voor de begeleiding van werknemers die werden ontslagen in het kader van herstructureringen. Voor de jongsten werden ook nieuwe uitkeringen ingevoerd: de stage-uitkering, de vestigingsuitkering en de opleidingsuitkering (cf. grafiek 16).

Grafiek 16 - Evolutie van het aantal RVA-uitkeringstrekkers volgens het vergoedingsstelsel – van 2001 tot 2009



Terwijl het jaar 2000 samenviel met een piek van hoge conjunctuur, werden de volgende jaren gekenmerkt door een ommekeer van de conjunctuur die zou aanhouden tot in 2003.

Wanneer we de grafieken 16 en 12 vergelijken, en meer in het bijzonder de jaren 2003 en 1993 die een zwakke conjunctuur kenden, stellen we op 10 jaar tijd de volgende evolutie vast:

- een daling van de brugpensioenen (- 30 000 eenheden), ruim gecompenseerd door een sterke toename van de passieve vrijstellingen (+ 69 000 eenheden), d.w.z. voornamelijk van het aantal vrijgestelde oudere werklozen. Die toename is ontstaan uit de reglementaire verandering die in december 1995 werd doorgevoerd: sindsdien kunnen de werklozen van 50 jaar en ouder die langer dan 1 jaar werkloos zijn, een vrijstelling van inschrijving als werkzoekende aanvragen; vroeger moest men 55 jaar of ouder zijn en minimum 2 jaar werkloos zijn of 50 jaar of ouder en gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn;
- een enorme stijging van de loopbaanonderbreking (+ 100 000 eenheden) en vooral van het tijdskrediet dat in januari 2002 werd ingevoerd en dat zich meer in het bijzonder richt op de werknemers uit de privésector;
- een sterke toename van het aantal rechthebbenden op activeringsmaatregelen (+ 50 000 eenheden).

In de loop van de jaren 2004-2005 verbeterde de economische conjunctuur; de jaren 2006-2007 kenden overigens een nieuwe piek van hoge conjunctuur. In 2008 kwam België in een wereldwijde crisis terecht waarvan de gevolgen op de arbeidsmarkt zich pas lieten voelen in 2009. Om uit die economische malaise te geraken werden uitzonderlijke crisismaatregelen getroffen, waarbij alle in dit hoofdstuk beschreven vergoedingsstelsels werden aangesproken.

In eerste instantie werd een beroep gedaan op de tijdelijke werkloosheid en de loopbaanonderbreking: via crisiswerkloosheid en het crisistijdskrediet konden de ondernemingen in moeilijkheden het aantal arbeidsuren aanpassen aan het dalende volume en konden de werknemers hun werk behouden. De tijdelijke werkloosheid – die normaal gezien enkel was bedoeld voor de arbeiders – werd tijdelijk uitgebreid naar de bedienden. Ook de vergoedingsregels werden verbeterd. Het crisistijdskrediet versterkte het klassieke tijdskrediet en de uitkeringen werden verhoogd.

Vervolgens werd ook gebruik gemaakt van de activering en de deeltijdse arbeid: de verbetering van het statuut van deeltijds werknemer met behoud van rechten beoogt het beëindigen van een werkloosheidsval en het stimuleren van de inschakeling door deeltijdse arbeid; de uitbreiding van de werkhervattingstoeslag en van de tewerkstellingscellen in geval van herstructurering en vooral de lancering van het Win-win aanwervingsplan zijn evenzeer activeringsmaatregelen die de kansen op het vinden of het opnieuw vinden van werk verhogen.

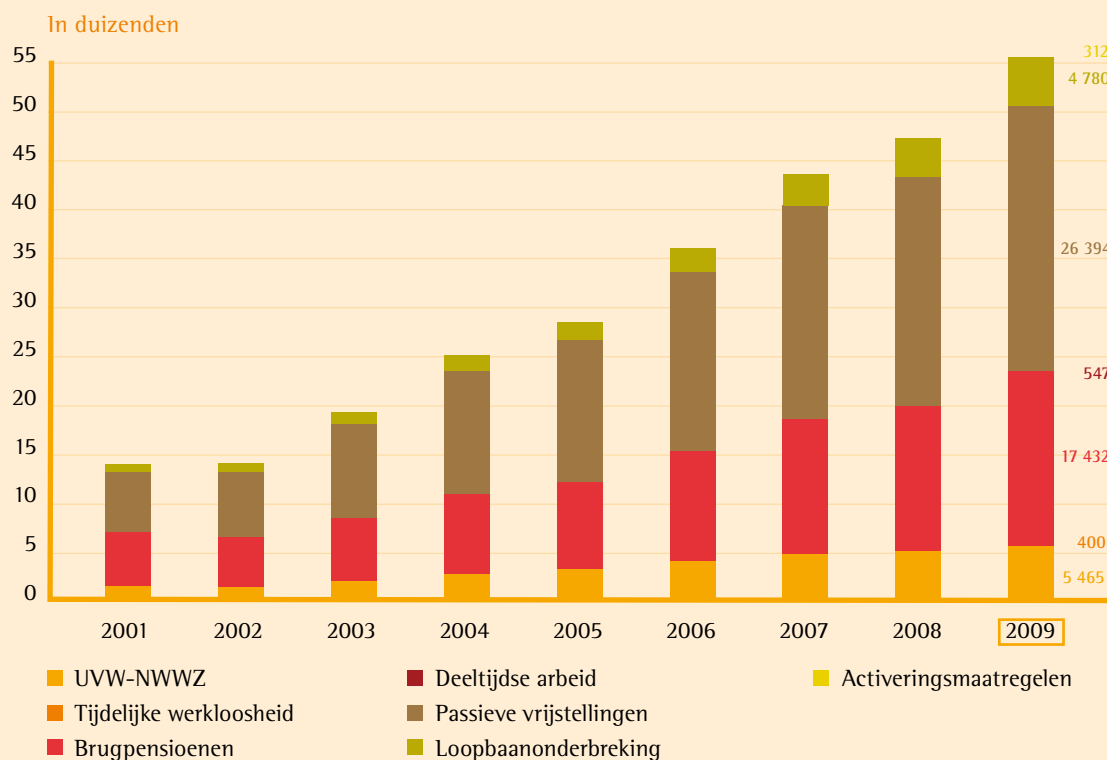
Via die verschillende mechanismen is België één van de landen geweest die de crisis op Europees niveau het best hebben doorstaan.

Wanneer we het jaar 2009, het hoogtepunt van de crisis, vergelijken met 2003, jaar van laagconjunctuur, stellen we hetzelfde aantal UVW-WZ vast ( $\pm$  460 000 eenheden) en een tijdelijke werkloosheid die goede resultaten oplevert (+ 70 000 eenheden in 2009). Het brugpensioen is stabiel en de passieve vrijstellingen gaan achteruit (- 50 000 eenheden); de loopbaanonderbreking telt 100 000 bijkomende personen en de activering 30 000. Tijdens de – nochtans hevige – crisis van 2009 werd dus geen gebruik gemaakt van de passieve vergoedingsstelsels (brugpensioenen en passieve vrijstellingen) om te vermijden dat structurele werkloosheid zou worden gecreëerd zoals dat het geval was in de jaren '90.

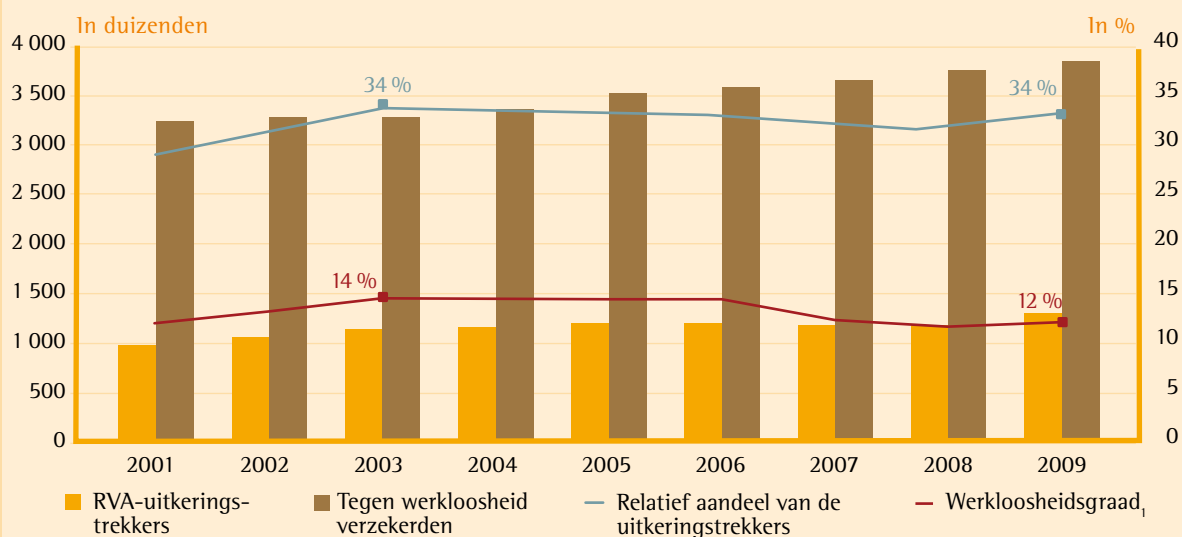
Er is een belangrijk feit dat het aantal RVA-uitkeringstrekkers in de loop van de jaren 2000 omhoog getrokken heeft: de trapsgewijze verhoging van de pensioengerechtigde leeftijd voor de vrouwen, van 60 tot 65 jaar, in de loop van de jaren 1997 tot 2009. In 2009 waren er al 55 328 vrouwelijke uitkeringstrekkers van 60 jaar en ouder (cf. grafiek 17).

Tijdens het decennium 2000-2009 heeft het aandeel van de tegen werkloosheid verzekerden dat uitkeringstrekkers van de RVA is geworden opnieuw de grens van 30 % overschreden, om in 2009 te komen tot 34 %, hoofdzakelijk onder invloed van de stijging van de tijdelijke werkloosheid. De werkloosheidsgraad<sub>1</sub> overschrijdt de grens van 15 % niet meer dankzij de buffer gevormd door de tijdelijke werkloosheid (cf. grafiek 18).

Grafiek 17 - Evolutie van het aantal vrouwelijke uitkeringstrekkers van 60 jaar en ouder ten laste van de RVA – van 2001 tot 2009



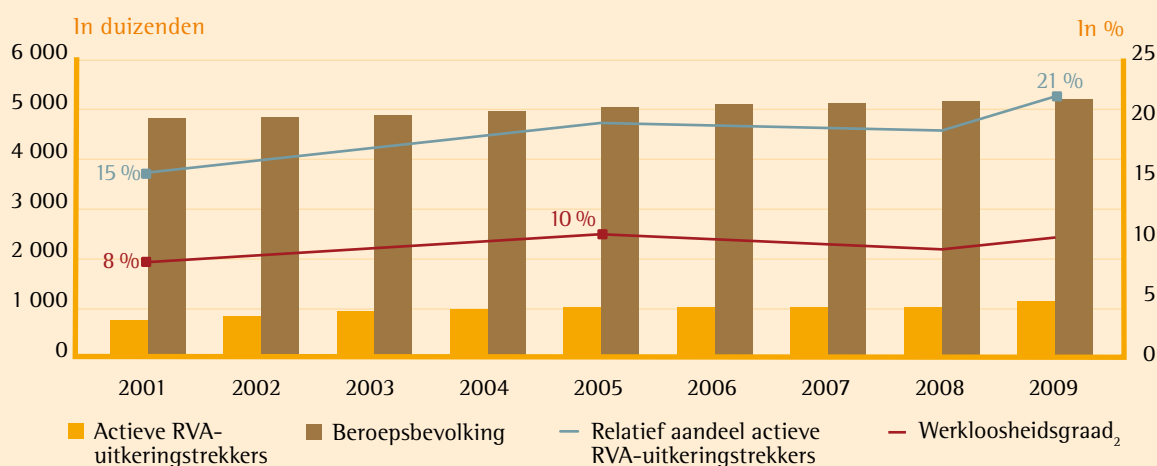
Grafiek 18 - Evolutie van het aantal tegen werkloosheid verzekerden, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de RVA en van de werkloosheidsgraad<sub>1</sub> – van 2001 tot 2009



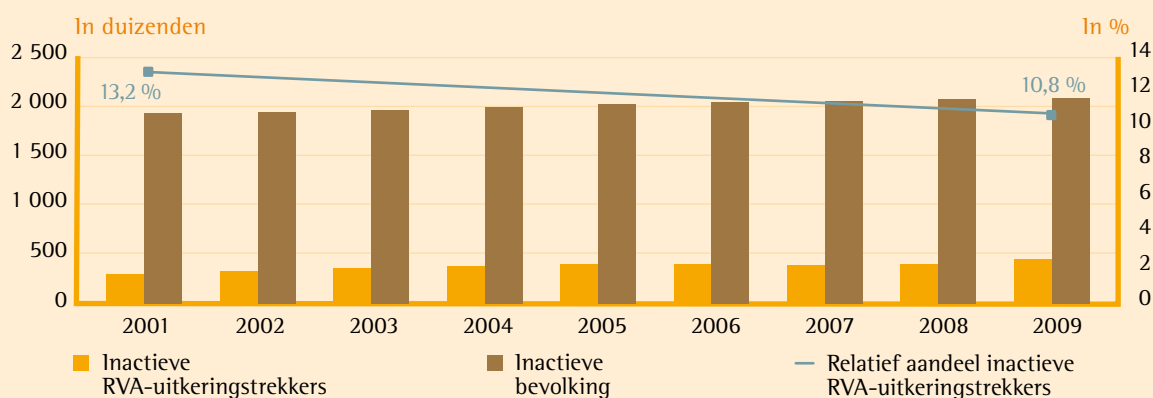
Het aandeel van de actieve uitkeringstrekkers binnen de beroepsbevolking bereikte in 2009 opnieuw zijn hoogste niveau (21 %); de werkloosheidsgraad<sub>2</sub> bleef rond 10 % (cf. grafiek 19).

Het aandeel van de inactieve uitkeringstrekkers binnen de inactieve bevolking is gedaald in de loop van de jaren 2000: van 13,2 % in 2001 tot 10,8 % in 2009. Dat bevestigt het feit dat de passieve vergoedingsstelsels niet werden gebruikt om de economische en financiële crisis die in 2008 is losgebarsten, een halt proberen toe te roepen (cf. grafiek 20).

Grafiek 19 - Evolutie van de beroepsbevolking, van het aantal actieve uitkeringstrekkers ten laste van de RVA, van hun relatieve aandeel en van de werkloosheidsgraad<sub>2</sub> – van 2001 tot 2009



Grafiek 20 - Evolutie van de inactieve bevolking, van het aantal uitkeringstrekkers ten laste van de RVA die tot deze bevolking behoren en van hun aandeel in deze bevolking – van 2001 tot 2009





## Synoptische tabellen

### Evolutie van de uitkeringstrekkers volgens het vergoedingsstelsel (1945-2009)

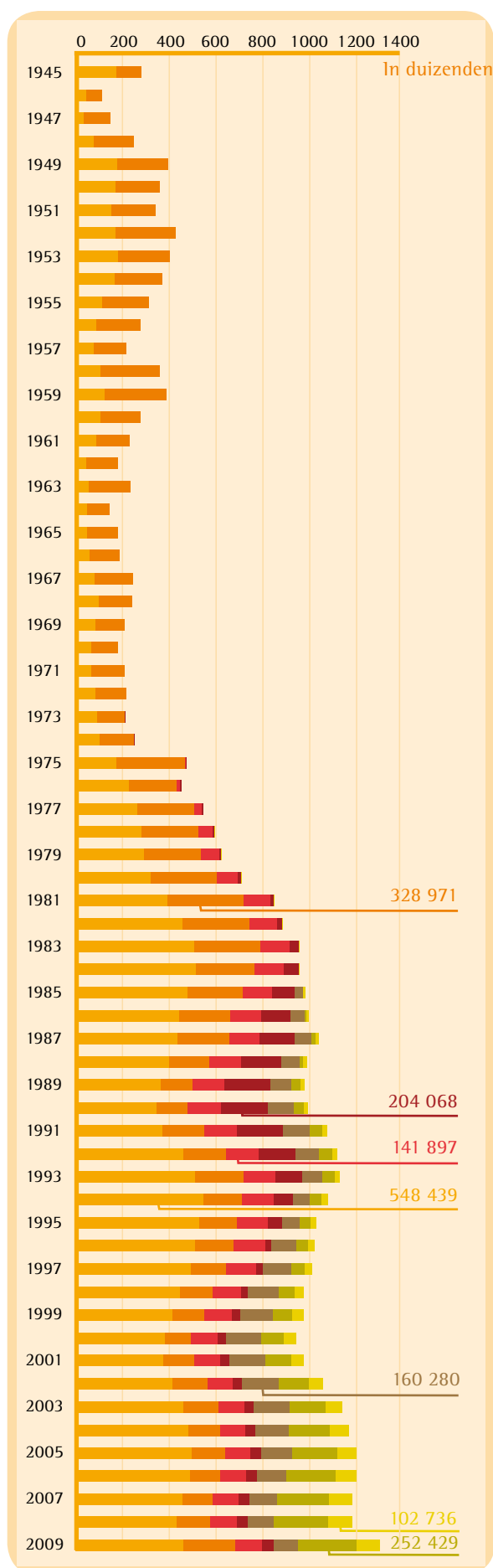
In volgorde van invoering van het stelsel<sup>9</sup> (met vermelding van het recordaantal uitkeringstrekkers per stelsel)

<sup>9</sup> Het jaarlijkse aantal uitkeringstrekkers wordt berekend op basis van de betalingen: het gaat om het gemiddeld maandelijkse aantal betalingen in de loop van het jaar. De UVW-NWWZ zijn de niet-werkende werkzoekende uitkeringsgerechtigde volledig werklozen, of ze nu toelaatbaar zijn op basis van voltijdse of onvrijwillig deeltijdse arbeidsprestaties of op basis van studies; sinds 2007 horen ook de werkzoekende bruggepensioneerden hierbij (1 976 personen in 2009).

Het verschil met de maandelijkse persmededeling bestaat erin dat deze laatste de werkzoekende bruggepensioneerden niet omvat, en ook niet de volledig werklozen toegelaten na een vrijwillig deeltijdse betrekking, die deeltijds werkzoekende zijn.

De cijfers van de tijdelijke werkloosheid zijn enkel gekend op maandbasis vanaf 1970. Voorheen werden ze op dagbasis opgesteld. Om van de ene basis naar de andere over te gaan, hebben we een omrekenleutel toegepast. Deeltijdse arbeid groepeerde 3 opeenvolgende statuten: de deeltijds tewerkgestelde werknemers om te ontsnappen aan de werkloosheid, de onvrijwillig deeltijdse werknemers en de deeltijdse werknemers met behoud van rechten en een inkomensgarantie-uitkering.

- UVW-NWWZ
- Tijdelijke werkloosheid
- Brugpensioenen
- Deeltijdse arbeid
- Passieve vrijstellingen
- Loopbaanonderbreking
- Activeringsmaatregelen



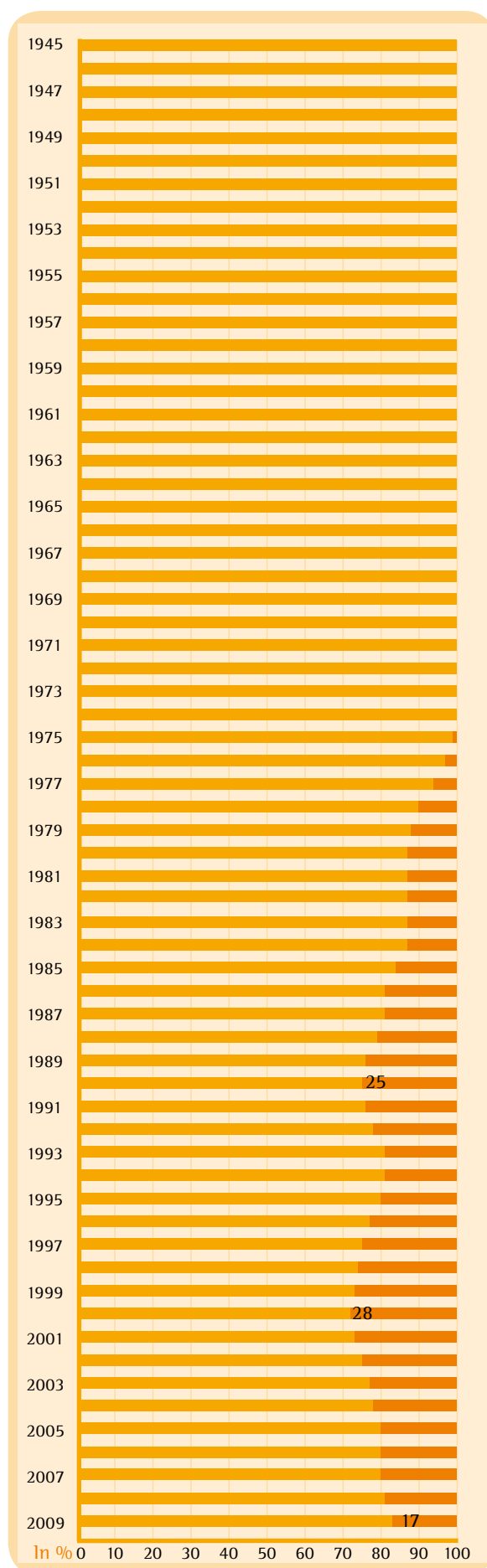
Tabel met alle basisgegevens van de grafiek

| Jaar | UVW-NWWZ | Tijdelijke<br>werkloosheid | Brug-<br>pensioenen | Deeltijdse<br>arbeid | Passieve<br>vrijstellingen | Loopbaan-<br>onderbreking | Activerings-<br>maatregelen |
|------|----------|----------------------------|---------------------|----------------------|----------------------------|---------------------------|-----------------------------|
| 1945 | 115 113  | 103 928                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1946 | 48 035   | 67 920                     |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1947 | 35 639   | 112 587                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1948 | 80 959   | 170 159                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1949 | 173 988  | 214 825                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1950 | 169 972  | 188 926                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1951 | 153 452  | 187 173                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1952 | 173 570  | 257 362                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1953 | 183 614  | 219 358                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1954 | 166 926  | 203 955                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1955 | 116 489  | 197 194                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1956 | 91 034   | 189 551                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1957 | 77 860   | 137 379                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1958 | 109 747  | 250 935                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1959 | 124 975  | 261 827                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1960 | 110 052  | 169 457                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1961 | 87 879   | 142 249                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1962 | 47 171   | 135 619                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1963 | 58 900   | 177 075                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1964 | 49 701   | 94 267                     |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1965 | 52 867   | 129 820                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1966 | 61 498   | 126 018                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1967 | 85 318   | 161 786                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1968 | 102 730  | 141 110                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1969 | 85 343   | 124 328                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1970 | 71 261   | 111 125                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1971 | 71 118   | 139 747                    |                     |                      |                            |                           |                             |
| 1972 | 87 160   | 129 019                    |                     | 1 876                |                            |                           | 715                         |
| 1973 | 92 173   | 120 925                    |                     | 2 172                |                            |                           | 787                         |
| 1974 | 105 261  | 147 960                    |                     | 2 705                |                            |                           | 841                         |
| 1975 | 178 279  | 291 126                    | 4 402               | 3 493                |                            |                           | 837                         |
| 1976 | 229 699  | 206 315                    | 13 520              | 4 541                |                            |                           | 879                         |
| 1977 | 265 614  | 243 285                    | 33 763              | 6 032                |                            |                           | 935                         |
| 1978 | 283 622  | 244 841                    | 61 841              | 8 098                |                            |                           | 1 012                       |
| 1979 | 295 865  | 244 802                    | 76 815              | 10 134               |                            |                           | 1 087                       |
| 1980 | 323 278  | 283 744                    | 93 095              | 12 462               |                            |                           | 1 132                       |
| 1981 | 393 325  | 328 971                    | 114 076             | 16 089               |                            |                           | 1 125                       |
| 1982 | 458 561  | 289 867                    | 117 368             | 23 613               |                            |                           | 1 178                       |
| 1983 | 507 615  | 286 329                    | 125 537             | 40 311               |                            |                           | 1 270                       |
| 1984 | 515 671  | 251 352                    | 126 286             | 65 391               |                            |                           | 1 346                       |
| 1985 | 479 838  | 237 377                    | 124 708             | 97 896               | 35 572                     | 2 015                     | 8 950                       |
| 1986 | 445 925  | 220 021                    | 129 147             | 128 304              | 59 889                     | 9 123                     | 10 597                      |
| 1987 | 438 010  | 223 996                    | 130 541             | 151 849              | 68 948                     | 19 769                    | 12 499                      |
| 1988 | 400 782  | 174 853                    | 134 406             | 174 242              | 79 798                     | 31 445                    | 15 949                      |
| 1989 | 366 664  | 136 550                    | 139 438             | 197 452              | 94 599                     | 39 995                    | 17 598                      |
| 1990 | 350 576  | 133 735                    | 140 823             | 204 068              | 108 661                    | 46 412                    | 17 557                      |
| 1991 | 371 525  | 184 221                    | 139 713             | 195 963              | 117 645                    | 52 817                    | 18 564                      |
| 1992 | 461 501  | 183 621                    | 141 897             | 158 260              | 102 418                    | 57 994                    | 18 166                      |
| 1993 | 511 302  | 207 940                    | 137 562             | 120 125              | 83 768                     | 55 961                    | 20 737                      |
| 1994 | 548 439  | 166 658                    | 136 362             | 85 422               | 73 812                     | 51 654                    | 25 317                      |
| 1995 | 532 374  | 159 329                    | 135 442             | 59 753               | 76 579                     | 50 124                    | 23 728                      |
| 1996 | 512 971  | 166 419                    | 135 654             | 28 123               | 105 461                    | 51 948                    | 26 014                      |
| 1997 | 495 316  | 150 085                    | 130 976             | 28 821               | 123 270                    | 57 405                    | 30 122                      |
| 1998 | 447 466  | 139 576                    | 124 291             | 31 053               | 132 556                    | 68 506                    | 36 136                      |
| 1999 | 417 669  | 136 467                    | 119 491             | 34 467               | 141 860                    | 81 787                    | 48 905                      |
| 2000 | 385 222  | 113 018                    | 115 570             | 36 103               | 150 146                    | 97 294                    | 51 582                      |
| 2001 | 379 372  | 133 902                    | 111 164             | 38 071               | 157 132                    | 111 994                   | 53 635                      |
| 2002 | 415 541  | 151 934                    | 107 682             | 40 034               | 160 280                    | 130 697                   | 59 527                      |
| 2003 | 462 576  | 152 612                    | 108 988             | 42 137               | 153 122                    | 156 584                   | 71 542                      |
| 2004 | 486 489  | 134 012                    | 110 796             | 44 096               | 142 716                    | 176 411                   | 79 695                      |
| 2005 | 500 770  | 141 894                    | 109 891             | 47 924               | 132 637                    | 194 848                   | 79 732                      |
| 2006 | 490 175  | 131 864                    | 111 851             | 47 952               | 125 418                    | 210 961                   | 89 361                      |
| 2007 | 458 378  | 130 569                    | 114 320             | 47 516               | 118 705                    | 223 319                   | 98 210                      |
| 2008 | 432 498  | 145 354                    | 115 964             | 48 001               | 111 941                    | 235 678                   | 102 736                     |
| 2009 | 464 032  | 220 978                    | 116 134             | 50 772               | 105 541                    | 252 429                   | 100 044                     |

## Evolutie van uitkeringstrekkers naargelang het onderscheid actief stelsel/passief stelsel<sup>10</sup>

<sup>10</sup> De actieve stelsels zijn de werkzoekenden, de deeltijdse werknemers, de werknemers die hun loopbaan onderbreken, de tijdelijk werkloze werknemers en de gerechtigden op de activeringsmaatregelen in ruime zin (de actieve vrijstellingen zoals voor het hervatten van studies of het volgen van een opleiding of voor werk gepresteerd in een PWA, de doorstromingsprogramma's, de herinschakelingsprogramma's, het Activaplan, het Win-win aanwervingsplan, ...); de passieve stelsels zijn de bruggepensioneerden, de vrijgestelde oudere werklozen en de personen die zijn vrijgesteld wegens sociale en familiale redenen.

■ Actieve stelsels  
■ Passieve stelsels



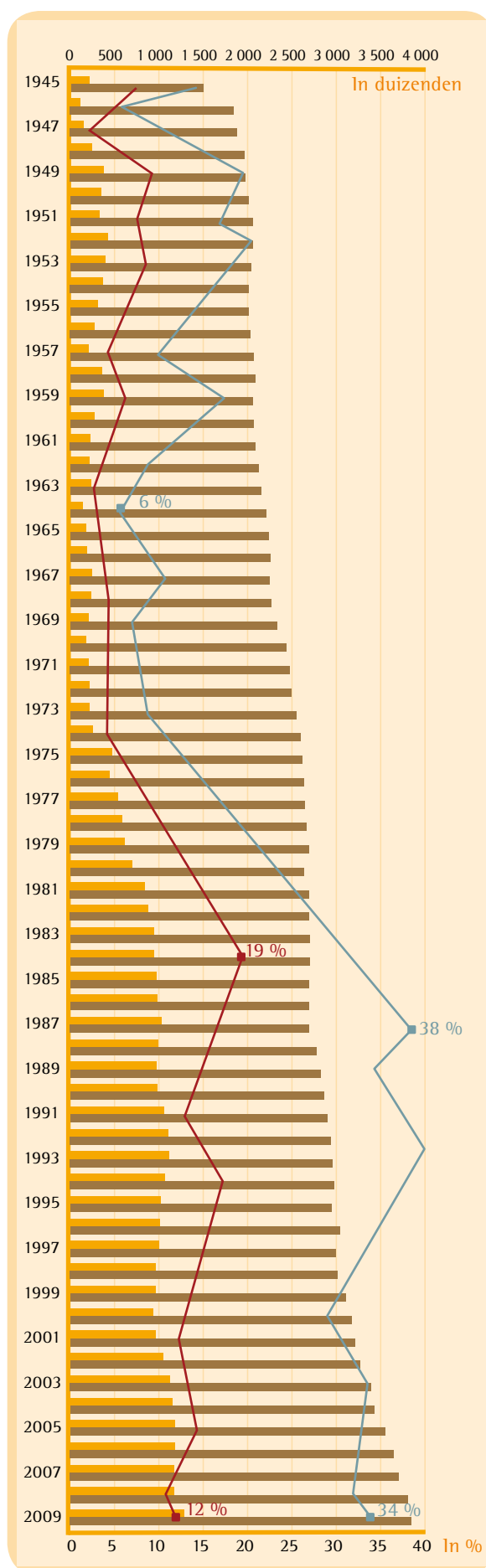


Evolutie van de tegen werkloosheid ver-  
zekerden, van de uitkeringstrekkers, van  
hun relatief aandeel en van de werkloos-  
heidsgraad<sup>11</sup>



<sup>11</sup> De tegen werkloosheid verzekerde bevolking is samenge-  
steld op basis van berekeningen uitgevoerd door de RVA,  
op basis van RSZ-gegevens op 30 juni

- Uitkeringstrekkers
- Tegen werkloosheid verzekerden
- Relatief aandeel uitkeringstrekkers
- Werkloosheidsgraad<sub>t</sub>



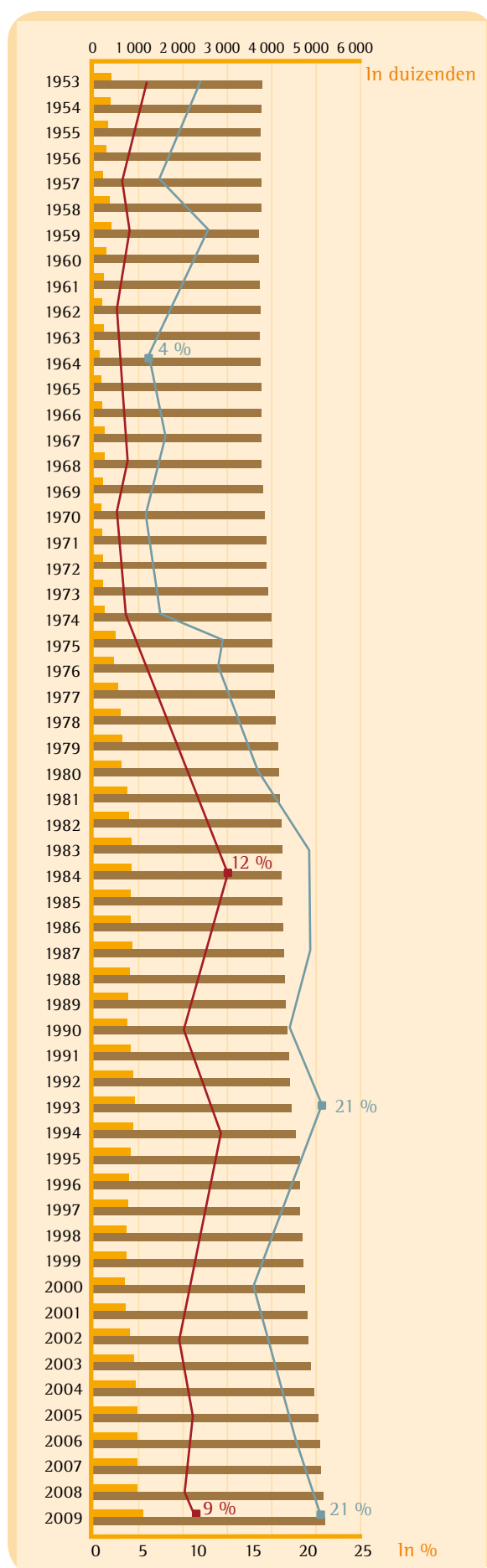
Tabel met alle basisgegevens van de grafiek

| Jaar | Uitkeringstrekkers | Tegen werkloosheid<br>verzekerden | Relatief aandeel<br>uitkeringstrekkers | Werkloosheids-<br>graad <sub>i</sub> |
|------|--------------------|-----------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|
| 1945 | 219 041            | 1 553 519                         | 14                                     | 7,4                                  |
| 1946 | 115 955            | 1 880 268                         | 6                                      | 2,6                                  |
| 1947 | 148 226            | 1 917 645                         | 8                                      | 1,9                                  |
| 1948 | 251 118            | 2 003 581                         | 13                                     | 4,0                                  |
| 1949 | 388 813            | 2 015 261                         | 19                                     | 8,6                                  |
| 1950 | 358 898            | 2 046 599                         | 18                                     | 8,3                                  |
| 1951 | 340 625            | 2 095 295                         | 16                                     | 7,3                                  |
| 1952 | 430 932            | 2 097 820                         | 21                                     | 8,3                                  |
| 1953 | 402 972            | 2 074 916                         | 19                                     | 8,8                                  |
| 1954 | 370 881            | 2 052 458                         | 18                                     | 8,1                                  |
| 1955 | 313 683            | 2 051 661                         | 15                                     | 5,7                                  |
| 1956 | 280 585            | 2 071 967                         | 14                                     | 4,4                                  |
| 1957 | 215 239            | 2 107 298                         | 10                                     | 3,7                                  |
| 1958 | 360 682            | 2 125 656                         | 17                                     | 5,2                                  |
| 1959 | 386 802            | 2 102 928                         | 18                                     | 5,9                                  |
| 1960 | 279 509            | 2 108 520                         | 13                                     | 5,2                                  |
| 1961 | 230 128            | 2 129 643                         | 11                                     | 4,1                                  |
| 1962 | 182 790            | 2 162 162                         | 8                                      | 2,2                                  |
| 1963 | 235 975            | 2 190 396                         | 11                                     | 2,7                                  |
| 1964 | 143 968            | 2 253 295                         | 6                                      | 2,2                                  |
| 1965 | 182 687            | 2 279 122                         | 8                                      | 2,3                                  |
| 1966 | 187 516            | 2 296 739                         | 8                                      | 2,7                                  |
| 1967 | 247 104            | 2 295 389                         | 11                                     | 3,7                                  |
| 1968 | 243 840            | 2 308 576                         | 11                                     | 4,4                                  |
| 1969 | 209 671            | 2 375 302                         | 9                                      | 3,6                                  |
| 1970 | 182 386            | 2 480 001                         | 7                                      | 2,9                                  |
| 1971 | 210 865            | 2 524 604                         | 8                                      | 2,8                                  |
| 1972 | 218 770            | 2 540 191                         | 9                                      | 3,4                                  |
| 1973 | 216 057            | 2 594 970                         | 8                                      | 3,6                                  |
| 1974 | 256 767            | 2 642 205                         | 10                                     | 4,0                                  |
| 1975 | 478 137            | 2 664 938                         | 18                                     | 6,7                                  |
| 1976 | 454 954            | 2 684 747                         | 17                                     | 8,6                                  |
| 1977 | 549 629            | 2 699 433                         | 20                                     | 9,8                                  |
| 1978 | 599 414            | 2 711 844                         | 22                                     | 10,5                                 |
| 1979 | 628 703            | 2 747 713                         | 23                                     | 10,8                                 |
| 1980 | 713 711            | 2 754 018                         | 27                                     | 12,0                                 |
| 1981 | 853 586            | 2 745 431                         | 31                                     | 14,3                                 |
| 1982 | 890 587            | 2 746 874                         | 32                                     | 16,7                                 |
| 1983 | 961 062            | 2 753 388                         | 35                                     | 18,4                                 |
| 1984 | 960 046            | 2 753 296                         | 35                                     | 18,7                                 |
| 1985 | 986 356            | 2 739 237                         | 36                                     | 17,5                                 |
| 1986 | 1 003 006          | 2 740 929                         | 37                                     | 16,3                                 |
| 1987 | 1 045 612          | 2 746 935                         | 38                                     | 15,9                                 |
| 1988 | 1 011 475          | 2 825 804                         | 36                                     | 14,2                                 |
| 1989 | 992 296            | 2 873 253                         | 35                                     | 12,8                                 |
| 1990 | 1 001 832          | 2 916 367                         | 34                                     | 12,0                                 |
| 1991 | 1 080 448          | 2 951 419                         | 37                                     | 12,6                                 |
| 1992 | 1 123 856          | 2 995 940                         | 38                                     | 15,4                                 |
| 1993 | 1 137 395          | 3 014 004                         | 38                                     | 17,0                                 |
| 1994 | 1 087 664          | 3 036 279                         | 36                                     | 18,1                                 |
| 1995 | 1 037 330          | 3 003 482                         | 35                                     | 17,7                                 |
| 1996 | 1 026 589          | 3 095 953                         | 33                                     | 16,6                                 |
| 1997 | 1 015 994          | 3 052 515                         | 33                                     | 16,2                                 |
| 1998 | 979 584            | 3 075 228                         | 32                                     | 14,6                                 |
| 1999 | 980 645            | 3 168 452                         | 31                                     | 13,2                                 |
| 2000 | 948 935            | 3 233 464                         | 29                                     | 11,9                                 |
| 2001 | 985 270            | 3 268 715                         | 30                                     | 11,6                                 |
| 2002 | 1 065 695          | 3 312 596                         | 32                                     | 12,5                                 |
| 2003 | 1 147 561          | 3 411 394                         | 34                                     | 13,6                                 |
| 2004 | 1 174 215          | 3 481 722                         | 34                                     | 14,0                                 |
| 2005 | 1 207 697          | 3 595 522                         | 34                                     | 13,9                                 |
| 2006 | 1 207 582          | 3 637 918                         | 33                                     | 13,5                                 |
| 2007 | 1 191 017          | 3 693 905                         | 32                                     | 12,4                                 |
| 2008 | 1 192 173          | 3 744 156                         | 32                                     | 11,6                                 |
| 2009 | 1 309 930          | 3 838 408                         | 34                                     | 12,1                                 |

## Evolutie van de beroepsbevolking, van de actieve uitkeringstrekkers, van hun relatieve aandeel en van de werkloosheidsgraad<sup>12</sup>

<sup>12</sup> De cijfers van de beroepsbevolking komen uit de afgesloten reeksen van de NBB tot in 1996 en uit de niet-afgesloten reeksen tussen 1997 en 2009.

- Actieve uitkeringstrekkers
- Beroepsbevolking
- Relatief aandeel uitkeringstrekkers
- Werkloosheidsgraad<sub>2</sub>





Tabel met alle basisgegevens van de grafiek

| Jaar | Actieve<br>uitkeringstrekkers | Actieve bevolking | Relatief aandeel<br>uitkeringstrekkers | Werkloosheids-<br>graad <sub>2</sub> |
|------|-------------------------------|-------------------|----------------------------------------|--------------------------------------|
| 1953 | 402 972                       | 3 701 232         | 11                                     | 5,0                                  |
| 1954 | 370 881                       | 3 692 930         | 10                                     | 4,5                                  |
| 1955 | 313 683                       | 3 660 881         | 9                                      | 3,2                                  |
| 1956 | 280 585                       | 3 674 748         | 8                                      | 2,5                                  |
| 1957 | 215 238                       | 3 684 045         | 6                                      | 2,1                                  |
| 1958 | 360 683                       | 3 688 342         | 10                                     | 3,0                                  |
| 1959 | 386 802                       | 3 636 723         | 11                                     | 3,4                                  |
| 1960 | 279 509                       | 3 632 816         | 8                                      | 3,0                                  |
| 1961 | 230 128                       | 3 639 259         | 6                                      | 2,4                                  |
| 1962 | 182 789                       | 3 670 544         | 5                                      | 1,3                                  |
| 1963 | 236 007                       | 3 656 590         | 6                                      | 1,6                                  |
| 1964 | 143 968                       | 3 667 739         | 4                                      | 1,4                                  |
| 1965 | 182 687                       | 3 681 540         | 5                                      | 1,4                                  |
| 1966 | 187 516                       | 3 683 581         | 5                                      | 1,7                                  |
| 1967 | 247 104                       | 3 685 724         | 7                                      | 2,3                                  |
| 1968 | 243 840                       | 3 693 912         | 7                                      | 2,8                                  |
| 1969 | 209 671                       | 3 722 214         | 6                                      | 2,3                                  |
| 1970 | 182 635                       | 3 765 773         | 5                                      | 1,9                                  |
| 1971 | 202 015                       | 3 788 795         | 6                                      | 1,9                                  |
| 1972 | 218 770                       | 3 799 591         | 6                                      | 2,3                                  |
| 1973 | 216 057                       | 3 837 195         | 6                                      | 2,4                                  |
| 1974 | 256 767                       | 3 899 595         | 7                                      | 2,7                                  |
| 1975 | 478 138                       | 3 923 129         | 12                                     | 4,5                                  |
| 1976 | 454 953                       | 3 962 437         | 11                                     | 5,8                                  |
| 1977 | 549 629                       | 3 980 921         | 14                                     | 6,7                                  |
| 1978 | 599 414                       | 4 005 266         | 15                                     | 7,1                                  |
| 1979 | 628 703                       | 4 056 100         | 16                                     | 7,3                                  |
| 1980 | 620 616                       | 4 069 411         | 15                                     | 7,9                                  |
| 1981 | 739 510                       | 4 093 666         | 18                                     | 9,6                                  |
| 1982 | 773 219                       | 4 119 533         | 19                                     | 11,1                                 |
| 1983 | 835 525                       | 4 137 485         | 20                                     | 12,3                                 |
| 1984 | 833 760                       | 4 131 784         | 20                                     | 12,5                                 |
| 1985 | 826 076                       | 4 150 216         | 20                                     | 11,6                                 |
| 1986 | 813 970                       | 4 167 468         | 20                                     | 10,7                                 |
| 1987 | 846 123                       | 4 180 612         | 20                                     | 10,5                                 |
| 1988 | 797 271                       | 4 197 134         | 19                                     | 9,5                                  |
| 1989 | 758 259                       | 4 217 162         | 18                                     | 8,7                                  |
| 1990 | 752 348                       | 4 250 932         | 18                                     | 8,2                                  |
| 1991 | 823 090                       | 4 284 658         | 19                                     | 8,7                                  |
| 1992 | 879 542                       | 4 311 373         | 20                                     | 10,7                                 |
| 1993 | 916 065                       | 4 347 258         | 21                                     | 11,8                                 |
| 1994 | 877 491                       | 4 446 000         | 20                                     | 12,3                                 |
| 1995 | 825 308                       | 4 527 000         | 18                                     | 11,8                                 |
| 1996 | 785 535                       | 4 527 000         | 17                                     | 11,3                                 |
| 1997 | 761 970                       | 4 536 000         | 17                                     | 10,9                                 |
| 1998 | 722 997                       | 4 576 000         | 16                                     | 9,8                                  |
| 1999 | 719 294                       | 4 598 000         | 16                                     | 9,1                                  |
| 2000 | 683 218                       | 4 647 000         | 15                                     | 8,3                                  |
| 2001 | 716 974                       | 4 701 000         | 15                                     | 8,1                                  |
| 2002 | 797 733                       | 4 717 000         | 17                                     | 8,8                                  |
| 2003 | 885 451                       | 4 768 000         | 19                                     | 9,7                                  |
| 2004 | 920 703                       | 4 847 000         | 19                                     | 10,0                                 |
| 2005 | 965 168                       | 4 927 000         | 20                                     | 10,2                                 |
| 2006 | 970 313                       | 4 972 000         | 20                                     | 9,9                                  |
| 2007 | 957 992                       | 4 988 000         | 19                                     | 9,2                                  |
| 2008 | 964 268                       | 5 043 000         | 19                                     | 8,6                                  |
| 2009 | 1 088 255                     | 5 077 000         | 21                                     | 9,1                                  |

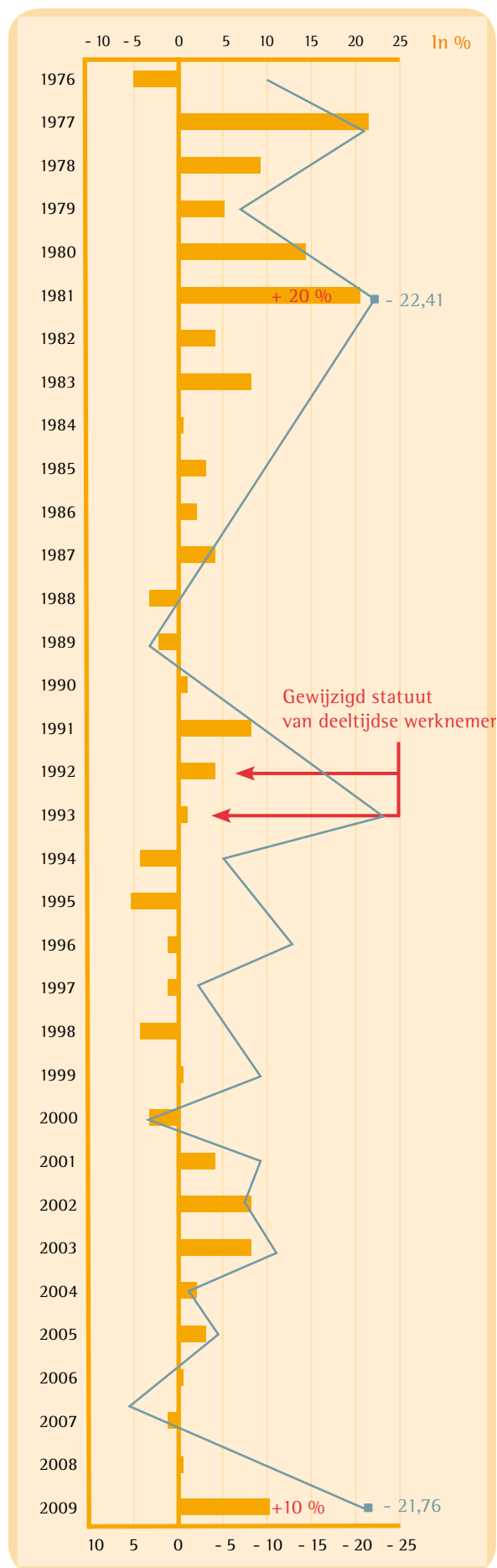
## Evolutie van de uitkeringstrekkers en van de index van de economische conjunctuur<sup>13</sup>



<sup>13</sup> De voor seizoensinvloeden gecorrigeerde bruto-index van de conjunctuur van de Nationale Bank van België is opgesteld op jaarbasis door het gemiddelde te berekenen van de 12 maandindexen; in maart 2009 heeft deze indicator een methodologische herziening ondergaan die we retroactief doorgerekend hebben tot juli 2002.

Het is opmerkelijk dat, wanneer de conjunctuur verslechtert, het aantal uitkeringstrekkers stijgt en omgekeerd. Een enkele uitzondering: in 1992 en 1993 verminderde het aantal uitkeringstrekkers terwijl de conjunctuur verslechterde. Die duidelijke tegenstelling wordt verklaard door de dubbele wijziging van het statuut van deeltijdse werknemer; in 2 jaar tijd verloren meer dan 75 000 deeltijdse werknemers de toekenning van een inkomensgarantie-uitkering waardoor op die manier een "artificiële" daling van het aantal uitkeringstrekkers werd veroorzaakt.

- Jaarlijkse evolutie van het aantal uitkeringstrekkers (boven in %)
- Voor seizoensinvloeden gecorrigeerde bruto-index van de conjunctuur van de NBB (onder - in omgekeerde volgorde)



Tabel met alle basisgegevens van de grafiek

| Jaar | Jaarlijkse evolutie van het<br>aantal uitkeringstrekkers | Jaarlijkse evolutie<br>van het aantal<br>uitkeringstrekkers (in %) | Voor seizoensinvloeden<br>gecorrigeerde bruto-index van<br>de conjunctuur van de NBB |
|------|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|
| 1976 | - 23 183                                                 | - 5                                                                | - 9,75                                                                               |
| 1977 | 94 676                                                   | 21                                                                 | - 21,37                                                                              |
| 1978 | 49 784                                                   | 9                                                                  | - 17,78                                                                              |
| 1979 | 29 289                                                   | 5                                                                  | - 7,62                                                                               |
| 1980 | 85 008                                                   | 14                                                                 | - 18,86                                                                              |
| 1981 | 139 875                                                  | 20                                                                 | - 22,41                                                                              |
| 1982 | 37 001                                                   | 4                                                                  | - 17,54                                                                              |
| 1983 | 70 475                                                   | 8                                                                  | - 16,95                                                                              |
| 1984 | - 1 017                                                  | 0                                                                  | - 11,81                                                                              |
| 1985 | 26 311                                                   | 3                                                                  | - 10,33                                                                              |
| 1986 | 16 649                                                   | 2                                                                  | - 10,81                                                                              |
| 1987 | 42 606                                                   | 4                                                                  | - 9,04                                                                               |
| 1988 | - 34 136                                                 | - 3                                                                | - 1,54                                                                               |
| 1989 | - 19 180                                                 | - 2                                                                | 2,58                                                                                 |
| 1990 | 9 536                                                    | 1                                                                  | 1,08                                                                                 |
| 1991 | 78 616                                                   | 8                                                                  | - 10,18                                                                              |
| 1992 | 43 408                                                   | 4                                                                  | - 15,01                                                                              |
| 1993 | 13 539                                                   | 1                                                                  | - 22,83                                                                              |
| 1994 | - 49 731                                                 | - 4                                                                | - 5,90                                                                               |
| 1995 | - 50 334                                                 | - 5                                                                | - 10,53                                                                              |
| 1996 | - 10 741                                                 | - 1                                                                | - 12,14                                                                              |
| 1997 | - 10 595                                                 | - 1                                                                | - 2,48                                                                               |
| 1998 | - 36 411                                                 | - 4                                                                | - 4,84                                                                               |
| 1999 | 1 062                                                    | 0                                                                  | - 4,33                                                                               |
| 2000 | - 31 711                                                 | - 3                                                                | 4,19                                                                                 |
| 2001 | 36 336                                                   | 4                                                                  | - 9,44                                                                               |
| 2002 | 80 424                                                   | 8                                                                  | - 8,42                                                                               |
| 2003 | 81 866                                                   | 8                                                                  | - 11,76                                                                              |
| 2004 | 26 654                                                   | 2                                                                  | - 1,08                                                                               |
| 2005 | 33 482                                                   | 3                                                                  | - 4,48                                                                               |
| 2006 | - 115                                                    | 0                                                                  | 5,20                                                                                 |
| 2007 | - 16 564                                                 | - 1                                                                | 4,78                                                                                 |
| 2008 | 1 156                                                    | 0                                                                  | - 6,32                                                                               |
| 2009 | 117 757                                                  | 10                                                                 | - 21,76                                                                              |

## Evolutie van de werkloosheidsgraden en van de economische groei<sup>14</sup>

| Jaar | Werkloosheidsgraad <sub>1</sub> | Werkloosheidsgraad <sub>2</sub> | Klassieke werkloosheidsgraad | Geharmoniseerde werkloosheidsgraad |       | Economische groei |
|------|---------------------------------|---------------------------------|------------------------------|------------------------------------|-------|-------------------|
|      |                                 |                                 |                              | België                             | EU-15 |                   |
| 1945 | 7,4                             |                                 |                              |                                    |       |                   |
| 1950 | 8,3                             |                                 |                              |                                    |       |                   |
| 1955 | 5,7                             | 3,2                             |                              |                                    |       |                   |
| 1960 | 5,2                             | 3,0                             |                              |                                    |       |                   |
| 1965 | 2,3                             | 1,4                             |                              |                                    |       |                   |
| 1970 | 2,9                             | 1,9                             |                              |                                    |       |                   |
| 1975 | 6,7                             | 4,5                             | 5,2                          |                                    |       | - 1,3             |
| 1976 | 8,6                             | 5,8                             | 6,6                          |                                    |       | + 5,6             |
| 1977 | 9,8                             | 6,7                             | 7,6                          |                                    |       | + 0,6             |
| 1978 | 10,5                            | 7,1                             | 8,1                          |                                    |       | + 2,8             |
| 1979 | 10,8                            | 7,3                             | 8,4                          |                                    |       | + 2,3             |
| 1980 | 12,0                            | 7,9                             | 9,1                          |                                    |       | + 4,5             |
| 1981 | 14,3                            | 9,6                             | 11,1                         |                                    |       | - 0,3             |
| 1982 | 16,7                            | 11,1                            | 13,0                         |                                    |       | + 0,6             |
| 1983 | 18,4                            | 12,3                            | 14,2                         | 10,7                               |       | + 0,3             |
| 1984 | 18,7                            | 12,5                            | 14,4                         | 10,8                               |       | + 2,5             |
| 1985 | 17,5                            | 11,6                            | 13,4                         | 10,1                               |       | + 1,7             |
| 1986 | 16,3                            | 10,7                            | 12,4                         | 10,0                               |       | + 1,8             |
| 1987 | 15,9                            | 10,5                            | 12,0                         | 9,8                                |       | + 2,3             |
| 1988 | 14,2                            | 9,5                             | 10,9                         | 8,8                                |       | + 4,7             |
| 1989 | 12,8                            | 8,7                             | 9,9                          | 7,4                                |       | + 3,5             |
| 1990 | 12,0                            | 8,2                             | 9,5                          | 6,6                                |       | + 3,1             |
| 1991 | 12,6                            | 8,7                             | 10,0                         | 6,4                                |       | + 1,8             |
| 1992 | 15,4                            | 10,7                            | 11,0                         | 7,1                                |       | + 1,5             |
| 1993 | 17,0                            | 11,8                            | 12,6                         | 8,6                                | 10,0  | - 1,0             |
| 1994 | 18,1                            | 12,3                            | 13,2                         | 9,8                                | 10,4  | + 3,2             |
| 1995 | 17,7                            | 11,8                            | 13,2                         | 9,7                                | 10,0  | + 2,4             |
| 1996 | 16,6                            | 11,3                            | 13,0                         | 9,5                                | 10,1  | + 1,4             |
| 1997 | 16,2                            | 10,9                            | 12,6                         | 9,2                                | 9,8   | + 3,7             |
| 1998 | 14,6                            | 9,8                             | 11,8                         | 9,3                                | 9,3   | + 1,9             |
| 1999 | 13,2                            | 9,1                             | 11,0                         | 8,5                                | 8,5   | + 3,5             |
| 2000 | 11,9                            | 8,3                             | 10,2                         | 6,9                                | 7,7   | + 3,7             |
| 2001 | 11,6                            | 8,1                             | 10,0                         | 6,6                                | 7,3   | + 0,8             |
| 2002 | 12,5                            | 8,8                             | 10,4                         | 7,5                                | 7,6   | + 1,4             |
| 2003 | 13,6                            | 9,7                             | 11,3                         | 8,2                                | 8,0   | + 0,8             |
| 2004 | 14,0                            | 10,0                            | 11,9                         | 8,4                                | 8,1   | + 3,2             |
| 2005 | 13,9                            | 10,2                            | 12,1                         | 8,4                                | 8,1   | + 1,8             |
| 2006 | 13,5                            | 9,9                             | 11,8                         | 8,3                                | 7,7   | + 2,8             |
| 2007 | 12,4                            | 9,2                             | 10,7                         | 7,5                                | 7,0   | + 2,9             |
| 2008 | 11,6                            | 8,6                             | 10,0                         | 7,0                                | 7,1   | + 1,0             |
| 2009 | 12,1                            | 9,1                             | 10,9                         | 7,9                                | 9,0   | - 3,0             |

<sup>14</sup> De werkloosheidsgraad<sub>1</sub> is de verhouding tussen het aantal niet-werkende werkzoekende uitkeringsgerechtigde volledig werklozen en het aantal tegen werkloosheid verzekerden.

De werkloosheidsgraad<sub>2</sub> is de verhouding tussen het aantal niet-werkende werkzoekende uitkeringsgerechtigde volledig werklozen en de beroepsbevolking (bron: NBB). De klassieke werkloosheidsgraad is de verhouding tussen het aantal niet-werkende werkzoekenden (uitkeringsgerechtigd of niet) en de beroepsbevolking (bron: NBB). De werkloosheidsgraad is geharmoniseerd op Europees niveau om de vergelijking tussen landen mogelijk te maken; deze harmonisatie is tot stand gekomen via de Labour Force-enquêtes die in elk land op een gestandaardiseerde manier gehouden zijn. Eurostat is de Europese instelling die zich bezighoudt met het coördineren van deze enquêtes. De economische groei is de groeivoet van het BBP (Bruto Binnenlands Product) in volume (bron: OESO).



# Evolutie van de uitgaven, ontvangsten, werkingskosten en financieel beheer

## Inleiding

Sinds 1961 is de instelling belast met de werkloosheidsreglementering in België, Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening genoemd, waardoor het accent meer gelegd werd op een actief tewerkstellingsbeleid. In de jaren '60 werd de rol van de tewerkstellingsdiensten van de RVA geleidelijk uitgebreid door een actieve medewerking aan de regeling van de arbeidsmarkt. Het jaar 1961 was ook een belangrijk keerpunt in het beleid van de beroepsopleiding voor volwassenen binnen de RVA, dat verder werd uitgebouwd. De begroting en de boekhouding van de RVA bevatte naast de “werkloosheidsverzekering” ook een luik “tewerkstelling en diensten voor arbeidsbemiddeling” en een luik “beroepsopleiding”.

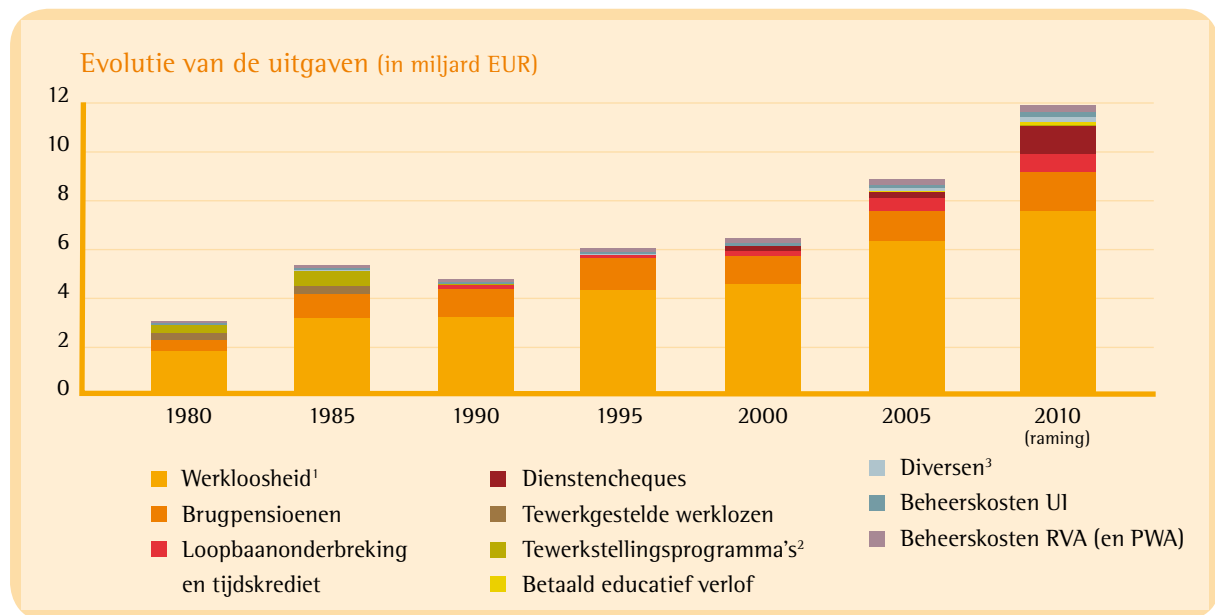
Op 1 januari 1979 kwam er een splitsing in de activiteiten van de RVA en de diensten: enerzijds de tewerkstelling (inbegrepen de beroepsopleiding) en anderzijds de werkloosheid. Ter voorbereiding hiervan was de RVA reeds sinds 1975 begonnen met het extra-comptabel uitsplitsen per gewest van de luiken tewerkstelling en beroepsopleiding in zijn begroting en boekhouding. De bijzondere wet van 8 april 1980 betreffende de institutionele hervormingen bekrachtigde het principe van een nieuwe verdeling van de activiteiten van de RVA: de werkloosheidsverzekering bleef een nationale materie, terwijl de tewerkstelling een gewestelijke en de beroepsopleiding een communautaire aangelegenheid werd.

De RVA bleef verder zowel de nationale als alle gewest- en gemeenschapsbegrotingen opmaken en de boekhouding hiervan voeren tot bij de splitsing van de RVA op 1 maart 1989. Gedurende een overgangsperiode van enkele maanden werd de RVA ingevolge de bijzondere wet van 16 januari 1989 betreffende de financiering van de gemeenschappen en gewesten, nog verder belast met het verrichten van de uitgaven m.b.t. de aan de gewesten en gemeenschappen overgedragen bevoegdheden.



## Evolutie van de uitgaven

In volgend overzicht wordt de evolutie van de uitgaven van de RVA weergegeven sinds 1980:



(in duizend EUR)

| Rubrieken                                 | 1980             | 1985             | 1990             | 1995             | 2000             | 2005             | 2010<br>(raming)  |
|-------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| • Werkloosheid <sup>1</sup>               | 1 725 819        | 3 067 566        | 3 120 794        | 4 273 422        | 4 507 320        | 6 376 731        | 7 539 755         |
| • Brugpensioenen                          | 459 483          | 1 023 542        | 1 202 227        | 1 294 636        | 1 162 762        | 1 254 915        | 1 585 255         |
| • Loopbaanonderbreking en tijdscrediet    | 0                | 1 284            | 125 833          | 132 028          | 235 705          | 552 341          | 785 531           |
| • Dienstencheques                         | 0                | 0                | 0                | 0                | 1 762            | 239 142          | 1 171 416         |
| • Tewerkgestelde werklozen                | 292 943          | 321 776          | 11 745           | 94               | 0                | 0                | 0                 |
| • Tewerkstellingsprogramma's <sup>2</sup> | 318 174          | 639 312          | 41 012           | 7 221            | 2 655            | 17 260           | 45 775            |
| • Betaald educatief verlof                | 0                | 0                | 0                | 0                | 0                | 60 000           | 90 846            |
| • Diversen <sup>3</sup>                   | 30 165           | 31 704           | 23 971           | 33 198           | 24 849           | 87 369           | 241 503           |
| • Beheerskosten UI                        | 51 727           | 83 106           | 92 439           | 124 001          | 135 018          | 162 300          | 209 554           |
| • Beheerskosten RVA (en PWA)              | 76 513           | 118 163          | 107 596          | 142 482          | 169 639          | 225 511          | 265 775           |
| <i>waarvan PWA</i>                        | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>0</i>         | <i>8 832</i>     | <i>23 868</i>    | <i>33 689</i>    | <i>32 350</i>     |
| <b>Totale uitgaven</b>                    | <b>2 954 824</b> | <b>5 286 453</b> | <b>4 725 617</b> | <b>6 007 082</b> | <b>6 239 710</b> | <b>8 975 569</b> | <b>11 935 410</b> |
| Evolutie                                  | 100 %            | 179 %            | 160 %            | 203 %            | 211 %            | 304 %            | 404 %             |
| <b>Totale uitgaven (in prijzen 1980)</b>  | <b>2 954 824</b> | <b>3 902 478</b> | <b>3 207 085</b> | <b>3 626 220</b> | <b>3 525 825</b> | <b>4 586 077</b> | <b>5 550 949</b>  |
| Evolutie                                  | 100 %            | 132 %            | 109 %            | 123 %            | 119 %            | 155 %            | 188 %             |

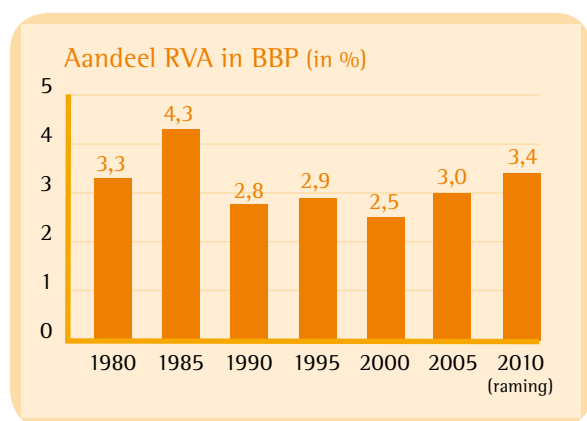
<sup>1</sup> Volledige werkloosheid, tijdelijke werkloosheid, activeringsuitkeringen en andere uitkeringen

<sup>2</sup> Derde arbeidscircuit, bijzonder tijdelijk kader, gesubsidieerde contractuelen, ...

<sup>3</sup> Wisselkoerstoeslag, premies aan grensarbeiders, outplacement, ...

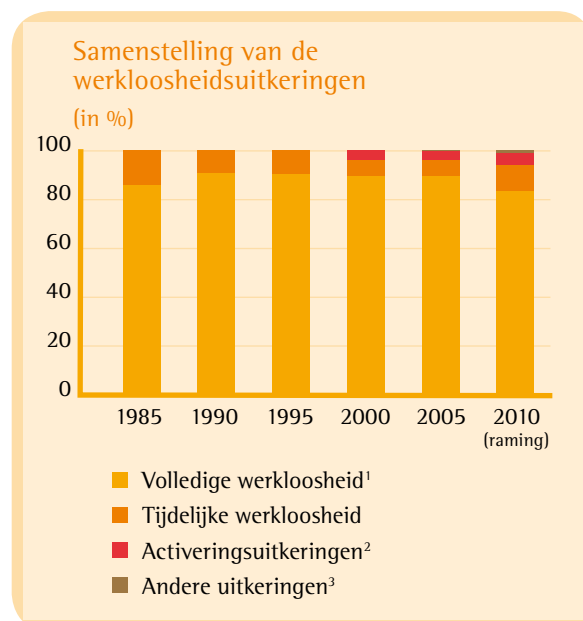
Hieruit blijkt dat de uitgaven van de RVA over een periode van dertig jaar verviervoudigd zijn. In prijzen van 1980 uitgedrukt zijn de uitgaven van de RVA bijna verdubbeld.

Het aandeel van de RVA-uitgaven in het bruto binnenlands product kende volgende evolutie:



De belangrijkste rubriek betreft natuurlijk de werkloosheidsuitkeringen, die momenteel 63 % van de uitgaven van de RVA vertegenwoordigen (tegenover 58 % in 1980). Deze begrotingsrubriek bestond in de jaren '80 enkel uit volledige werkloosheid en gedeeltelijke (of tijdelijke) werkloosheid. Vanaf 1998 werden de activeringsuitkeringen (doorstromingsprogramma's, dienstenplan, ACTIVA, ...) hieraan toegevoegd als nieuwe groep.

In 2001 ontstond een nieuwe groep van andere uitkeringen, zoals bv. de jeugdvakantie, de seniorvakantie en de onthaalouders.



<sup>1</sup> Werkzoekende uitkeringsgerechtigde volledig werklozen, werklozen in beroepsopleiding, werklozen die studies volgen en werklozen met andere vrijstellingen, vrijwillig deeltijdsen, ...

<sup>2</sup> Vrijgestelden omwille van PWA-activiteiten, doorstromingsprogramma's, opleidingsmaatregelen, Sine, ACTIVA, ...

<sup>3</sup> Onthaalouders, seniorvakantiegeld, jeugdvakantiegeld, ...



De brugpensioenen ontstonden in 1975 met de invoering van het stelsel van conventioneel brugpensioen voor de afgedankte werknemers van ten minste 60 jaar. In 1976 werd het wettelijk brugpensioen ingevoerd, dat werd toegekend op verzoek van de oudere werknemers. Dit stelsel werd na 1982 niet meer verlengd. Het halftijds brugpensioen wordt toegekend sinds 1993 en is geen groot succes geworden. De totale uitgaven voor brugpensioenen zijn sinds 1980 meer dan verdrievoudigd.

Via de herstelwet van 1985 werd het stelsel van loopbaanonderbreking ingevoerd. In 1995 werd dit uitgebreid met specifieke loopbaanonderbrekingen voor o.a. palliatieve zorgen en ouderschapsverlof. Vanaf 2002 werd dit stelsel voor de privésector vervangen door het stelsel van tijdskrediet. Momenteel bedraagt het aandeel van loopbaanonderbreking en tijdskrediet 6,6 % van de totale uitgaven van de RVA.

Het stelsel van dienstencheques ging effectief van start in de tweede helft van 2003, met per dienstencheque een financiële tegemoetkoming van het gewest en van de RVA. Vanaf 2004 wordt de financiële tegemoetkoming integraal ten laste genomen door de RVA. In 2006 werd het stelsel van de dienstencheques uitgebreid met moederschaps-hulp voor vrouwelijke zelfstandigen. De uitgaven voor dienstencheques zijn exponentieel toegenomen tot momenteel 9,8 % van de totale uitgaven van de RVA.

Een andere maatregel die zich tot alle uitkeringsgerechtigde werklozen richtte, was de tewerkstelling van werklozen door de openbare besturen, door de onderwijsinstellingen of sommige andere instellingen en vzw's. In de jaren 1985-1986 bevonden de uitgaven voor tewerkgestelde werklozen zich op hun hoogtepunt. Nadien werd deze maatregel afgebouwd en door de wet van 20 februari 1990 op het enig statuut vervangen door een stelsel van gesubsidieerde contractuelen.

De toename van de werkloosheid in de jaren zeventig heeft de Staat ertoe verplicht op een dwingende wijze tussen te komen op de arbeidsmarkt door de oprichting van tijdelijke arbeidsplaatsen via een programma tot opslorping van de werkloosheid. Zo bood de stage van jongeren een mogelijkheid inzake tewerkstelling voor deze jongeren.

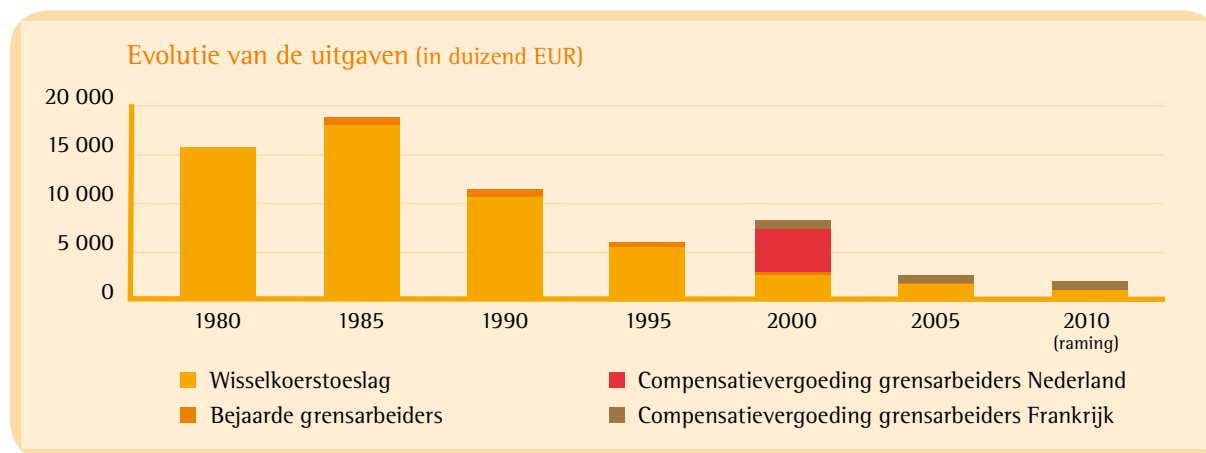
Vanaf 1978 werd het Bijzonder tijdelijk kader opgericht voor het beantwoorden van collectieve behoeften waaraan nog niet voldaan werd. Ten slotte had het programma tot bevordering van de werkgelegenheid in de niet-commerciële sector (het Derde arbeidscircuit) vanaf 1982 tot doel de langdurige werkloosheid, van tenminste 2 jaar, op te vangen. Bij de splitsing van de RVA in 1989 werden deze programma's tot opslorping van de werkloosheid overgenomen door de gewestinstellingen.

Het betaald educatief verlof bestaat al sinds 1985 bij de FOD WASO. Vanaf 2001 werd de RVA belast met de terugbetalingen van de door de werkgevers ingediende schuldvorderingen inzake betaald educatief verlof.

De rubriek diverse uitgaven is vooral in de jaren 2000 sterk toegenomen ingevolge de toekenning van nieuwe specifieke opdrachten aan de RVA:

| Jaar | Specifieke opdrachten                        |
|------|----------------------------------------------|
| 2001 | Financiering sector jaarlijkse vakantie      |
| 2003 | Tussenkost projecten startbaanovereenkomsten |
| 2004 | Tussenkost werking DISPO van de gewesten     |
| 2004 | Tussenkost outplacement                      |
| 2005 | Tussenkost sociale economie                  |
| 2007 | Tussenkost start- en stagebonus              |
| 2007 | Tussenkost opleidingsfonds dienstencheques   |
| 2009 | Tussenkost verlet pleegzorg                  |

Behalve voormelde uitgaven inzake de werkloosheidsverzekering werden de statutaire taken van de RVA aangevuld met enkele specifieke vergoedingen. Het belang van deze activiteiten neemt jaar na jaar af. Nieuwe rechthebbenden worden niet meer toegelaten tot deze vergoedingscategorieën zodat de globale uitgaven dit jaar slechts 12 % bedragen van hetgeen 30 jaar geleden werd uitgegeven.



(in duizend EUR)

| Rubrieken                                        | 1980          | 1985          | 1990          | 1995         | 2000         | 2005         | 2010 (raming) |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| • Wisselkoerstoeslag                             | 15 954        | 18 384        | 10 696        | 5 481        | 2 553        | 1 551        | 889           |
| • Bejaarde grensarbeiders                        | 0             | 745           | 829           | 478          | 243          | 196          | 85            |
| • Compensatievergoeding grensarbeiders Nederland | 0             | 0             | 0             | 0            | 4 586        | 0            | 0             |
| • Compensatievergoeding grensarbeiders Frankrijk | 0             | 0             | 0             | 0            | 942          | 770          | 890           |
| <b>Totale uitgaven</b>                           | <b>15 954</b> | <b>19 129</b> | <b>11 525</b> | <b>5 959</b> | <b>8 324</b> | <b>2 517</b> | <b>1 864</b>  |
| <b>Evolutie</b>                                  | <b>100 %</b>  | <b>120 %</b>  | <b>72 %</b>   | <b>37 %</b>  | <b>52 %</b>  | <b>16 %</b>  | <b>12 %</b>   |



Bovenop de statutaire opdrachten werden in de loop der jaren aan de Rijksdienst nog een aantal extra-statutaire opdrachten toevertrouwd. Dit zijn opdrachten die de RVA uitvoert voor rekening van derden. Sommige van deze uitgavencategorieën (aanvullende vergoeding textiel en forfaitaire- en wachtvergoeding textiel, hier samen voorgesteld als “vergoeding textiel”) die voor rekening van der-

den werden uitgevoerd, zijn ondertussen uitgedoofd. De belangrijke fluctuatie die tussen de vijfjaarlijkse cijfers te zien is, wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door de evolutie van de bouwvergoedingen. Deze uitgaven worden behalve door economische factoren ook nog beïnvloed door weersomstandigheden.

(in duizend EUR)

| Rubrieken              | 1980           | 1985          | 1990          | 1995          | 2000          | 2005          | 2009          |
|------------------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| • Vergoeding bouw      | 101 750        | 31 544        | 8 404         | 29 921        | 22 410        | 26 100        | 31 055        |
| • Vergoeding textiel   | 0              | 14 706        | 8 679         | 2 479         | 216           | 0             | 0             |
| <b>Totale uitgaven</b> | <b>101 750</b> | <b>46 251</b> | <b>17 082</b> | <b>32 400</b> | <b>22 625</b> | <b>26 100</b> | <b>31 055</b> |
| <b>Evolutie</b>        | <b>100 %</b>   | <b>45 %</b>   | <b>17 %</b>   | <b>32 %</b>   | <b>22 %</b>   | <b>26 %</b>   | <b>31 %</b>   |

## Evolutie van de ontvangsten

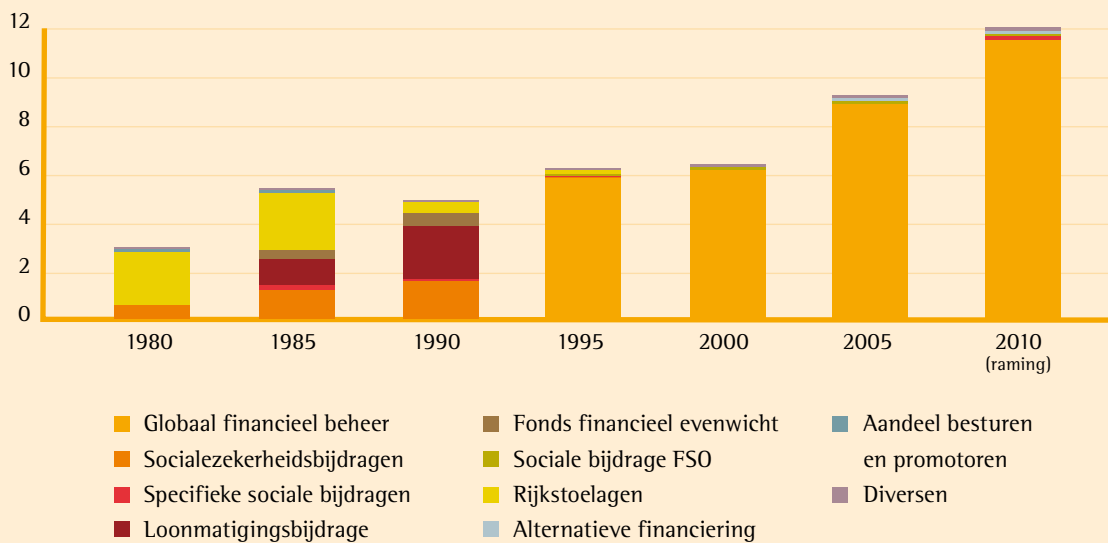
De Belgische sociale zekerheid wordt hoofdzakelijk gefinancierd door middel van bijdragen. Het grootste deel van de socialezekerheidsgelden in het stelsel van de werknemers wordt geïnd door bijdragen van werkgevers en werknemers; het overige wordt gefinancierd door tussenkomst van de Staat.

Tot eind 1994 waren de bijdragen gespecificeerd per sector, d.w.z. dat er voor de werkloosheidsverzekering een apart deelpercentage door de RSZ werd toegepast. De invoering vanaf 1 januari 1995 van

het globaal financieel beheer van de sociale zekerheid betekende dat de financiering van de RVA niet langer gebeurde op grond van sectorale bijdragevoeten, maar volgens de werkelijke financiële behoeften van de RVA. Binnen het geheel van de sociale zekerheid van de werknemers is ongeveer 19 % van de middelen bestemd voor de RVA.

In volgend overzicht wordt de evolutie van de ontvangsten van de RVA (werkloosheidsverzekering) weergegeven sinds 1980:

Evolutie van de ontvangsten (in miljard EUR)



(in duizend EUR)

| Rubrieken                        | 1980             | 1985             | 1990             | 1995             | 2000             | 2005             | 2010 (raming)     |
|----------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| • Globaal financieel beheer      | 0                | 0                | 0                | 5 681 496        | 6 018 656        | 8 639 285        | 11 253 024        |
| • Socialezekerheidsbijdragen     | 558 778          | 1 145 536        | 1 538 782        | 56 552           | 0                | 0                | 0                 |
| • Specifieke sociale bijdragen   | 0                | 227 901          | 44 031           | 42 013           | 2 513            | 38 509           | 144 403           |
| • Loonmatigingsbijdrage          | 0                | 1 043 424        | 2 177 740        | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| • Fonds financieel evenwicht     | 0                | 401 588          | 516 263          | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| • Sociale bijdrage FSO           | 0                | 0                | 0                | 94 177           | 89 228           | 125 349          | 240 378           |
| • Rijkstoelagen                  | 2 142 630        | 2 264 031        | 458 896          | 134 170          | 8 676            | 0                | 0                 |
| • Alternatieve financiering      | 0                | 0                | 0                | 22 310           | 22 310           | 125 041          | 112 201           |
| • Aandeel besturen en promotoren | 138 141          | 149 413          | 7 501            | 0                | 0                | 0                | 0                 |
| • Diversen                       | 46 091           | 65 654           | 53 884           | 76 122           | 89 063           | 104 748          | 161 084           |
| <b>Totale ontvangsten</b>        | <b>2 885 640</b> | <b>5 297 547</b> | <b>4 797 097</b> | <b>6 106 840</b> | <b>6 230 446</b> | <b>9 032 932</b> | <b>11 911 090</b> |
| <b>Evolutie</b>                  | <b>100 %</b>     | <b>184 %</b>     | <b>166 %</b>     | <b>212 %</b>     | <b>216 %</b>     | <b>313 %</b>     | <b>413 %</b>      |

De rubriek “globaal financieel beheer” bevat de financiële behoeften van de RVA sinds 1995. De financiële behoeften van de RVA zijn gelijk aan het verschil tussen de uitgaven en de eigen ontvangsten. Oorspronkelijk betrof dit enkel de financiële behoeften voor de takken werkloosheid en brugpensioen; de tak loopbaanonderbreking bleef gefinancierd met een rijkstoelage tot en met 2006.

Vanaf 2007 werd ook de tak loopbaanonderbreking opgenomen in het globaal financieel beheer. De opname van het stelsel dienstencheques in de tak werkloosheid had de laatste jaren een belangrijke impact op de benodigde ontvangsten globaal financieel beheer van de RVA.

De sectorale bijdragevoeten van de socialezekerheidsbijdragen die tot en met 1994 van toepassing waren, hadden als belangrijk nadeel dat deze sectorale percentages niet overeenstemden met de financiële behoeften van de diverse sectoren: bepaalde sectoren hadden overschotten terwijl andere sectoren (zoals de werkloosheidsverzekering) met tekorten te kampen hadden.

Om dit op te vangen, werd in 1983 het Fonds voor het financieel evenwicht van de sociale zekerheid opgericht binnen de RSZ, dat zorgde voor bijkomende middelen voor o.a. de RVA. Dit Fonds werd opgedoekt bij de invoering van het globaal financieel beheer.

Bovendien werden in de jaren tachtig een aantal nieuwe specifieke bijdragen ingevoerd, die bestemd waren voor de RVA. De belangrijkste hiervan was de loonmatigingsbijdrage, afkomstig van drie niet-toegekende indexsprongen, waarvan de opbrengst via de RSZ aan de RVA werd toegekend tot 1994. Ten slotte dient ook de bijzondere bijdrage voor de sociale zekerheid op hoge inkomens te worden vermeld, die vanaf 1983 tot 1989 rechtstreeks door de RVA geïnd werd, en in totaal 502 miljoen EUR aan netto-ontvangsten opbracht. In de jaren 2000 ontstonden nieuwe specifieke bijdragen voor de RVA, zoals bijvoorbeeld de werkgeversbijdrage betaald educatief verlof.

Teneinde de sociale partners te responsabiliseren voor het toegenomen gebruik van het stelsel van de tijdelijke werkloosheid werd het Fonds Sluiting Ondernemingen vanaf 1993 verplicht om een gedeelte van de uitgaven voor tijdelijke werkloosheid ten laste te nemen. Ter financiering hiervan werd een werkgeversbijdrage ingevoerd.

Wat de tussenkomst van de Staat betreft, werden de rijkstoelagen opgenomen in het globaal financieel beheer. Sinds 1995 ontvangt de RVA ook rechtstreeks een gedeelte van de alternatieve financiering voor de sociale zekerheid, zoals bijvoorbeeld voor de financiering van de administratieve omkadering van de PWA's.

## Evolutie van de werkingskosten via de kostprijscalculatie

De uitbouw van een systeem van prestatiemeting binnen de RVA door middel van boordtabellen begin de jaren negentig, creëerde een bijkomende informatiebehoefte naar de kostprijs van de RVA-prestaties.

De RVA beschikt sedert 1995 over een kostprijscalculatie.

Samen met de boordtabellen voor de opvolging van de activiteiten van de uitvoerings- en ondersteuningsdiensten vormt de kostprijscalculatie de basis voor een “cost management” met als resultaat de kostprijs per eenheid product (vb. Wat kost één afgewerkt dossier toelaatbaarheid in de verschillende WB's? Wat is de prijs van een attest? enz.).

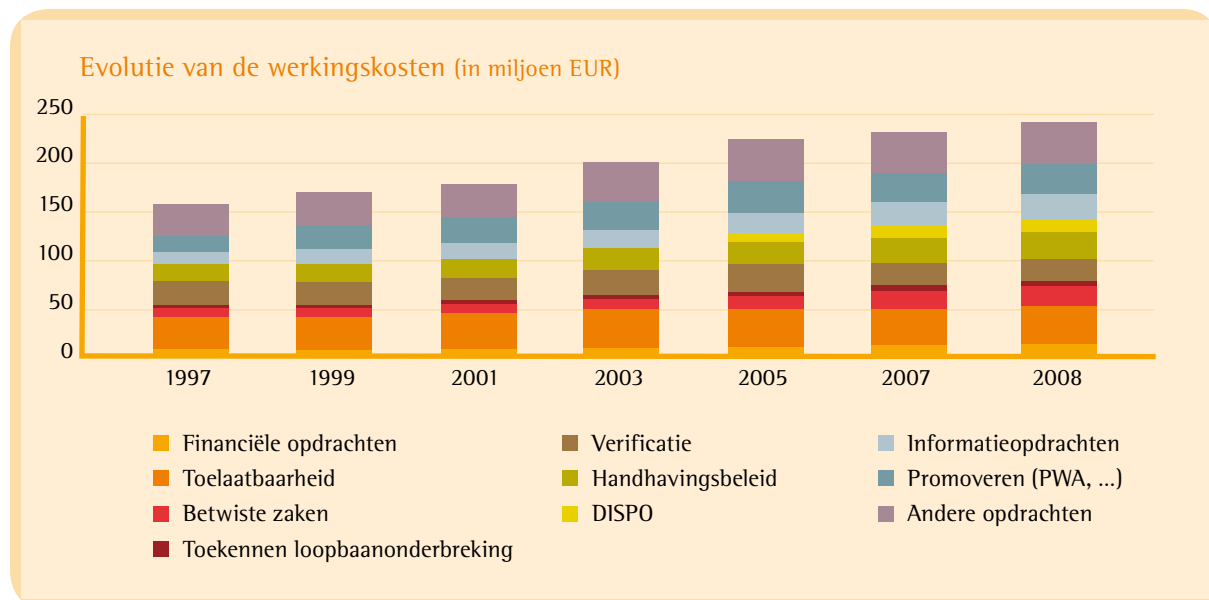
Deze ratio is momenteel uitgegroeid tot een belangrijk hulpmiddel bij het sturen van de werkloosheidsbureaus en de directies van het hoofdbestuur. De boordtabellen en de kostprijscalculatie zijn de belangrijke beheersinstrumenten om de “routineactiviteiten” te beheren en te beheersen.

Het doel van de kostprijscalculatie is inzicht verwerven in:

- de kostenverantwoordelijkheid per kostenplaats;
- de kosten van de gegroepeerde activiteiten (basisopdrachten): globaal en per kostenplaats;
- inzicht in de kosten van de kerntaken en van de ondersteuningstaken: globaal en per kostenplaats;
- inzicht in de kosten per afgewerkt dossier: globaal en per kostenplaats.

Om een zekere uniformiteit tussen de sociale parastatalen te kunnen garanderen, werd een gemeenschappelijk kostprijscalculatiemodel opgesteld, uitgaande van de RVA-ervaringen. Dit gemeenschappelijk model dat in juli 1997 gefinaliseerd werd door het College van Administrateurs-generaal van de sociale parastatalen biedt de mogelijkheid om de werkingskosten van de sociale parastatalen op een uniforme wijze te isoleren afhankelijk van kostensoort, kostenplaats en basisopdracht. De uitbouw van een systeem van analytische boekhouding is een verplichting die voor al de sociale parastatalen staat ingeschreven in de bestuursovereenkomsten.

In volgend overzicht wordt de evolutie van de werkskosten van de RVA weergegeven sinds 1997:



(in duizend EUR)

| Basisopdrachten (full-cost)      | 1997           | 1999           | 2001           | 2003           | 2005           | 2007           | 2008           |
|----------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| • Financiële opdrachten          | 6 011          | 5 992          | 6 408          | 7 273          | 8 072          | 10 471         | 11 348         |
| • Toelaatbaarheid                | 33 160         | 33 478         | 37 460         | 39 959         | 40 361         | 37 606         | 39 501         |
| • Betwiste zaken                 | 10 142         | 9 565          | 9 459          | 11 365         | 13 109         | 18 659         | 20 565         |
| • Toekennen loopbaanonderbreking | 3 079          | 3 064          | 4 120          | 4 181          | 4 366          | 5 747          | 5 883          |
| • Verificatie                    | 25 006         | 23 889         | 22 971         | 25 544         | 29 107         | 23 526         | 22 765         |
| • Handhavingsbeleid              | 17 868         | 18 714         | 19 640         | 22 577         | 23 434         | 26 062         | 27 922         |
| • DISPO                          | 0              | 0              | 0              | 0              | 7 306          | 12 373         | 13 898         |
| • Informatieopdrachten           | 12 093         | 16 097         | 16 965         | 19 475         | 22 561         | 24 602         | 25 787         |
| • Promoveren (PWA, ...)          | 16 611         | 24 383         | 26 288         | 29 528         | 32 877         | 30 933         | 31 158         |
| • Andere opdrachten              | 33 185         | 33 988         | 34 095         | 40 843         | 43 548         | 41 791         | 43 262         |
| <b>Totale werkskosten</b>        | <b>157 155</b> | <b>169 170</b> | <b>177 406</b> | <b>200 745</b> | <b>224 741</b> | <b>231 770</b> | <b>242 089</b> |
| Evolutie                         | 100 %          | 108 %          | 113 %          | 128 %          | 143 %          | 147 %          | 154 %          |

Ingevolge een ver doorgedreven informatisering van de verificatiediensten konden de werkskosten voor deze basisopdracht gedrukt worden. Hierdoor konden de middelen worden georiënteerd naar die opdrachten met een hoger werkvolume, zoals DISPO, betwiste zaken en informatieopdrachten.

## Evolutie van het financieel beheer

De RVA moet niet alleen in de nodige geldmiddelen voorzien voor de tijdige betaling van de werklozen en bruggepensioneerden via de uitbetalingsinstellingen, maar ook voor de betaling van de uitkeringen die de RVA rechtstreeks zelf betaalt, zoals bijvoorbeeld de loopbaanonderbrekingsuitkeringen.

Aangezien het globaal financieel beheer van de sociale zekerheid de RVA financiert volgens zijn reële thesauriebehoefte, vergt dit een accuraat thesauriebeheer om tijdig, maar geen te ruim werk-kapitaal te mobiliseren.

Bijgevolg heeft de RVA vanaf 1995 intern een liquiditeitsmarge bepaald, die via de boordtabellen wordt opgevolgd. Voor iedere werkdag van de maand mogen de beschikbare tegoeden op de BNPP Fortis-rekening van het globaal financieel beheer niet hoger zijn dan 0,42 % van het uitgavenbudget van de RVA voor de sector sociale zekerheid. Bij de invoering van de bestuursovereenkomsten in 2002 verbindt de RVA zich ook extern om de liquiditeitsmarge te respecteren.

De RVA heeft ook een accuraat financieel beheer uitgebouwd om de uitbetalinginstellingen onder alle omstandigheden tijdig te kunnen voorzien van de noodzakelijke geldmiddelen voor de betaling van de sociale uitkeringen.

In 1989-1990 werd een langlopend project gestart met als doelstelling de aan de uitbetalingsinstellingen verstrekte liquiditeiten stelselmatig nauwer te laten aansluiten bij de financieringsbehoefte. In de beginfase diende dit gerealiseerd te worden met de toenmalig beschikbare rudimentaire hulpmiddelen; na verloop van tijd werden meer gespecialiseerde en geïnformateerde toepassingen in gebruik genomen, waardoor steeds meer de efficiëntiewinst op de ingezette middelen kon gerealiseerd worden. Vanaf 1989 werd de maximale liquiditeitsmarge van de uitbetalingsinstellingen vastgesteld op 0,8 % van de jaaruitgaven.

Sinds 1995 werden de erkende uitbetalingsinstellingen geresponsabiliseerd via een aantal maatregelen op het vlak van het financieel beheer. Gelijktijdig werd de door de uitbetalingsinstellingen te respecteren liquiditeitsmarge op 0,4 % van de jaaruitgaven gebracht, wat een halvering betekende van de tot dan gehanteerde maximummarge van 0,8 %. Vanaf het jaar 2007 werd een tweede responsabilisering ingevoerd via het strategisch project “C51-responsabilisering uitbetalingsinstellingen”.

Dit project beoogt een snellere betaling van de werklozen door een beperking van het aantal door de uitbetalingsinstellingen ingediende dossiers toelaatbaarheid die wegens onvolledigheid door de WB's moeten worden teruggezonden naar de gewestelijke afdelingen van de uitbetalingsinstellingen. De snellere betaling van de werklozen wordt bekomen via:

- de vermindering van het aantal onvolledige dossiers die ingediend worden door de gewestelijke afdelingen van de uitbetalingsinstellingen en dat door middel van financiële impulsen;
- het vermijden van de overbodige terugzendingen door de WB's en dat door toepassing van een handleiding “Terechte terugzendingen met C51”.

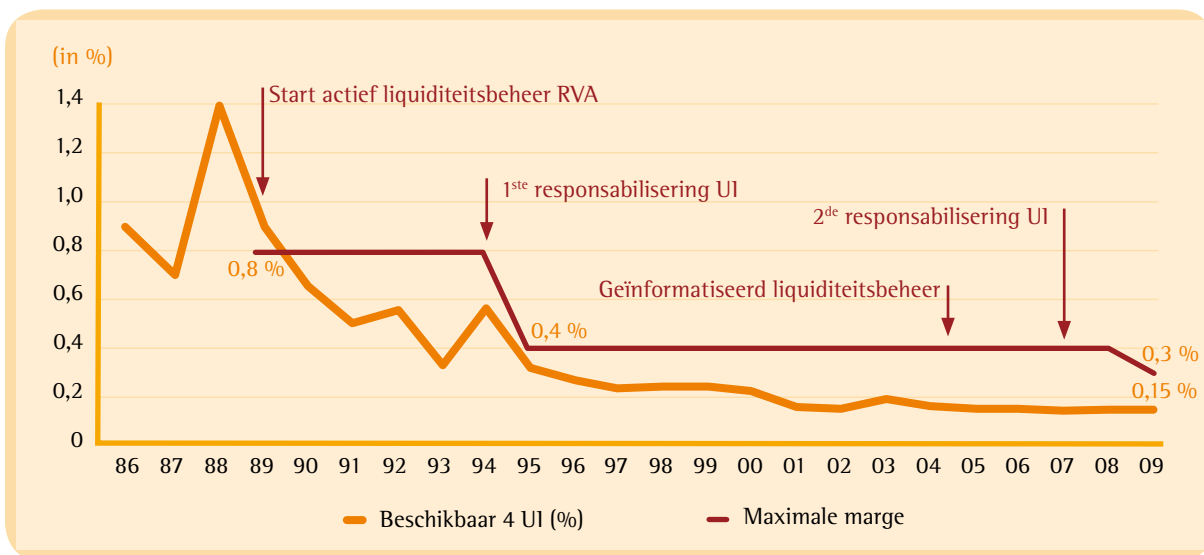
Om van de voordelen van de responsabilisering te kunnen genieten dienen de uitbetalingsinstellingen met de RVA mee te werken aan het beperken van hun financieringsnoden. Om deze doelstelling te kunnen realiseren werd vanaf 1995 een systeem ingevoerd van centraal beheerde technische rekeningen. Dit biedt de uitbetalingsinstellingen de mogelijkheid de hun ter beschikking gestelde middelen efficiënt te beheren.



Een andere maatregel ter bevordering van een correcte financiering bestaat erin de benodigde voorschotten volgens de kortetermijnbehoeften vrij te geven. Met andere woorden: in plaats van maandelijks globale voorschotten te verstrekken volgt de RVA de dagelijkse uitgaven op en stemt de financiering hier op af. Deze werkwijze zorgt voor zeer lage en vooral stabiele resultaten inzake liquiditeitsbeheer. Rekening houdend met de tijdens de laatste jaren bereikte resultaten besliste het beheerscomité van de RVA om vanaf het laatste kwartaal van 2009 de te respecteren liquiditeitsmarge nogmaals te verlagen, ditmaal met 25 % tot 0,3 % van de jaaruitgaven.

De gemiddelde liquiditeitsmarge bij de uitbetalingsinstellingen bedroeg in 2009 slechts 0,15 % van de jaaruitgaven of het equivalent van minder dan een halve daguitkering. Omgerekend naar de situatie van 1989 heeft de RVA op maandbasis momenteel 46 miljoen EUR of 78 % minder werkingsmiddelen nodig om de UI hetzelfde bedrag in dezelfde tijdspanne aan de rechthebbenden te laten betalen.

De beheersing van de liquiditeiten kan uit de volgende grafiek afgeleid worden:







## Evolutie van het management

Het management - of het beheer - kan worden gezien als het geheel van de organisatietechnieken van de middelen die worden aangewend voor het beheren van een entiteit, met als doelstelling het behalen van permanent goede prestaties.

Management, een relatief jonge discipline waarvan de wetenschappelijke organisatie van het werk (scientific management) van F. Taylor de voorloper is, is doorgebroken rond 1920. Vervolgens paste H. Fayol de principes van precisie en rationaliteit van het taylorisme toe op de administratie en de bureaucratische organisatie. Al die theorieën systematiseren het leidinggevende werk, van vooruitzichten tot controle via het nemen van beslissingen.

In de openbare diensten in het algemeen heeft dit concept zich pas laat doen gelden. Zelfs bij de RVA, toch een pionier in management, in de introductie van technieken en managementactiviteiten, komen de specifieke en gerichte inspanningen om een geïntegreerd beheerssysteem in te voeren, pas vrij laat.

Aanvankelijk vielen management en opleiding in de instelling overigens samen. In 1982, bij de oprichting van de Dienst Opleiding Personeel (DOP), werd terstond een opleiding voorzien voor de kaderleden. Doelstelling was om de verantwoordelijken van de werkloosheidsbureaus een bepaald aantal tools te geven waarmee ze hun diensten efficiënt konden organiseren, rekening houdend met de eventualiteiten die eigen zijn aan menselijke relaties en aan de goede informatiedoorstroming.

De eerste grote stap op het gebied van management en verbetering van de efficiëntie van de diensten was de voorstelling van het Management by objectives (MBO): een beheerstool waarmee geleidelijk aan een beleid van toekomstgericht beheer

en preventie van problemen op poten kon worden gezet. Om het leidinggevend personeel voor te bereiden op die nieuwe manier van werken, werden door het Instituut Administratie-Universiteit (IAU) seminars georganiseerd over communicatie, vergadertechnieken, bestuursvaardigheden.

Eind 1988 promoot de Dienst Opleiding Personeel een actie Algemeen kwaliteitsbeheer. Een drie dagen durend seminarie sensibiliseert het kaderpersoneel, demonstreert de mogelijkheden van de algemene kwaliteit in een openbare dienst via theoretische begrippen en praktische methodes. Daarna volgde de ontdekking van het Zero Base Budgeting (ZBB), een plannings- en beslissings-techniek. In de loop van de volgende jaren zette de RVA het ZBB voort in een aangepaste vorm: jaarlijkse analyse van de werkingsuitgaven in functie van de verschillende organisatie-eenheden.

De geleidelijke informatisering van de diensten en van de activiteiten van het personeelsbeheer, de registratie van de arbeidstijd en de toegangscontrole maakten het sinds 1991 mogelijk om de absentiegraad, een belangrijke indicator voor het beheer, precies te meten. De berekening van het personeelsbestand wordt uitgedrukt in budgettaire eenheden.

Het jaar 1991 was duidelijk het begin van een managementbeleid op federaal niveau. De minister van Ambtenarenzaken besliste om alle nationale ministeries en parastatalen door te lichten. Het doel was de administraties een uniforme evaluatietool te bezorgen voor de personeelsbehoeften. De maatregel werd ontwikkeld door de minister maar de praktische uitvoering ervan werd toevertrouwd aan de analisten van de RVA. Het ging, via de ra-



dioscopie van meer dan 600 diensten, om de inventarisatie van alle personeelsleden en producten. Alle verzamelde gegevens werden, dankzij het softwareprogramma van het ministerie, omgezet in tabellen en grafieken. Die werden functionele organogrammen en boordtabellen genoemd.

Vanaf dan werden die nieuwe beheersmiddelen opgelegd. De SBI-methode (Strategy Business Information) van Coopers en Lybrand, die aan de hand van de strategie en de opdrachten van een organisatie de belangrijke prestatie-indicatoren bepaalt door middel van een gefaseerd ontledingsproces, vergemakkelijkt het opstellen van boordtabellen die beter aan de Rijksdienst zijn aangepast.

Een openbare instelling als de RVA die belast is met een belangrijke sociale opdracht en die verantwoordelijk is voor de herverdeling van honderden miljarden BEF moet kwaliteitsonderzoek voortdurend vooropstellen, of het nu gaat om het verbeteren van de behandelingstermijnen, het garanderen van correcte beslissingen, het versterken van de strijd tegen de sociale fraude of het vereenvoudigen van de procedures ... De bekommernis voor een betere dienstverlening naar de klanten toe is alomtegenwoordig.

De RVA, in de hoedanigheid van een instelling die belast is met het toepassen van de politieke beslissingen, kan overigens geen genoegen nemen met een rol van uitvoerder. Door zijn aanwezigheid op het terrein is de instelling de enige die over informatie beschikt over de toepasbaarheid en de efficiëntie van de maatregelen die op politiek vlak werden beslist. De RVA dient bijgevolg adviezen te formuleren voor de beleidsverantwoordelijken, om hen toe te laten beslissingen te nemen met kennis ter zake. Het feit dat hij over een autonome statistische tool beschikt die betrouwbare, bruikbare gegevens bezorgt die snel beschikbaar zijn, verhoogt dan ook de relevantie van zijn adviezen.

Voor een gedecentraliseerde instelling van de omvang van de Rijksdienst heeft de ervaring aangetoond dat de beheersmethode die zowel het dagelijks beheer als het veranderingsbeheer omvat, het meest aangewezen is. Het belang en de middelen van de operationele follow-up mogen zeker niet worden onderschat. Bij onvoldoende beheersing van de zogenaamde routineactiviteiten, lijkt het een illusie te hopen een progress strategy te implementeren met enige kans op succes.

Zo moet de eerste stap de creatie zijn van betrouwbare en gepaste meetinstrumenten waarmee het stadium van de indrukken achter zich kan worden gelaten om geobjectiveerde kennis te verwerven over de verwachte resultaten. Enkel een regelmatige opvolging van de activiteiten maakt het mogelijk de mate van beheersing van het dagelijks beleid en van het sturen van de gestandaardiseerde processen van de organisatie te bepalen. De boordtabellen en de analytische boekhouding zijn aldus beheersinstrumenten geworden die het de Rijksdienst mogelijk maken om zijn "routine" onder controle te houden, zowel naar kostprijs, naar geproduceerde hoeveelheden als naar kwaliteit toe. Dit toezicht op de operationele prestatie van de verschillende entiteiten houdt de mogelijkheid in tot snelle opsporing en reactie bij een "ongeval", anticipatief beheer bij geleidelijke achteruitgang en globaal diepgaander overleg over bepaalde objectieve fenomenen. Bovendien vereist de optimale toewijzing van de middelen bijzondere aandacht van een overheidsinstelling. Rekening houdend met de budgettaire imperatieven moet het begrip "efficiëntie" een centrale plaats innemen in het openbare beheer.

Naast deze wil tot het beheersen van de gestandaardiseerde procedures moet de organisatie ook leren om de verandering niet alleen te beheeren maar ook aan te moedigen voor de optimalisatie van haar werking en leren zelf het initiatief te nemen om te veranderen als daardoor de dienstverlening kan worden verbeterd. In deze optiek zijn een reeks strategische opties bepaald die de RVA in staat moeten stellen om in een verbeteringsproces te treden dat vooral gericht is op de aanpassing aan een veranderende samenleving en op de tevredenheid van onze klanten en partners. Het formuleren van een expliciete strategie was een onmisbare aanzet om het personeel te betrekken. Een precieze en duidelijke bepaling van de doelstellingen laat de personeelsleden toe om beter te begrijpen welke hun persoonlijke bijdrage kan zijn tot de realisatie van de opdrachten van de organisatie.

Op die manier legt de RVA elk jaar een strategisch plan vast. Ambitieuze keuzes waarmee zijn Missie en zijn bestuursovereenkomst kunnen worden gerealiseerd. Die keuzes, waar lang over nagedacht is, steunen op verschillende elementen zoals de belangrijke evoluties van de omgeving, de ervaringen van de medewerkers op het terrein, de resulta-

ten van de boordtabellen en de kostprijsberekening. Ze beogen één enkele doelstelling: van de RVA een moderne en efficiënte overheidsdienst maken die gericht is op de verwachtingen van de klant.

Naast verandering en modernisering blijft ook continuïteit belangrijk. Het dagelijks beheer van de kernactiviteiten blijft een prioriteit. De RVA beschikt over een geïntegreerd beheersmodel dat gebaseerd is op het principe van de Balanced scorecard. Door de jaren heen heeft de RVA immers een beheersmodel ontwikkeld dat zowel het dagelijks beheer als het veranderingsbeheer en alle bestaande beheersinstrumenten integreert. Om zich uiteindelijk te baseren op de analyse van de aan zijn omgeving gekoppelde gegevens, heeft de RVA het concept “Management cockpit” gerealiseerd in de “Geïnformateerde directiezaal” (GDZ). Pas wanneer de kernactiviteiten onder controle zijn, kan de RVA middelen vrijmaken voor verbeteringsprojecten. Het geïntegreerd beheer is gebaseerd op de precieze kennis van de resultaten, de regelmatige opvolging van de gevoerde acties en de daadkrachtige medewerking van het personeel. Op die manier kan een efficiëntiestrategie worden opgezet die door iedereen wordt aanvaard.

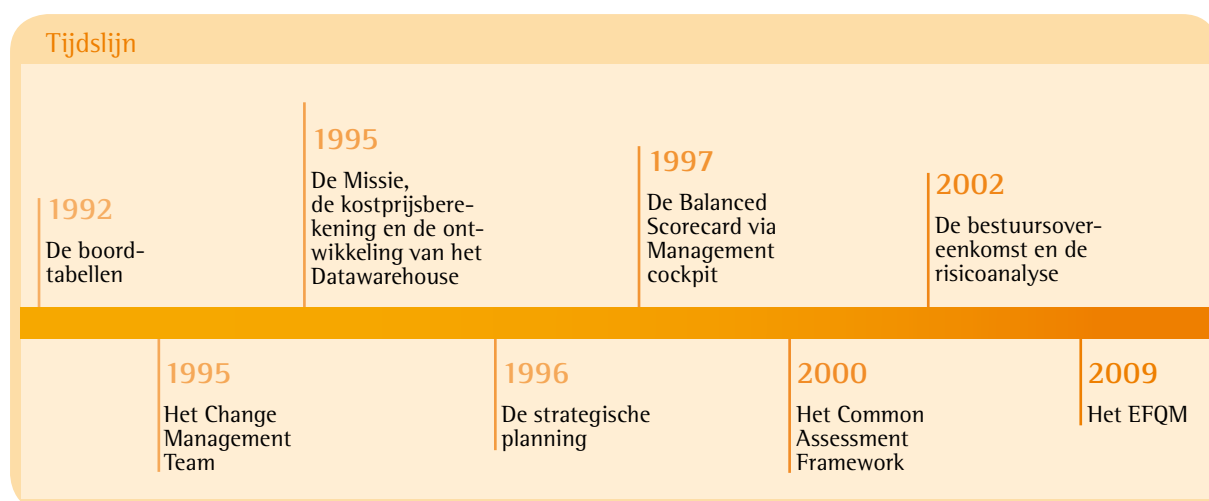
Dit systeem past in het kader van toenemende bestuursautonomie waarover de RVA sinds 2002 beschikt. Door middel van bestuursovereenkomsten wilde de Staat de openbare instellingen van sociale zekerheid meer responsabiliseren en ze verplichten om rekenschap te geven over hun prestaties. De RVA heeft zich sedert verschillende jaren voorbereid

op een grotere bestuursautonomie door zich uit te rusten met instrumenten die hiervoor onontbeerlijk zijn. Sedert meerdere jaren ontwikkelt de Rijksdienst betrouwbare instrumenten die aan de beheerders objectieve gegevens verschaffen over de resultaten behaald door de verschillende diensten.

Om te leren de verandering niet alleen te beheren maar ook aan te moedigen voor de optimalisatie van zijn werking en te leren zelf het initiatief te nemen om te veranderen als daardoor de dienstverlening kan worden verbeterd, heeft de Rijksdienst een gestructureerde aanpak ingevoerd voor het bepalen, realiseren en opvolgen van verbeteringsprojecten. Het gaat om projecten die nationaal worden beheerd - de strategische projecten -, of die op lokaal niveau worden beheerd- de jaaractieplannen.

Vanaf 2000 past de RVA eveneens het Common Assessment Framework (CAF) toe, een zelfevaluatiekader voor de overheidsdiensten. Het CAF maakt nu volledig deel uit van het geïntegreerd beheersmodel. Sinds 2002 is ook risicoanalyse een belangrijke input voor de strategische planning. In 2009 tot slot is de RVA van het CAF overgestapt naar de toepassing van het EFQM. Dit bood de mogelijkheid om alle inspanningen en realisaties uit het verleden te laten erkennen en certifiëren door een onafhankelijke organisatie.

De belangrijkste data op de lijn van continue evolutie naar geïntegreerd beheer geven de tijdslijn van de vooruitgang in het management weer.



## De boordtabellen

In 1990 publiceerden de administrateurs-generaal van alle sociale parastatalen een memorandum “Noodzakelijke voorwaarden voor een efficiënt beheer van de sociale parastatalen”. Hierin werd gepleit voor het opstellen van een “instrumentenbord” met een overzicht van alle activiteiten, indicatoren en productiviteitsnormen.

Dit betekende het startschot voor de ontwikkeling van de boordtabellen bij de RVA als meet- en beheersinstrument. Hiertoe werd een ontwikkelings-team opgericht dat voor alle opdrachten de werkprocessen heeft uitgetekend en indicatoren heeft bepaald. Zo kunnen de beheerders beschikken over objectieve gegevens over de behaalde resultaten door de verschillende diensten van de Rijksdienst.

Sedert 1993 volgt de RVA zijn dagelijkse activiteiten op via het systeem van de boordtabellen. De instelling gebruikt daarvoor geobjectiveerde productiviteitsnormen die een efficiënte en gepaste dienstverlening garanderen. Om dit systeem toe te passen heeft de Rijksdienst alle activiteiten en bestaande processen gedefinieerd en geobjectiveerd in de verschillende diensten en directies. In de loop der jaren werden bijna 350 indicatoren in aanmerking genomen. Bijvoorbeeld: het aantal behandelde dossiers, correctheid van de beslissingen, afwerkingstermijnen, enz. Door het systeem van de boordtabellen kan maandelijks worden gecontroleerd of de vastgestelde normen en doelstellingen worden bereikt. Het bevordert eveneens een snelle opsporing en doortastende reactie in geval van problemen, een anticipatief beheer en een quasi onmiddellijk overleg. Naast de termijnen bevatten de boordtabellen ook cijfergegevens betreffende de correcte toepassing van de reglementering. Die gegevens worden verzameld dankzij het SPC-systeem (Statistical Process Control) en maken het mogelijk de juistheid van de dossierbehandeling in meerdere diensten te controleren. Het is de bedoeling een meer correcte dossierbehandeling te garanderen door het foutenpercentage te verminderen. De SPC-methode wil in een eerste fase een reeks criteria en meetindicatoren vastleggen op basis waarvan, in een tweede fase, een representatief staal van reeds behandelde dossiers wordt geverifieerd.

Eind 1993 was de opvolging van de activiteiten via boordtabellen dus operationeel. Vanaf het jaar nadien stelde men vast dat de algemene observatie van de activiteiten de bedrijfscultuur wijzigde en aanleiding gaf tot structurele aanpassingen. Terwijl voorheen de opvolging van de activiteiten hoofdzakelijk de werking beoogde van de werkloosheidsbureaus en enkele productiediensten in het hoofdbestuur, werd in 1995 de basis gelegd voor de implementatie van de boordtabellen voor de algemene en de supportdiensten. De integratie van het hoofdbestuur in het systeem van de boordtabellen bleek noodzakelijk: alle activiteiten moesten worden opgevolgd om een grotere responsabilisering van alle medewerkers te bekomen. De externe diensten kunnen dus niet worden geëvalueerd op basis van efficiëntiecriteria die strenger zijn dan die voor de supportdiensten. De opvolging van de activiteiten van het hoofdbestuur vormde ook een beheersinstrument voor het toewijzen van middelen aan de betrokken directies. Vanaf 1996 was de methode ingeburgerd.

De zo goed als volledige informatisering van de behandeling van de gegevens voor de boordtabellen werd gerealiseerd enkel en alleen door een beroep te doen op de interne middelen van de RVA. Zo kunnen bijna alle inlichtingen worden verkregen door ze rechtstreeks uit de databanken te halen zonder de minste manuele codering. Die belangrijke interne investering is gerechtvaardigd door de wil om over een efficiënt beheersinstrument te beschikken dat aangepast is aan de behoeften van een overheidsinstelling. Zowel externe consultancy als het teruggrijpen naar afgewerkte producten zouden geen oplossing hebben kunnen bieden die zo'n voldoening geven. Elke maand worden de gegevens van de boordtabellen overgemaakt aan het hoofdbestuur. 97 % van de gegevens wordt automatisch gecentraliseerd via informaticasystemen. Slechts 3 % van de gegevens moet nog manueel worden ingevoerd.

De boordtabellen laten toe om vooral een culturele reflex te ontwikkelen en te implementeren die gericht is op het bepalen van meetbare doelstellingen en die in staat is om de activiteitsschommelingen anticipatief te beheersen. De operationele opvolging via de boordtabellen maakt nu definitief integraal deel uit van de bedrijfscultuur van de Rijksdienst.

## Het Change Management Team

In 1993 werd intern een projectgroep samengesteld die het ontwikkelingsproject van de boordtabellen moest begeleiden. Een strategische cel begeleidde het proactieve en gestructureerde veranderingsproces: het Change Management Team. De groep nam actief deel aan de opstelling van de Missie en de strategie.

Als bewaker van het geïntegreerd beheersmodel, stafdienst en katalysator van alle veranderingsprocessen speelt het Change Management Team een stimulerende en coördinerende rol in het continue en gestructureerde veranderingsproces. Het Change Management Team biedt ondersteuning bij het uittekenen van de strategische planning, formuleert voorstellen m.b.t. de strategische keuzes, valideert de initiatieven tot verandering overeenkomstig de Missie en de strategie, in overleg met de top en de projectverantwoordelijken, volgt de strategische projecten en de jaaractieplannen op. Het biedt methodologische ondersteuning, coördineert de initiatieven die gericht zijn op verandering en geeft advies inzake beslissingstechnieken. Daarnaast speelt het Change Management Team een coördinerende rol in het kader van de bestuursautonomie: het is verantwoordelijk voor de voorbereiding en, samen met de directie Interne audit, voor de opvolging van de bestuursovereenkomst alsook voor de uitwerking van het jaarlijkse bestuursplan.

Bovendien is het Change Management Team voortdurend waakzaam op het vlak van de technologie. Het is immers belast met het opsporen van nieuwe probleemgebieden die een invloed zouden kunnen hebben op de RVA, het signaleren van innoverende managementtechnieken, het informeren over de nieuwe tendensen en evoluties op socio-economisch, technologisch, demografisch, ... vlak. Twee keer per jaar, bij wijze van input/voorbereiding op de strategische seminars, bereidt het Change Management Team een omgevingsscanning voor die de lopende ontwikkelingen op het gebied van tewerkstelling, sociale zekerheid, enz. op een rijtje zet, en dit om een standpunt te kunnen innemen of te anticiperen. Dit document bevat informatie uit verschillende bronnen: de perspectieven op lange termijn in de omgeving (de economische perspectieven van het Planbureau, van de OESO, ...), de standpunten van de partners van de RVA (de uitbetalingsinstellingen, de OCMW's, ...), de politieke voornemens (de partijprogramma's, de regeringsverklaring, de algemene beleidsnota, het interprofessioneel akkoord, ...), de Europese strategie inzake tewerkstelling, het beheer binnen de RVA en de doelstellingen tot uitvoering van zijn opdrachten. Het wordt aangevuld met informatie van de directies in het hoofdbestuur.



## De Missie

De Missie is de tekst waarop de strategie van de RVA is gebaseerd. Om een strategie op langere termijn te ontwikkelen, waarin een politieke visie op kortere termijn moet worden geïntegreerd, werd in 1994 gestart met de formulering van de opdrachten van de instelling.

Op dat moment begon de RVA nog maar pas gebruik te maken van boordtabellen. Tijdens een seminarie over het gebruik van deze nieuwe instrumenten, vroeg het kader uitdrukkelijk richtlijnen, onder de vorm van een algemene beschrijving van de taken en de bedrijfscultuur van de Rijksdienst. De Missie bevat de bestaansreden, de activiteiten en de fundamentele waarden van de instelling. Ze beantwoordt aan de behoeften van het personeel dat over duidelijke beleidslijnen wil beschikken en dat de prioriteiten wil kennen.



1<sup>ste</sup> versie - april 1995



2<sup>de</sup> versie - september 1995

De in 1995 gepubliceerde Missie vormt een globaal reflectie- en werkkader voor alle medewerkers, zowel op het vlak van het management als in de productie- en supportdiensten. De Missie heeft de vorm van een drieluik waarin respectievelijk de einddoelstellingen, de voornaamste opdrachten en de waarden van de Rijksdienst zijn beschreven. De Missie evolueert in de loop der jaren en integreert geleidelijk aan de nieuwe activiteiten en verplichtingen van de instelling.

Het ontwikkelen van de strategie verloopt via het bepalen van prioriteiten. De activiteiten maken het voorwerp uit van een opvolging die erop gericht is het beheer van de uitvoering van de opdrachten te optimaliseren. Daartoe worden doelstellingen die zouden moeten worden gehaald, en die voldoende gedurfd zijn, in overleg met de diensten vastgelegd.

Een strategie is nodig om de toekomst van de Missie te concretiseren. Een strategie formuleren impliceert keuzes maken over de projecten en acties die moeten worden gevoerd.



3<sup>de</sup> versie - 1998



4<sup>de</sup> versie - 2004

## De kostprijsberekening

De kostprijsberekening maakt, gekoppeld aan de boordtabellen, de link mogelijk tussen financiële en operationele informatie. De RVA past twee benaderingswijzen toe: de ene maakt het mogelijk om informatie te verkrijgen betreffende de werkingskosten van iedere basisopdracht per kostenplaats (link tussen de door de diensten geleverde prestaties en hun kostprijs). De andere meet de kosten per producteenheid (link tussen de productiekosten en -volumes die in de boordtabellen worden opgevolgd).

Anticiperend op de nakende responsabilisering van de sociale parastaten heeft de RVA op eigen initiatief een model van kostprijsberekening ontwikkeld dat, vanaf het dienstjaar 1995, een idee gaf van de werkingskosten aangegaan per kostenplaats met het oog op de realisatie van een basisopdracht bepaald door de instelling. Het ging om een nieuw beheersinstrument dat het later mogelijk maakte om een echt “cost management” te verwezenlijken. Wat betekent dat de financiële informatie gehaald uit de kostprijsberekening nog meer belang krijgt wanneer ze gekoppeld is aan niet-financiële informatie over de diverse operationele werkzaamheden van de RVA. Die combinatie biedt aan de politieke verantwoordelijken en aan diegenen die belast zijn met het dagelijks beheer een evenwichtige voorstelling van de toestand van de organisatie. De combinatie van de werkingskosten in de kostprijsberekening (input) met het aantal dossiers behandeld in de boordtabellen (output) maakt het mogelijk de kostprijs per behandeld dossier te berekenen.

De ontwikkeling van een “cost management” met als resultaat de kostprijs per producteenheid vormt ongetwijfeld het beste bewijs van de bereidheid van de RVA om het klassiek boekhoudkundig beheer te overstijgen. Om zijn efficiëntie te meten, analyseert de Rijksdienst de link van zijn producten met hun kostprijs. Het model van de kostprijsberekening dat sinds 1995 wordt ontwikkeld, levert informatie over de werkingskosten per kostenplaats en per opdracht. Dankzij de kostprijsberekening krijgen we een gedetailleerd beeld van de structuur van de werkingskosten van de RVA per kostenplaats, kostensoort, opdracht. Bijvoorbeeld: hoeveel kost een dossier behandeld in de dienst Toelaatbaarheid? Wat is de prijs van een attest?

Als men weet dat het grootste deel van de werkingskosten van een instelling als de RVA naar personeelskosten gaat (meer dan 80 %), dan is de verantwoording van het gebruik van deze middelen een reële noodzaak. De RVA maakt in dat verband gebruik van twee modellen: het ene om de behoefte aan personeel te bepalen en het andere voor de toewijzing van het personeel aan de verschillende diensten. In beide gevallen is het de bedoeling de aanvraag om personeel van de RVA en van zijn diensten te objectiveren door de nadruk te leggen op de meetbare evolutie van zijn opdrachten op basis van de verschillende gekozen parameters, waaronder het activiteitsvolume.

De link tussen de prestaties en hun kost is essentiële informatie voor het management en maakt het mogelijk om zich te positioneren t.o.v. gelijkaardige kostenplaatsen. Het is ook mogelijk om een echte benchmarking te organiseren tussen de 30 werkloosheidsbureaus, door de resultaten van de verschillende entiteiten te vergelijken om de methode te kiezen van de dienst die het best presteert.

Door de kosten te koppelen aan de productievolumes, die worden opgevolgd in de boordtabellen, kan ook de kost per producteenheid gemeten worden. Op die manier beschikken de verantwoordelijken van de diensten jaarlijks over de evolutie van de kosten in hun kostenplaatsen om hun prestaties te kunnen optimaliseren.

## De ontwikkeling van het Datawarehouse / Misus

Het Datawarehouse is een logisch gestructureerde databank die vooral geschikt is voor de opslag en het snel ter beschikking stellen van gegevens van talrijke indicatoren. De invoering ervan begon in 1994 om op efficiënte en geautomatiseerde wijze het grote aantal cijfergegevens dat van de werkloosheidsbureaus kwam, te verwerken.

Op basis van het Datawarehouse werd een Executive Information System geïmplementeerd. Dit opvolgings- en informatiesysteem bestaat uit een geïntegreerd geheel van toepassingen die het management snel en gericht toegang geven tot de belangrijkste gegevens van de boordtabellen.

Op basis van het Datawarehouse dat sinds 1995 operationeel is, werd een Management Information System Unemployment Services (MISUS) ontwikkeld, om het gebruik van de boordtabellen als beheersinstrument mogelijk te maken. Op dit ogenblik beslaat het de voornaamste activiteitsdomeinen van de instelling. De belangrijkste kenmerken zijn de gebruiksvriendelijkheid van het programma, de verschillende visualisatiemogelijkheden, de standaardisatie, de soepele opvraagmogelijkheden en de mogelijkheid tot uitbreiding naar andere producten. In 1998 werd MISUS uitgebreid naar bijkomende producten.

Iedere maand worden twee verslagen overgemaakt ter ondersteuning bij het lezen en het interpreteren van de resultaten. Enerzijds een verslag “boordtabellen” (cijfertabellen en grafieken) dat aan de leidend ambtenaar en aan de directeurs wordt overgemaakt. Anderzijds een maandverslag, opgesteld door de directeurs van de werkloosheidsbureaus, dat de tijdens de voorbije maand vastgestelde evoluties en problemen die de resultaten van de boordtabellen hebben kunnen beïnvloeden, uitlegt. Aan de hand van de analyse van die twee verslagen kan de Directie evalueren of het nodig is maatregelen te nemen of ondersteuningsacties te organiseren in specifieke domeinen. Sinds 2005 worden de boordtabellen elektronisch overgemaakt aan de werkloosheidsbureaus.

## De strategische planning

Het strategisch plan bepaalt de prioritaire thema's waarop de verbeteringsprojecten zich toespitsen: centraal beheerde projecten, de strategische projecten enerzijds, en lokale jaaractieplannen anderzijds, waarvoor doelstellingen worden geformuleerd die ook meetbaar zijn en die regelmatig worden opgevolgd. Begin 1996 werden de strategische opties uitgedrukt in operationele termen, d.w.z. in met precisie beschreven projecten en in te realiseren acties.



Strategie - 1995

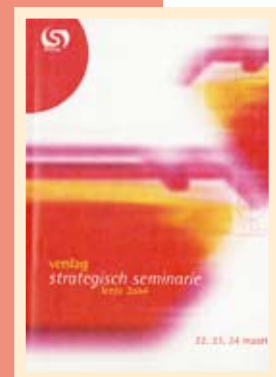
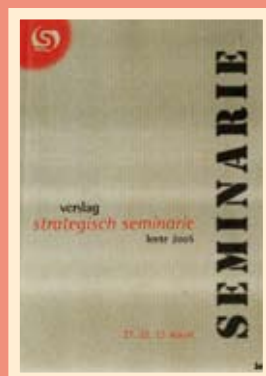
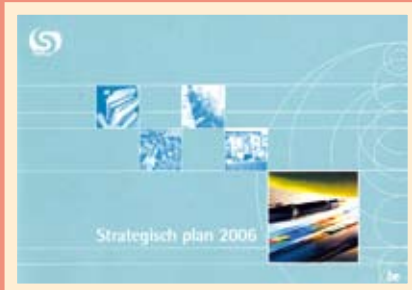
Het strategisch plan bevat voor iedere geselecteerde optie de concrete aanpak, de verantwoordelijken, het te bereiken resultaat, de nodige middelen, de planning en de evaluatiemethode.

De strategische projecten hebben als kenmerk dat het verbeteringsacties zijn die belangrijk zijn voor het overleven van de organisatie. Ze vergen de inzet van een groot aantal middelen, hebben een grote impact binnen en/of buiten de organisatie en de keuze is onomkeerbaar.

Hierna volgen enkele voorbeelden van strategische projecten:

- het project DIGITAR dat in 2000 van start ging, beoogt de digitale archivering van de werkloosheidsdossiers en later van de dossiers loopbaanonderbreking. Het voordeel hiervan is een gemakkelijker en snellere raadpleging van de dossiers;
- met het nationale project E-GOV (2001-2002), een e-governmenttoepassing die het de werkgevers mogelijk maakt om gegevens van tijdelijke werkloosheid via het internet mee te delen, wil de RVA meegaan met de huidige evolutie in de openbare sector inzake e-government;
- het project SIMPLYSIBILITY (2001-2002) wil de leesbaarheid van onderrichtingen, formulieren en administratieve beslissingen verhogen door uniforme modellen en checklists te ontwikkelen;
- het project RECOPTIMA (2004) – optimalisering van de terugvorderingsprocedure. De RVA is al reeds lange tijd op zoek naar een oplossing voor een terugkerend probleem: de ontoereikende opvolging van de afhoudingen die de Rijksdienst aan de uitbetalingsinstellingen betekent wanneer een werkloze die een bericht tot terugvordering heeft gekregen, niet zelf terugbetaalt;
- het project ELECTROCHEQUES (2006): realisatie en promotie van een systeem van elektronische dienstencheques;
- het project START (2006-2007): elektronische aanvraag en aflevering van startbaankaarten.
- om de leesbaarheid en de begrijpelijkheid van de brieven en betekeningen aan de externe klanten te verhogen, creëert en stelt het project TEMPLATES (2008) modellen ter beschikking.





De verwezenlijking van al die strategische projecten vereist specifieke benaderingen. Het samenstellen van multidisciplinaire groepen is het vaakst nodig omdat die formule overeenstemt met de waarden van de Missie, het mogelijk maakt om de medewerkers er optimaal bij te betrekken en zoveel mogelijk voordeel te halen uit de ervaringen en de knowhow van de personen op het terrein. Die werkgroepen staan onder leiding van een projectleider.

Om de strategie en dus ook de veranderingen op lokaal niveau in de WB's en directies te concretiseren, werd gekozen voor de techniek van de jaaractieplannen (JAP's). Een jaaractieplan is een geheel van concrete acties en projecten die jaarlijks door alle diensten van de RVA worden bepaald om op lokaal niveau de Missie, de Strategie en de bestuursovereenkomst te realiseren

Vanaf 1997 kennen de diensten de methodologie van de JAP's: een leerproces laat hen toe om vertrouwd te raken met concepten als intentieverklaring, bepalen van doelstellingen, projectwerk. In 1998 is de aanpak professioneler geworden toen bijzonder aandacht werd gewijd aan de haalbaarheid en aan het realistische karakter van de acties die werden ondernomen binnen de grenzen van het beschikbare personeel en materieel. Een andere methodologische sprong voorwaarts is te vinden in de systematisering van de analyse van de vertreksituatie, wat het automatisch mogelijk maakt om de doelstellingen te verfijnen.

Een degelijke opvolging van de jaaractieplannen, meer bepaald dankzij een tussentijdse evaluatie, vergemakkelijkt de selectie van de "goede praktijken" op basis van de volgende criteria: link met de Missie en de Strategie, originaliteit van de ondernomen acties, mogelijkheid tot veralgemening naar andere diensten toe en verwezenlijking van het vastgestelde doel.

De jaaractieplannen bestaan uit twee luiken: het verplichte luik en het vrije luik. Elk jaar beslist de RVA-directie tijdens het strategisch seminarie rond welke thema's de WB's en/of directies verplicht

verbeteringsacties moeten opzetten. De diensten kunnen evenwel vrij bepalen rond welke thema's ze een actie opstarten die gericht is op de verbetering van een lokale situatie.

De belangrijke ontwikkeling van de JAP's heeft geleid tot een essentiële methodologische vooruitgang voor de hele instelling, in het bijzonder op het gebied van het plannen van doelstellingen en het meten van de resultaten.

Voor de realisatie van bepaalde projecten moet een echte verandering qua bedrijfscultuur worden gelanceerd. De inzet van zoveel mogelijk medewerkers in de verbeteringsprocessen is een conditio sine qua non om binnen een organisatie succesvol veranderingen te kunnen doorvoeren. Er werden andere secundaire voordelen opgespoord zoals de ontwikkeling van gestructureerde communicatie binnen de diensten, het zich eigen maken van de strategie van de instelling door het personeel en het steeds frequenter teruggrijpen naar managementtechnieken (analyse van de sterke en zwakke punten, projectoriëntering).

Bovendien organiseert de RVA sinds 2002 regelmatig, om de 2 jaar, een studiedag om het kaderpersoneel nauw te betrekken bij de Missie en de Strategie. Het eerste thema was de voorstelling van de bestuursovereenkomst van de RVA. De jaren nadien ging het over "de modernisering en nieuwe opdrachten", "van informatie tot kennis" en "de evolutie van onze opdrachten". Er waren ook steeds uiteenzettingen over de goede praktijken die hoofdzakelijk voortvloeiden uit de JAP's. De recentste studiedagen vonden plaats op 11 en 12 mei 2010 en brachten 631 kaderleden van de RVA samen rond het thema "een blik op het verleden, het heden en de toekomst".



## De Balanced Scorecard via Management cockpit

In 1998 zette de Rijksdienst de ontwikkeling en de toepassing voort van een instrument voor strategische planning dat geïnspireerd is op het model “Balanced Scorecard”. Dit model werd aangepast aan de specifieke noden van de instelling, teneinde het meten van het beheer van de dagelijkse activiteiten en van de veranderingsprojecten te kunnen integreren in één enkel instrument. De strategie zoals die wordt opgevat en toegepast in de Rijksdienst is gebaseerd op het Balanced Scorecardmodel, aangezien dat precies toelaat om die twee aspecten in één enkel instrument te integreren. De boordtabellen en hun capaciteit om de activiteitsschommelingen anticipatief te beheersen laten toe om vooral een culturele reflex te ontwikkelen en te installeren die gericht is op het bepalen van meetbare doelstellingen.

Aangezien alle gegevens die noodzakelijk zijn voor een doeltreffend beheer niet beschikbaar zijn of niet kunnen zijn in het MISUS-systeem, werd een bijkomende oplossing gezocht. In samenwerking met Net Research werd het concept “Management cockpit” voor de Rijksdienst gepersonaliseerd in de Geïnformatiseerde directiezaal (GDZ). De GDZ is ontworpen om alle gegevens te kunnen raadplegen die nuttig zijn voor het beheer. Naast de gegevens inzake de resultaten ten opzichte van de externe klant bevat dit concept ook gegevens over belangrijke resultaten voor de interne klant en inlichtingen over de socio-economische omgeving. De RVA is namelijk in interactie met een permanent wijzigende omgeving. Het is dus essentieel om te weten welke indicatoren moeten worden geobserveerd.

De “Management cockpit” in de Geïnformatiseerde directiezaal presenteert, over 360°, alle gegevens die in rekening moeten worden genomen voor een efficiënt beheer. Ze kunnen in vier thema’s worden onderverdeeld. De panelen op elke muur hebben elk een andere kleur. De zwarte muur geeft een beeld van de werking van de instelling t.o.v. de externe klanten: resultaten van de indicatoren in verband met de correcte toepassing van de reglementering, behandelingstermijnen van de uitke-

ringsaanvragen, indicatoren waarmee de uniforme toepassing van de reglementering, van de procedures, enz. kan worden gecontroleerd. De blauwe muur geeft informatie over de diensten die de supportdiensten leveren aan de interne klanten, zoals bijvoorbeeld de resultaten van de opleidingen die door het Nationaal opleidingscentrum worden georganiseerd, de beschikbaarheid van informaticasystemen, de opvolging van de ontwikkeling van de nieuwe informaticatoepassingen, de evolutie van de kostprijs, enz. De rode muur bevat externe indicatoren die de werking van de RVA beïnvloeden, zoals bijvoorbeeld de evolutie van de activiteitsgraad in België ten opzichte van de buurlanden, de economische groei, de inflatie, het netto te financieren saldo van de begroting van de Staat, de demografische evolutie, enz. Een overzicht van de werkloosheidscijfers geeft de evolutie van het aantal rechthebbenden in de verschillende categorieën. Hier bevindt zich ook de vergelijking tussen het maandelijks opvolgen van de effectieve uitgaven inzake sociale uitkeringen en begroting. Tot slot werd er in 1999 een witte muur aan toegevoegd. Die muur bevat de strategische kalender, alsook een overzicht van de verschillende fasen en van de stand van zaken van de strategische verbeteringsprojecten.

De Rijksdienst maakt gebruik van een strategische kalender die drie sleutelementen verzamelt in een tweejaarlijkse cyclus en die de belangrijkste beslissingsmomenten aangeeft inzake de begroting, de bestuursautonomie en de strategie.

## Het Common Assessment Framework

Het Common Assessment Framework (CAF) is een zelfevaluatiemodel dat toelaat de sterke en zwakke punten van een organisatie te identificeren. Het is erkend op het niveau van de Europese Unie als instapmodel voor kwaliteitsmanagement en speciaal aangepast aan de overheidssector. Een zelfevaluatie op basis van het CAF biedt de organisatie een kans om te leren over zichzelf en zijn prestaties te verbeteren. Op basis van de resultaten van de evaluatie kan de organisatie beslissen rond welke thema's er verbeteringsacties moeten worden opgezet.

In juni 2000 was de RVA de eerste overheidsdienst in België die het CAF heeft toegepast. Sindsdien past de RVA het CAF om de twee jaar toe om deze kwaliteitsbenadering voort te zetten.

Op basis van 27 vragen en 9 criteria kan een organisatie zichzelf evalueren op het gebied van het gebruiken van moderne managementtechnieken. Het betreft een gemeenschappelijk evaluatierooster dat werd ontwikkeld als instrument voor de overheidsadministraties van de Europese Unie teneinde zichzelf te kunnen situeren op het vlak van de toepassing van moderne managementtechnieken. Het evaluatierooster is onder andere gebaseerd op de principes van het EFQM-model (European Foundation for Quality Management) en heeft drie belangrijke doelstellingen: een verband leggen tussen de verschillende reeds bestaande managementmethodes en de binnen de administraties van de EU-landen ontwikkelde modellen zodat de resultaten kunnen worden vergeleken; als basis dienen voor vergelijkende onderzoeken en benchmarking tussen de EU-administraties; een hulpinstrument zijn voor de overheidsdiensten die belangstelling hebben voor Total Quality Management om hen in staat te stellen een auto-evaluatie uit te voeren.

In het verlengde van het succes van de conferentie "European Best Practices in Public Administration" in Lissabon in mei 2000, werd in Brussel in oktober 2001 de eerste Conferentie over de kwaliteit van de overheidsdiensten in België gehouden. Georganiseerd op gezamenlijk initiatief van de ministers van Ambtenarenzaken van ons land, prijst de Conferentie de uitwisseling van goede administratieve praktijken aan en het gebruik van methodes van organisationele zelfevaluatie, door meer in het bijzonder de toepassing van het Common Assessment Framework te bevorderen. Bij die gelegenheid werd het managementmodel voorgesteld dat bij de RVA wordt gebruikt, voornamelijk omwille van zijn hoge graad van overdraagbaarheid.

Op de 3<sup>de</sup> Europese Conferentie over de kwaliteit van de overheidsdiensten (Rotterdam 2004) werd het project DIGIFLOW, over de digitalisering van de dossiers van het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen van de RVA, gekozen als federale goede praktijk om België te vertegenwoordigen.

## De bestuursovereenkomst

Begin jaren '90 toonden de sociale parastatalen duidelijk hun wil tot responsabilisering. Ze pleitten voor meer autonomie en beheerruimte om op die manier de administratieve efficiëntie te verhogen, de manier waarop ze hun interne doelstellingen behalen met de beschikbare middelen. Hun inspanningen hebben geleid tot de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid. De instellingen hebben de mogelijkheid gekregen om een bestuursovereenkomst af te sluiten met de Staat over hun middelen en de manier waarop ze die gebruiken.

In het kader van de modernisering van de sociale zekerheid verwierf de RVA bestuursautonomie waarvan de modaliteiten gepreciseerd zijn in een bestuursovereenkomst: een overeenkomst tussen een instelling van sociale zekerheid en de Staat, waarin verbintenissen worden aangegaan over wederzijdse rechten en plichten. De techniek van de bestuursovereenkomst versterkt de rol van het paritair beheer. Het is het beheerscomité, evenals de administrateur-generaal, die met de Staat onderhandelt. Op die manier beschikt de Rijksdienst over een grotere bewegingsruimte inzake personeelsbeleid en financieel beheer. Dit systeem van responsabilisering moet snel worden vervolledigd met het luik over positieve of negatieve sancties in geval van al of niet naleving van de door de Rijksdienst aangegane verbintenissen. In dat verband heeft de RVA een beheersmodel ontwikkeld dat hem in de mogelijkheid stelt om in één enkel meetinstrument de resultaten op het vlak van routinetaken en veranderingsprojecten te evalueren.

De bestuursovereenkomst heeft noch betrekking op de aspecten m.b.t. de inhoud van de sociale zekerheid noch op de uitgaven voor sociale uitkeringen, maar wil de doeltreffendheid en doelmatigheid van de dagelijkse werking en het besturen van de instelling optimaliseren.

Sinds 1 januari 2002 beschikt de RVA dan ook over een bestuursovereenkomst. De eerste bestuursovereenkomst was van toepassing voor de periode 2002-2004. De regering besliste vervolgens om de bestuursovereenkomsten te verlengen tot eind 2005. De tweede bestuursovereenkomst slaat op de periode 2006-2008. Wegens de verlenging tot 2009 heeft de Rijksdienst gebruik gemaakt van de mogelijkheid om een avenant op te stellen. De bestuursovereenkomst voor 2009 bevatte geen nieuwe doelstellingen, maar was een aanpassing voor 2009 van de bestuursovereenkomst 2006-2008.

Op 17 december 2009 keurde de ministerraad de derde bestuursovereenkomst goed voor de periode 2010-2012. De nieuwe bestuursovereenkomst 2010-2012 bepaalt de opdrachten van de RVA en zijn doelstellingen inzake kwaliteit en efficiëntie. Zij preciseert hoe de opvolging van de activiteiten dient te worden gemeten, bepaalt de grootte van de aan de Rijksdienst toegekende werkingskredieten en legt de gedragsregels vast ten aanzien van het publiek.

Concreet bevat de bestuursovereenkomst een duidelijke beschrijving van de taken en diensten van de RVA, de specifieke doelstellingen die moeten worden bereikt, de gedragsregels ten aanzien van het publiek. Ze preciseert het beschikbare budget en het personeel en beschrijft de manier waarop de resultaten aan de regering worden meegedeeld en gerechtvaardigd.

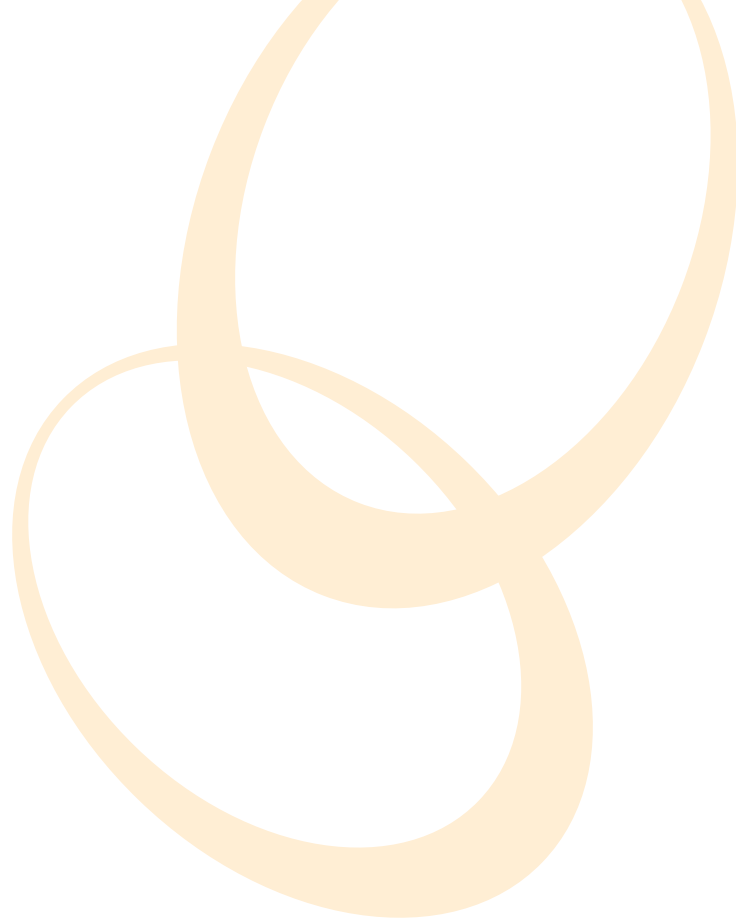
Voor de realisatie van zijn verbintenissen baseert de RVA zich op het geïntegreerd beheersmodel. Via dat model worden enerzijds de dagelijkse activiteiten opgevolgd en gecontroleerd met behulp van de indicatoren en de normen van de maandelijkse boordtabellen, de kostprijsberekening, het Datawarehouse, MISUS en de gegevens in de "Management cockpit", en anderzijds is er een gestructureerde opvolging van de verbeteringsprojecten, de strategische projecten en jaaractieplannen.

Driemaandelijks wordt een opvolgingsverslag opgesteld dat ter goedkeuring wordt voorgelegd aan de regeringscommissarissen die belast zijn met de controle op de uitvoering van de bestuurs-overeenkomst. Dit verslag wordt ook ter informatie voorgelegd aan het beheerscomité van de RVA. Daarnaast moet de uitvoering van de bestuurs-overeenkomst ook jaarlijks worden gecontroleerd. Op basis van overleg tussen de regeringscommissarissen, het beheerscomité, de administrateur-generaal en zijn adjunct, maakt de RVA een tegen-sprekelijk en gemotiveerd verslag op met de resultaten voor alle verbintenissen van de bestuursovereenkomst.

Het bestuursplan maakt alle door de RVA in de bestuursovereenkomst aangegane verbintenissen operationeel. De nadruk wordt hier gelegd op de geplande acties en projecten om de doelstellingen te halen, evenals op de ingezette financiële en personeelsmiddelen. Het bestuursplan bestaat uit vier delen: de beleidsnota, het risicobeheer bij de RVA, de uitvoering van de verbintenissen van de bestuursovereenkomst en de middelen. De beleidsnota bepaalt het denkkader waarbinnen de bestuursautonomie past. Uitgaande van de Missie wordt hierin het geïntegreerd beheer van de Rijksdienst uiteengezet, evenals de krachtlijnen van het gevoerde beleid.

In het bestuursplan ondersteunen en voeden de twee onderdelen van het schema van het geïntegreerd beheer (dagelijks beheer en veranderings-beheer) elkaar: de projecten ondersteunen, vergemakkelijken of controleren de dagelijkse activiteiten die de inspiratiebron vormen om nieuwe projecten te verwezenlijken. Tot slot is het belangrijk hieraan toe te voegen dat, dankzij de uitwerking van het bestuursplan, de actieplannen (verbintenissen en verbeteringsacties) nu tegelijk betrekking hebben op de supportdiensten en op de productiediensten. Dit terwijl de boordtabellen en de verbeteringsprojecten bij de start hoofdzakelijk de follow-up van de basisactiviteiten (corebusiness) in de werkloosheidsbureaus beoogden.

Aan de hand van zijn bestuursplan legt de RVA de link tussen het verbeteringsproces en het beheer van de dagelijkse activiteiten.



## De risicoanalyse

In het kader van de Copernicushervorming moesten de nieuwe federale overheidsdiensten (FOD) een managementplan en een operationeel plan opstellen, wat te vergelijken is met de bestuurs-overeenkomst en het bestuursplan. Hier vinden we het begrip risicobeheer terug. De FOD's moesten in een gedetailleerde strategie aangeven hoe ze omgaan met risico's die een mogelijke bedreiging vormen voor het beleid.

De RVA wilde inspelen op deze nieuwe tendens en heeft in 2002 het risicobeheer als bijkomend element opgenomen in zijn geïntegreerd beheer. Het arsenaal aan sturingselementen wordt aangevuld met dit nieuwe element.

Het Change Management Team speelt, in samenwerking met de directie Interne audit, een cruciale rol in de uitwerking en de optimalisering van dit risicobeheersysteem. Het laat toe de risico's die de RVA zouden kunnen bedreigen, te identificeren en te evalueren. Er kunnen dan ook acties worden gevoerd om de grootste dreigingen te verminderen of te elimineren opdat de Missie niet in gevaar wordt gebracht.



## EFQM

De European Foundation for Quality Management (EFQM) is een vereniging zonder winstoogmerk die in 1988 werd opgericht door de grote managers van veertien vooraanstaande ondernemingen. Haar doel is het total quality management bij ondernemingen, overheidsdiensten en non-profitorganisaties in Europa te bevorderen.

De stichting heeft het “EFQM Excellence model” ontwikkeld om de evaluatie mogelijk te maken van een organisatie op het vlak van kwaliteitsmanagement, aan de hand van 9 criteria en 32 subcriteria. Dankzij de zelfevaluatie kunnen de organisaties onderzoeken in welke mate zij geëvolueerd zijn in hun tocht naar uitmuntendheid. En wat nog belangrijker is: het is door die zelfevaluatie dat ze prioritaire doelstellingen kunnen bepalen.

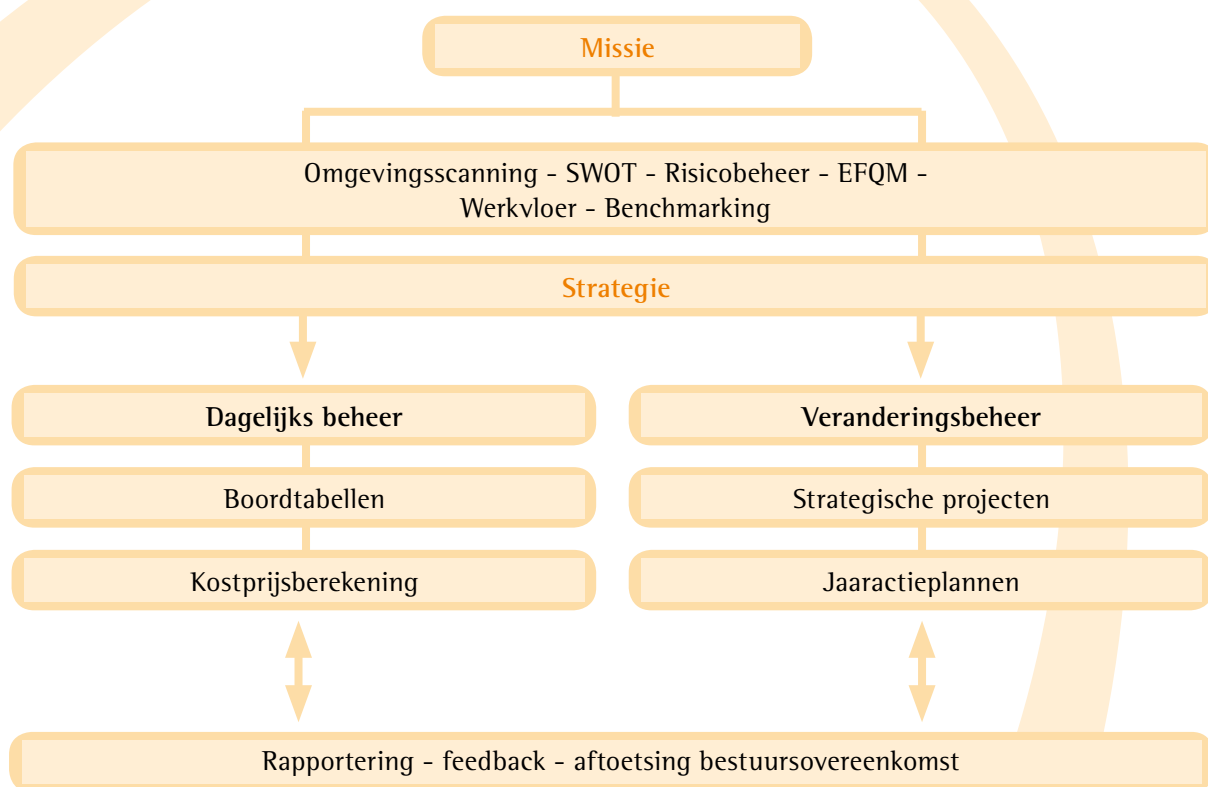
In 2009 is de RVA van het CAF overgegaan naar de toepassing van het EFQM. Hierdoor konden in het bijzonder alle inspanningen en alle verwezenlijkingen die van de RVA een performante en goed bestuurde organisatie hebben gemaakt via een externe en onafhankelijke structuur worden erkend en gecertificeerd.

De RVA doet er al jaren alles aan om een performante en klantgerichte administratie te worden. De Rijksdienst doet dit door meet- en sturingsinstrumenten te ontwikkelen, verbeteringsprojecten op touw te zetten en innoverende managementtechnieken toe te passen (functioneringscycli, risicobeheer, kennismanagement, ...).

Om hierin nog verder te gaan, heeft de Rijksdienst zich dan tot het EFQM gericht, wier doelstelling het is de kwaliteit van de organisaties en ondernemingen te verbeteren en de uitmuntendheid overal ter wereld te bevorderen. De EFQM-logica is gebaseerd op enkele fundamentele concepten die van toepassing zijn op alle “uitmuntende organisaties”.

Begin september 2009 hebben de RVA en het FSO het certificaat “Recognised for Excellence” EFQM gekregen, met 5 sterren. Dat is het hoogste niveau van uitmuntendheid in België.





Evolutie

De RVA heeft in de loop der jaren dus een duidelijk geïntegreerd beheersmodel ontwikkeld, dat is gekenmerkt door verandering in de continuïteit. Het dagelijks beheer van de prioritaire kernactiviteiten wordt voortaan moeiteloos gecombineerd met de implementatie van gevarieerde verbeteringsprojecten. Binnen dit model nemen de betrokkenheid van het personeel, de rapportering over de resultaten en feedback een belangrijke plaats in. De RVA streeft niet alleen eenvoudige passieve solidariteit na, maar vooral effectieve participatie van de medewerkers in de uitwerking en de concretisering van zijn strategie.



## De toekomst

Het management van de RVA heeft er in 2009 resoluut voor gekozen om van EFQM het referentiekader voor integraal kwaliteitsmanagement te maken. Dit zal de komende jaren voor een groot deel de toekomstige evolutie van de RVA naar een “excellente” overheidsdienst bepalen. EFQM zal verder gepromoot worden als globaal referentiekader voor kwaliteitsdenken en als instrument voor strategiebepaling. Enerzijds moeten de leidinggeven- den en medewerkers gesensibiliseerd en opgeleid worden om de principes van EFQM in hun eigen werksituatie toe te passen. Anderzijds zullen op het niveau van de RVA regelmatig zelfevaluatie- plaatsvinden die toelaten onze sterke en te verbe- teren punten te bepalen. Op basis van de vastge- stelde verbeterpunten zal aan continue verbetering en bijsturing worden gedaan. Het doel is om in 2012 een dossier in te dienen voor het EFQM European Quality Award.

Het Change Management Team dat sinds 1995 als stafdienst instaat voor het ondersteunen, coördi- neren en opvolgen van structurele veranderingen zal omgevormd worden tot de dienst Organisa- tieontwikkeling. Dit zal leiden tot een verdere professionalisering inzake kwaliteitsmanagement, klantenmanagement, projectbeheer, prestatie- management, strategische planning en methodologi- sche ondersteuning.

Het geïntegreerd beheersmodel blijft ook in de toekomst de leidraad voor het management van de RVA. De focus ligt op het tijdig en correct uitvoe- ren van de kernopdrachten. Maar als de corebusi- ness onder controle is, zal er blijvend geïnvesteerd worden in veranderingsprojecten die niet alleen de klanten maar ook onze medewerkers, onze part- ners, de beleidsverantwoordelijken en de maat- schappij ten goede komen.

De RVA moet zijn beheersmodel verder optimalise- ren. Daarom wil het management een duidelijke toekomstvisie formuleren. Waar willen we naartoe met onze organisatie op lange termijn (binnen 20 jaar) en hoe zullen we deze visie realiseren met een aangepaste strategie? Deze denkoefening zal niet alleen op organisatieniveau moeten gebeuren maar ook op het niveau van de supportdirecties zodat ze een optimale bijdrage leveren tot de realisatie van de strategie.







## Evolutie van de human resources

### Van de NDAW tot de ... NDAW

In 1935 wordt in volle economische crisis de Nationale dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid (NDAW) opgericht. De instelling telt 715 personeelsleden. Ze streeft een verhoogde centralisatie na (277 personeelsleden hangen rechtstreeks af van de Algemene directie) en wil een personeelsinkrimping doorvoeren via de “mechanisatie” van bepaalde diensten (boekhouding, verificatie van boekhoudkundige stukken, ...) ...

Begin 1945 telt de NDAW 1 661 “personeelsleden in actieve dienst”: 1 329 mannen en 332 vrouwen.

Op dat moment wordt het Voorlopig Steunfonds voor onvrijwillig werklozen opgericht met als doelstellingen de plaatsing en de aanwerving van werknemers dankzij openbare en privé-initiatieven, de uitbreiding van de diensten van beroepsherscholing en het toekennen van uitkeringen in contant geld aan onvrijwillig werklozen en hun familie.

Op 16 december 1951 worden in het Staatsblad gelijktijdig de wet van 14 juli 1951 en het koninklijk besluit van 13 december 1951 gepubliceerd die beide belangrijke wijzigingen aanbrengen aan het bestuur van de plaatsingsdiensten en van de werkloosheidsverzekering.

Als opvolger van de eendagsvlieg “Voorlopig Steunfonds voor onvrijwillig werklozen” gebruikt de NDAW dus weer zijn vroegere benaming.

Deze naamswijziging gaat gepaard met bestuurlijke hervormingen. De directieraad die enkel een adviserende rol had, maakt plaats voor een beheerscomité dat over alle nodige bevoegdheden beschikt om de missie van de Dienst te realiseren. De directeur-generaal staat in voor de uitvoering van de beslissingen van dit comité.

Een vertegenwoordiger van de minister van Arbeid en van Sociale Voorzorg wordt aangesteld. Zijn taak bestaat erin de zittingen van het comité bij te wonen. Hij heeft het recht om de beslissingen die hij strijdig met de wet of met de reglementen acht en die het algemeen belang nadeel berokkenen of buiten de bevoegdheden van de Dienst vallen, op te schorten en verslag uit te brengen bij de minister.

Het koninklijk besluit dat het organieke kader van de NDAW vastlegde, wordt in de Staatsbladen van 21 en 22 december 1953 gepubliceerd.



## De oprichting van de RVA

In het Staatsblad van 3 februari 1961 wordt het koninklijk besluit van 23 december 1960 houdende vaststelling van het organiek kader van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening, gepubliceerd.

Dit wordt opgesplitst in:

- een bestendig organiek kader van het administratief personeel (centraal bestuur en buitendiensten);
- een bestendig organiek kader van het meesters-, vak- en dienstpersoneel;
- een tijdelijk organiek kader van het administratief personeel, gedefinieerd in de vorm van pools.

Zo voorziet dit kader in een pool voor de gewestelijke bureaus, die als volgt is samengesteld:

wanneer het maandgemiddelde der gecontroleerde verschillende werklozen 150 000 eenheden overschrijdt, kunnen de gewestelijke bureaus, binnen de hiernavolgende grenzen, tijdelijk personeel toegewezen krijgen:

per schijf van 10 000 werklozen:

- 150 000 tot 250 000 eenheden: 15 bedienden onder wie hoogstens 3 met de graad van opsteller;
- 250 000 tot 350 000 eenheden: 10 bedienden onder wie hoogstens 1 met de graad van opsteller;
- meer dan 350 000 eenheden: 5 bedienden met een lagere graad dan die van opsteller.

In 1966 stelde de administratie aan het beheerscomité van de RVA een nieuw organiek kader voor.

Deze vestigde in het bijzonder de aandacht van het beheerscomité op het feit dat ondanks:

- de uitbreiding van de activiteit van de RVA,
- de extra-statutaire taken die hem waren toegewezen,
- de gedeeltelijke integratie van het personeel van de dienst EGKS (belast met de betaling van de uitkeringen voor de arbeiders die getroffen waren door de sluiting van de steenkoolmijnen),
- de uitbreiding van de medisch-psychotechnische diensten (onderzoek van de personen die het recht om een voertuig te besturen verloren zijn),

hij erin geslaagd was het aantal personeelsleden van het permanente kader gevoelig te vermindere, dankzij het installeren van rationelere werkmethodes en de ingebruikname van machinale diensten voor verschillende activiteiten.

De onderstaande tabel illustreerde deze evolutie:

|                  |                          | Huidig kader<br>23 december 1960 | Nieuwe<br>voorstellen |
|------------------|--------------------------|----------------------------------|-----------------------|
| • Hoofdbestuur   | Administratief personeel | 579                              | 555                   |
|                  | Arbeiders                | 81                               | 79                    |
|                  | Totaal                   | 660                              | 634                   |
| • Buitendiensten | Administratief personeel | 1 715                            | 1 672                 |
|                  | Arbeiders                | 21                               | 19                    |
|                  | Totaal                   | 1 736                            | 1 691                 |
| Algemeen totaal  |                          | 2 396                            | 2 325                 |
| Verschil         |                          |                                  | - 71                  |

## Werklozen om de RVA te helpen

De problemen inzake personeel werden jaar na jaar erger en er drongen zich uitzonderlijke beslissingen op om ervoor te zorgen dat de instelling de opdrachten die haar zijn toevertrouwd in normale omstandigheden kon vervullen.

Deze situatie was onder andere te wijten aan:

- een te strikt beleid wat het blokkeren van kaders en van aanwervingen betrof, dat al bijna 20 jaar werd toegepast;
- een aanzienlijke stijging van de werkloosheid (van 70 000 tot 300 000 werklozen op 10 jaar tijd);
- het invoeren van een programma voor de opslorping van de werkloosheid zonder de creatie van een kader en zonder aanwervingen;
- het onvermogen van het VWS (voorloper van Selor) om binnen een redelijke termijn te zorgen voor het gevraagde personeel.

In de loop van 1979 wijzigde een koninklijk besluit het kader van de externe werkloosheidsdiensten en maakte het de creatie mogelijk van 480 bijkomende jobs (195 vaste en 285 tijdelijke).

De kaderontwerpen voor de centrale diensten en voor de externe diensten voor arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding lieten echter nog op zich wachten.

Op 31 december 1979 waren er 3 061 personeelsleden in dienst voor een kader van 4 052 personen.

Onder deze omstandigheden zal men begrijpen dat de RVA genoodzaakt was om een stijgend aantal werklozen aan te werven.

Zodoende waren eind 1979 meer dan 1 500 werklozen tewerkgesteld. 500 van hen waren sinds meer dan 3 jaar in dienst en 12 werkten al meer dan ... 10 jaar bij de RVA.

Bovendien dient te worden benadrukt dat dit beleid van het blokkeren van kaders voor gevolg had dat het op alle niveaus van de hiërarchie moeilijker, zelfs onmogelijk, werd om nog kandidaten te vinden voor bevorderingen. Zo bleven bijvoorbeeld bijna 150 jobs van onderbureauchef gedurende meerdere jaren vacant.

## Uitzonderlijke maatregelen

In 1980 wordt een noodplan bestaande uit drie punten voorbereid door de verantwoordelijken van de RVA om een oplossing te bieden aan de personeelsproblemen:

- de ontwerpen van kaders die al jaren waren overgemaakt aan de voogdijoverheden moeten met voorrang worden onderzocht;
- de RVA moet zelf zijn wervingsexamens kunnen organiseren gezien het onvermogen van het VWS om binnen een redelijke termijn te zorgen voor het noodzakelijke personeel. Bovendien moeten bijvoorbeeld de tewerkgestelde werklozen die al meer dan 3 jaar in dienst zijn voorrang krijgen bij de aanwerving wanneer ze slagen voor de examens;
- er moeten dringend afwijkende maatregelen worden getroffen om de bevordering van het personeel dat in dienst is mogelijk te maken (speciale examens en vermindering van de duur van de vereiste anciënniteit voor de toegang tot de bevorderingen en de examens).

Volgens de verantwoordelijken van de RVA moesten dergelijke maatregelen dringend worden genomen om niet te leiden tot zwaar onvermogen, zowel op sociaal vlak als op het vlak van de overheidsfinanciën.

Er werd geen enkel gevolg gegeven aan de door de RVA voorgestelde oplossingen en de situatie verergerde zodanig dat er zware problemen werden vastgesteld op sociaal vlak (belangrijke vertraging bij de berekening van het bedrag van de uitkeringen voor duizenden werklozen) en op het vlak van de openbare financiën (onmogelijkheid om gepaste controlemaatregelen door te voeren inzake de berekening van de uitkeringen, verificatie van de uitgaven, ...).

## De zoektocht naar personeel

De constante toename van de taken van de RVA, gezien de stijging van de werkloosheid, de diversifiëring van de inspanningen op het vlak van werkgelegenheid en de stijgende complexiteit van de wetgeving die de Rijksdienst moest uitvoeren inzake de werkloosheidsverzekering, maakten het gebrek aan personeel bij de Rijksdienst steeds erger.

De aanpassing van de statutaire en tijdelijke kaders aan de behoeften was één van de belangrijkste bekommernissen van de Rijksdienst, die al jaren de aandacht van de bevoegde overheid vestigde op dit probleem.

Zo was, wat het permanente kader betreft, het personeelsbestand van de subregionale tewerkstellingsdiensten niet meer geëvolueerd sinds 1973.

Bovendien was het kader van de regionale werkloosheidsbureaus weliswaar herzien, maar voldeed het nog bijlange niet aan de reële behoeften.

Naast het statutaire kader en om de gebreken van dit kader te compenseren, rekening houdend met de stijgende en uitgebreide opdrachten van de Rijksdienst, beoogden verschillende formules de aanwerving van tijdelijk personeel (tijdelijk kader, cel 212, tewerkgestelde werklozen, RVA-stagiairs, contractuelen).

Dit tijdelijk kader, dat toegevoegd werd aan het permanente kader, maakte het voorwerp uit van 2 protocolakkoorden tussen de minister van Werkgelegenheid en Arbeid en de minister van Ambtenarenzaken, betreffende de normen die de berekening regelden van het personeelsbestand van het tijdelijk kader van de RVA dat geaffecteerd was in de regionale werkloosheidsbureaus en in de subregionale tewerkstellingsdiensten. Dit kader bleef globaal evolueren in functie van het aantal werkzoekenden en van het aantal uitkeringsgerechtigde werklozen.

Bovendien werd, binnen de voorziene jobs in het tijdelijk kader, een cel T-Service toegekend, onder andere voor de behoeften van het hoofdbestuur en sommige subregionale tewerkstellingsdiensten.

Ten slotte, met het oog op de uitvoering van de maatregelen voor de opslorping van de werkloosheid, werd ook in een tijdelijk kader voorzien dat gecreëerd werd in toepassing van artikel 212 van de wet van 8 augustus 1980, aangepast aan de functionele en nieuwe behoeften van de Rijksdienst.

Dit kader voorzag in 400 jobs. Deze werden verdeeld onder bepaalde diensten van het hoofdbestuur en de subregionale tewerkstellingsdiensten.

Het organieke kader (tijdelijk en statutair) zag er dus als volgt uit:

| Kader        | Eind 1984           |         |              | Eind 1985           |         |              |
|--------------|---------------------|---------|--------------|---------------------|---------|--------------|
|              | Aantal betrekkingen | Bekleed | Niet bekleed | Aantal betrekkingen | Bekleed | Niet bekleed |
| • definitief | 4 336               | 3 618   | 718          | 4 336               | 3 940   | 396          |
| • tijdelijk  | 1 066               | 745     | 321          | 1 253               | 900     | 353          |
| Totaal       | 5 402               | 4 363   | 1 039        | 5 589               | 4 840   | 749          |

## Een enorm personeelsverloop als gevolg van de explosie van het aantal niet-statutairen

De te leveren inspanningen in het kader van dit beleid op het vlak van het tijdelijk personeel leveren geen bevredigende resultaten op gezien het zeer grote verloop van dit personeel.

Tussen 1 januari 1981 en 31 december 1985 verlaten zo 716 tijdelijke personeelsleden de Rijksdienst na er prestaties te hebben geleverd.

In het licht van dit gegeven dient te worden benadrukt dat het behoud van een tijdelijk kader de goede werking van de diensten niet bevordert.

Deze situatie was des te meer onbegrijpelijk aangezien een tijdelijk personeelslid meer kostte voor het budget van de instelling dan een definitief personeelslid.

Hieraan dient te worden toegevoegd dat de RVA eind december 1985, 1 007 tewerkgestelde werkløzen in dienst had.

De tewerkstelling van deze werknemers was weliswaar gerechtvaardigd door het feit dat de jobs van het permanente en het tijdelijke kader nog steeds niet opgevuld waren en dat verschillende jobs tijdelijk vacant bleven (detachering op de kabinetten, verloven zonder wedde, ziektes, bevallingsverlof, enz.).

Wat de niet-opge vulde jobs betreft, aangezien de uitbreidingen van het kader die de instelling had verkregen vrij recent waren, beschikte het Vast wervingsssecrctariaat niet over de nodige middelen om deze nieuwe jobs van bij hun creatie op te vullen.

Als gevolg daarvan moest de RVA een beroep doen op de tewerkstelling van werklozen in afwachting van de vervollediging van de permanente/tijdelijke kaders.

Op 31 december 1985 telde de RVA in totaal zo'n 8 400 personeelsleden. Naast de medewerkers in het organieke kader telde de Rijksdienst 252 RVA-stagiairs, 334 tijdelijken in het kader van artikel 212, zonder de 68 vastbenoemde personeelsleden mee te tellen die tijdelijke functies uitoefenden, 59 contractuelen voor de dienst Mess en Kantine, 465 contractuelen voor de directie Werken en Materieel (onderhoudspersoneel), 720 contractuelen voor de Franstalige afdeling van de directie Beroepsopleiding, 711 contractuelen voor de Nederlandstalige afdeling van de directie Beroepsopleiding en 15 contractuelen voor de Duitstalige afdeling van de directie Beroepsopleiding.

## De splitsing van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening

Zowel op algemeen vlak als in het bijzonder wat het personeel betreft, werd het jaar 1989 gekenmerkt door de splitsing van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening.

Dit uiteenvallen van de RVA, op 1 maart 1989, was het eindpunt van een lange procedure die begon in 1980 (bijzondere wet van 8 augustus 1980 tot hervorming der instellingen).

Inzake personeel werd deze splitsing hoofdzakelijk uitgevoerd bij de onderstaande wet en besluiten:

- de wet van 28 december 1984 (BS 22.01.1985) tot afschaffing of herstructurering van sommige instellingen van openbaar nut (waaronder de RVA). Deze wet geeft aan de Koning de opdracht om bij in Ministerraad overlegde besluiten en na advies van de Gemeenschaps- of Gewestexecutieven of van de Executieve van het Brusselse gewest, al naar het geval, de overdracht te regelen van personeel van de RVA aan de gemeenschappen en gewesten;
- het KB van 30 mei 1986 (BS 06.06.1986) tot vastlegging van de datum van inwerkingtreding van sommige artikelen van de voormelde wet van 28 december 1984;
- het KB van 17 november 1986 (BS 29.11.1986) betreffende de overgang van personeelsleden van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening. Dit KB tot uitvoering van de voormelde wet, bepaalt onder andere onder welke voorwaarden de overgeplaatste personeelsleden een nieuwe affectatie kunnen vragen of hun rechten behouden op bevordering binnen de RVA;
- het KB van 28 februari 1989 (BS 08.03.1989) dat de datum van inwerkingtreding van de bepalingen van de voormelde wet van 28 december 1984 betreffende de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening vastlegt op 1 maart 1989;
- nog andere KB's van 28 februari 1989 (BS 08.03.1989) alsook een KB van 19 december 1989 (BS 15.02.1990) hebben de overdracht geregeld van de personeelsleden van de RVA naar de gemeenschappen en gewesten met het oog op hun affectatie bij de nieuwe gewestelijke en communautaire instellingen, bevoegd voor tewerkstelling en beroepsopleiding (FOREM: Waalse communautaire en gewestelijke dienst voor

beroepsopleiding en tewerkstelling; VDAB: Vlaamse dienst voor arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding; ORBEM: Brusselse Gewestelijke Dienst voor Arbeidsbemiddeling).

De splitsing van de RVA zorgde voor veel werk voor de personeelsdienst van de RVA (voorbereiding van de overdrachtsbesluiten, affectatie van de personeelsleden, het updaten van alle individuele dossiers, ...).

Naast hun gewoonlijke taken die steeds ingewikkelder werden, werd een groot aantal personeelsleden geconfronteerd met een uitzonderlijke toename van het werk als gevolg van de herstructurering van de Rijksdienst. De overdracht van dossiers en de transmissie van de richtlijnen namen veel tijd in beslag, maar ook het feit dat de Rijksdienst nog verrichtingen uitvoerde voor rekening van de instellingen die voortgekomen waren uit de splitsing, was niet te verwaarlozen.

De directie Personeel bijvoorbeeld moest de dossiers verifiëren van het overgedragen personeel, de geldelijke situatie regelen van ditzelfde personeel, bepaalde personeelsleden van de nieuwe instellingen opleiden, de staten van dienst opstellen voor het overgedragen personeel, ... Al deze taken zorgden uiteraard voor vertragingen op het vlak van de gewoonlijke prestaties.

Andere innovatie: de programmawet van 31 december 1988 maakte het de administraties mogelijk gesubsidieerde contractuelen (GECO's) tewerk te stellen. Deze contractuele personeelsleden (dit wil zeggen aangeworven met een arbeidsovereenkomst) waren in die zin gesubsidieerd dat de openbare besturen voor de indiensttreding van deze personeelsleden een premie konden ontvangen binnen de grenzen van de daartoe uitgetrokken begrotingskredieten. Deze personeelsleden namen geleidelijk, volgens de aan de Rijksdienst toegestane machtigingen, de plaats in van de tewerkgestelde werklozen.

In totaal bestond het personeel van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening op 31 december 1989 uit 4 695 eenheden (tegenover 9 347 op 31 december 1988).



## Nieuwe hervormingen

1990 was een jaar van fundamentele hervormingen op het vlak van het personeel.

In 1990 werden immers volgende teksten gepubliceerd:

### 1. Het nieuw organiek kader van het personeel van de RVA

Het ging om het KB van 23 januari 1990 houdende vaststelling van het organiek kader van het personeel van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening (BS van 16.03.1990).

Dit koninklijk besluit was de afsluiter van een procedure die was begonnen begin 1988 en de bekrachtiging van een bijzonder nauwkeurig dossier, compleet en bewijskrachtig, dat de objectieve behoeften vastlegde van de RVA inzake zijn vastbenoemd personeel.

Dit nieuwe kader werd gekenmerkt door:

- een uitbreiding van het aantal vaste betrekkingen, waarbij het totale aantal vaste betrekkingen steeg van 2 477 tot 3 259. Deze uitbreiding werd echter voornamelijk gerealiseerd door een verschuiving van de onbestendige betrekkingen naar het definitieve kader en hield geen stijging van het globale tewerkstellingsvolume in;
- een verschuiving van de betrekkingen van niveau 3 naar niveau 2;
- een uitbreiding van de betrekkingen met bevorderingsmogelijkheden in de verschillende niveaus, wat de personeelsleden betere loopbaanperspectieven bood.

Het KB van 23 januari 1990 was van kracht vanaf 1 april 1990 met een geldigheidsduur van 3 jaar.

### 2. De zeer belangrijke wet van 20 februari 1990 betreffende het personeel van de overheidsbesturen en van sommige instellingen van openbaar nut

Het doel van deze wet was het vereenvoudigen en het uniformiseren van de bestaande tewerkstellingsvormen binnen het openbaar ambt.

Tot 1990 bestonden onderstaande stelsels gelijktijdig binnen de openbare besturen:

- vastbenoemde personeelsleden;
- tijdelijke personeelsleden;
- tijdelijke personeelsleden “art. 212”;
- contractuele personeelsleden;
- TWW's (tewerkgestelde werklozen);
- GECO's (gesubsidieerde contractuelen);
- stagiairs KB nr. 230.

Na de hervorming telde het openbaar ambt nog slechts twee categorieën van personeelsleden, namelijk:

- de vastbenoemde personeelsleden;
- de contractuele personeelsleden, dit wil zeggen personeelsleden die zijn aangeworven met een arbeidsovereenkomst.

Ondanks de publicatie van het nieuwe kader was het jaar 1990 paradoxaal genoeg het begin van moeilijke jaren op het vlak van de personeelsbezetting van de RVA.

## Blokkering en vermindering van het permanente kader tussen 1990 en 2000

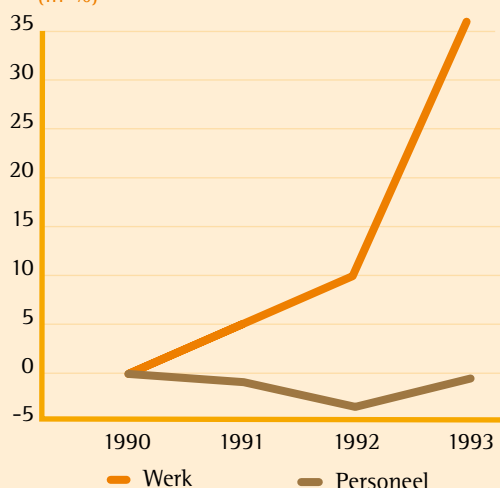
De tewerkstellingsmachtigingen evolueerden als volgt:

|        | Permanent kader | Contractuelen voor tijdelijke en uitzonderlijke behoeften (vroeger tijdelijken en TWW's) | Totaal |
|--------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| • 1990 | 3 259           | 516                                                                                      | 3 775  |
| • 1991 | 3 259           | 440                                                                                      | 3 699  |
| • 1992 | 3 259           | 362                                                                                      | 3 621  |
| • 1993 | 3 259           | 522                                                                                      | 3 781  |
| • 1994 | 3 259           | 487                                                                                      | 3 746  |
| • 1995 | 2 618           | 1 080                                                                                    | 3 698  |
| • 1996 | 2 618           | 958                                                                                      | 3 576  |
| • 1997 | 2 618           | 958                                                                                      | 3 576  |
| • 1998 | 2 700           | 859                                                                                      | 3 559  |
| • 1999 | 2 832           | 711                                                                                      | 3 543  |
| • 2000 | 2 832           | 693                                                                                      | 3 525  |

- Op 1 april 1990 werd het organiek kader vastgelegd op 3 259 eenheden.
- Het jaar 1992 werd gekenmerkt door de blokkering van de wervingen die werd opgelegd aan alle nationale openbare besturen. Deze blokkering werd opgelegd door de omzendbrief nr. 357 van 30 maart 1992 van het Ministerie van Binnenlandse zaken en van Ambtenarenzaken (BS van 02.04.1992).
- De stijging van de globale machtiging in 1993 was een gevolg van de toewijzing aan de Rijksdienst van een nieuwe opdracht, namelijk het begeleidingsplan (100 eenheden) en de stijging van het werkvolume (60 bijkomende contractuelen - KB van 27.08.1993).
- Bovenop deze tewerkstellingsmachtigingen mocht de RVA krachtens het KB van 10 juni 1994, 695 contractuele medewerkers aanwerven en detacheren in de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen om de goede werking van deze agentschappen te verzekeren.

### Vergelijking evolutie van het werkvolume en het personeelsbestand

(in %)



- De vermindering van het aantal betrekkingen in het permanente kader vanaf 1995 was het gevolg van de beslissing van de regering om het aantal te beperken tot het aantal ambtenaren in dienst op 31 december 1994. Deze vermindering met 641 betrekkingen hield een vermindering in van organiek kader met 19,66 % of bijna 1 personeelslid op 5. Deze situatie was nog opmerkelijker gezien de evolutie van het werkvolume ...
- De stijging van 2 618 (1997) naar 2 832 eenheden (1999) (koninklijke besluiten van 09.03.1998 en 13.06.1999) is te wijten aan de omzetting van een aantal contractuele betrekkingen in statutaire betrekkingen in alle niveaus, maar voornamelijk in de niveaus 3 en 4.

### Evolutie van de fysieke eenheden 1990-2000

|                 | 1990         | 1991         | 1992         | 1993         | 1994         | 1995         | 1996         | 1997         | 1998         | 1999         | 2000         |
|-----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| • Statutairen   | 2 310        | 2 303        | 2 402        | 2 564        | 2 554        | 2 521        | 2 501        | 2 523        | 2 505        | 2 731        | 2 701        |
| • Contractuelen | 1 919        | 1 821        | 1 604        | 1 646        | 1 630        | 1 608        | 1 567        | 1 538        | 1 560        | 1 337        | 1 307        |
| <b>Totaal</b>   | <b>4 229</b> | <b>4 124</b> | <b>4 006</b> | <b>4 210</b> | <b>4 184</b> | <b>4 129</b> | <b>4 068</b> | <b>4 061</b> | <b>4 065</b> | <b>4 068</b> | <b>4 008</b> |

Op basis van het personeelsbehoefte-model dat door de RVA werd ontwikkeld, evolueerden de tewerkstellingsmachtigingen tussen 2000 en 2005 als volgt:

| Jaar   | 2000  | 2001  | 2002  | 2003  | 2004               | 2005  |
|--------|-------|-------|-------|-------|--------------------|-------|
| Aantal | 3 525 | 3 525 | 3 380 | 3 406 | 3 525 <sup>1</sup> | 3 460 |

<sup>1</sup> De belangrijkste evolutie, de stijging met 119 eenheden in vergelijking met de machtiging voor de tewerkstelling van personeel in de loop van het jaar 2003, is te verklaren door de aanwerving van facilitatoren en coördinatoren-facilitatoren voor de nieuwe opdracht "activering van het zoekgedrag naar werk".

## Het personeelsplan

Het organiek kader werd afgeschaft door de programmawet van 24 december 2002 (BS 31.12.2002). Het KB van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid (in het bijzonder artikel 19) en het KB van 29 april 2002 tot goedkeuring van de eerste bestuursovereenkomst van de RVA, vormen de wettelijke basis voor een personeelsplan. Na een gunstig advies van de regeringscommissaris van begroting legt het beheerscomité tijdens zijn zitting van 15 juli 2004 dit eerste personeelsplan vast. Het werd gepubliceerd in het BS op 12 augustus 2004.

Het plan gaf per niveau en per functie het aantal vastbenoemde en contractuele personeelsleden weer dat de RVA mocht tewerkstellen. Om de realisatie ervan mogelijk te maken, werd dit eerste personeelsplan voorzien van een actieplan 2004-2005, gebaseerd op drie prioriteiten:

- toepassing van het principe “gelijk loon voor gelijk werk” door een upgradering van niveau D naar niveau C voor 728 voltijdse eenheden (550 statutairen en 178 contractuelen);
- valorisatie van de verantwoordelijkheden door een upgradering van niveau C naar niveau B als administratief deskundige voor 293 voltijdse eenheden;
- versterking van het kaderpersoneel in niveau 1 (niveau A sinds 1 december 2004) door de creatie van een nieuw functioneel organogram voor de diensten van het hoofdbestuur.

De uitvoering van het personeelsplan vereiste geen bijkomende financiële middelen. De enveloppe, vastgelegd volgens de regels toegepast door de departementen van begroting en van het openbaar ambt, werd gerespecteerd dankzij de middelen die werden vrijgemaakt binnen de grenzen van de enveloppe om het personeelsplan te realiseren.



## Het syndicaal overleg bij de RVA

Het syndicaal overleg vindt plaats binnen twee soorten van comités:

- het Tussenoverlegcomité (TOC) voor de punten die de Rijksdienst in zijn geheel aanbelangen;
- de Basisoverlegcomités (BOC's) opgericht binnen elk werkloosheidsbureau en binnen het hoofdbestuur, voor de punten die uitsluitend onder hun bevoegdheid vallen.

De belangrijkste zaken die worden voorgelegd op het syndicaal overleg betreffen:

- het personeel (kader, organisatie van het werk, diverse reglementeringen en maatregelen, ...);
- de preventie en de bescherming op het werk

De IDPB (Interne Dienst voor Preventie en Bescherming) en de EDPB (Externe Dienst voor Preventie en Bescherming) werken samen met de verschillende directies van de Rijksdienst en de buitendiensten om de doelstellingen te realiseren van het globale vijfjaarlijkse preventieplan dat werd ontwikkeld na een studie door de EDPB in 2000. Hierdoor konden de gezondheidsklachten die de beeldschermwerkers wijten aan hun arbeidsomstandigheden, worden geëvalueerd.

In het algemeen wordt de preventie van arbeidsongevallen en beroepsziekten gerealiseerd om de inhoud van het ARAB (Algemeen Reglement voor Arbeidsbescherming) en de wet op het Welzijn op het werk van 4 augustus 1996 en zijn toepassingsbesluiten na te leven.

Naast het naleven van de wettelijke verplichtingen berust het overleg bij de RVA op een lange traditie die gebaseerd is op respect, verantwoordelijkheidszin en het gezamenlijke bewustzijn van een missie met een hoge toegevoegde sociale waarde.



## Naar een beheer van human resources

Aan het eind van de jaren '80 wordt de menselijke factor in het personeelsbeheer meer op de voorgrond geplaatst.

In 1991 wordt voor het eerst de graad van absentisme gemeten, maar dat jaar luidt ook, en dat is origineler, het begin in van een gelijkekansenbeleid voor mannen en vrouwen. Er kwam een actieplan met vanaf 1993 positieve acties en men stelde een toenemende aandacht vast voor de efficiëntie, wat in 1995 geconcretiseerd werd met de installatie van een systeem voor de kostprijscalculatie.

Een andere belangrijke evolutie, in 1996, is de publicatie van de wet betreffende de preventie en de bescherming op het werk die het concept humanisering van de arbeid aankondigde.

In 2000 lanceerde de RVA twee zeer belangrijke strategisch projecten. Het ene had als doelstelling het ontwikkelen van een systeem van functiebeschrijving en competentieprofielen in een tijdperk waarin de benaming Copernicus enkel gebruikt werd voor een astronoom uit de XVI<sup>e</sup> eeuw. Nog niet tevreden met het spelen van een voortrekkersrol in deze overgang van het beheer van het administratieve statuut naar een beheer van de human resources in het openbaar ambt, ontwikkelde de RVA in die periode ook zijn personeelsbehoeftemodel. Ook vandaag nog maakt dit instrument het de Rijksdienst mogelijk om zijn personeelsbehoeften te objectiveren, rekening houdend met de voorspelbare evolutie van de productievolumes, de productiviteit en de complexiteit van de toe te passen reglementering.

In 2002 haalde de Copernicushervorming de RVA in met onder andere het invoeren van de nieuwe loopbanen, gegroepeerd per functiefamilie. Een andere leidraad van deze hervorming was de continue opleiding gedurende de hele loopbaan. Dit idee werd in 2003 concreet door het invoeren van een systeem voor competentiemeting voor de niveaus B en C.

De door de RVA geleverde inspanningen sinds het begin van de jaren 2000 hadden uiteindelijk een impact op de hele organisatie. In 2004 organiseerde de RVA de eerste functioneringscyclus voor alle medewerkers.

Op weg naar een beter beheer van het menselijke potentieel bleek al snel dat de kwaliteit van de door de organisatie geleverde ondersteuning een doorslaggevende factor voor succes zou zijn.

Een noodzakelijke professionalisering van het beleid van het humanresourcesbeheer werd uitgevoerd met als belangrijkste stap de herdefiniëring van de HRM-processen en de ontwikkeling van de informaticadrager.



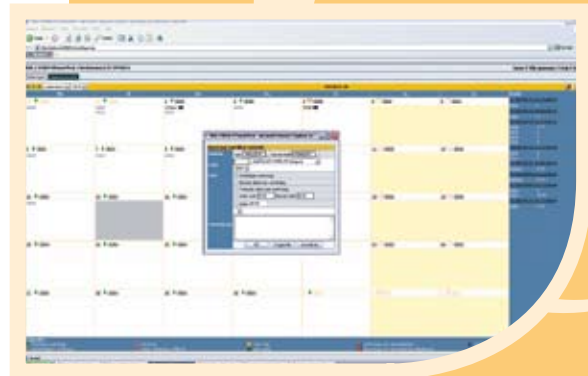
## Het project HRIS

De directies HRM en ICT werken sinds 2003 aan een ambitieus meerjarenplan met als opzet de uitbouw van een Human Resources Information System (HRIS).

Het betreft de aanleg van een unieke centrale database waarvan de invoer zo dicht mogelijk bij de bron wordt geplaatst en die voor consultatie wordt aangeboden aan alle belanghebbenden, ongeacht of deze zich in een gedecentraliseerde dienst dan wel in het hoofdbestuur bevinden.

Een modulaire opbouw en een geïntegreerde HR-ondersteuning moeten bovendien een adequaat personeelsbeleid garanderen.

Concreet wordt de grens verlegd van een “totaal beheer” van de personeelsdienst naar een interactiviteit met het personeelslid dat zelf verantwoordelijk kan zijn voor de invoer van bepaalde gegevens in zijn eigen dossier. In deze selfservice spelen de leidinggevenden op intermediair niveau uiteraard een belangrijke rol. De instrumenten, noodzakelijk bij het aansturen van medewerkers, worden hierbij ook aangeboden.



Vakantiedag aanvragen  
via de pc

De uitbouw is thans reeds in verschillende HR-domeinen verwezenlijkt. De wervingsprocedure, van de wervingsbehoefte tot de effectieve indiensttreding is operationeel en stelt de lokale directeurs in staat de evolutie van hun dossier(s) op te volgen. Het individueel dossier, zowel op persoonlijk als op administratief vlak, is voor elk personeelslid beschikbaar met inbegrip van een geautomatiseerde controle van de gegevens via de Kruispuntbank van de sociale zekerheid. Op het vlak van prestaties kan elk personeelslid eveneens zijn dossier opvolgen en zijn afwezigheden beheren. De leidinggevenden beschikken in dit kader over gedetailleerde verlofplanningen. Een automatische interactiviteit met Medex (Bestuur van de medische expertise) biedt eveneens de mogelijkheid om de afwezigheden wegens ziekte beter in kaart te brengen en een correcte verloning toe te passen.

Ten behoeve van een strategisch management werden eveneens tools ontworpen die het mogelijk maken de tijdbesteding te beheren en de kostprijs per kostenplaats te berekenen, alsook de inzetbare competenties in kaart te brengen.

De modulaire structuur maakt het trouwens ook mogelijk om in eender welk domein zeer snel en soepel de constant wijzigende wetgeving toe te passen.

Dit instrument is onmisbaar gebleken voor het beheren van de “grote” operaties zoals de betaling van de competentiepremies of het beheer van de ontwikkelcirkels.



## De opleiding

Een instelling als de RVA wordt geconfronteerd met uitdagingen waarvan de verscheidenheid even groot is als het maatschappelijk belang. Daarom is de RVA verplicht om het menselijk potentieel dat binnen de organisatie beschikbaar is, te valoriseren.

De internationale overeenkomst nr. 88 van 17 juni 1948 van San Francisco stelt dat de medewerkers van de plaatsings- en werkloosheidsdiensten een opleiding moeten krijgen, zodat ze hun taak correct kunnen uitoefenen. De Rijksdienst stelt daarom in 1954 een “opleiding van de bemiddelaars” voor: de medewerkers van de lokale diensten krijgen psychologische en technische ondersteuning.

Vanaf 1957 breidt het opleidingsprogramma uit en biedt het een meer algemene opleiding aan. Naast de tewerkstellingsconsulenten kunnen ook het kaderpersoneel, de medewerkers van de werkloosheidsdiensten en de administratieve diensten deelnemen.

In 1963 begint de RVA lesgevers te recruteren onder zijn eigen personeel. Deze interne lesgevers – en dat is nieuw – krijgen voortaan een pedagogische opleiding.

In 1964 wordt het NCPOS (Nationaal Centrum voor Pedagogische Opleiding en Studies) opgericht. Dit centrum heeft als taak de instructeurs van de beroepsopleiding op te leiden op pedagogisch en methodologisch vlak. Kleine anekdote: het NCPOS ontvangt af en toe zelfs instructeurs uit ontwikkelingslanden. Zo lopen in 1965 tien Iraanse en vijf Laotiaanse technici er stage. Ook ondernemingen en andere officiële instellingen (bijvoorbeeld de penitentiaire instellingen) kunnen bij het NCPOS terecht.

De crisissen van de jaren '70 doen de opleidingsintenties volledig verdwijnen. Met een stijging van meer dan 200 000 werklozen in 10 jaar tijd, ontbreekt het de RVA in hoge mate aan personeel. Er is geen tijd voor de methodologische verwerving van de kennis. De medewerkers worden onmiddellijk geïntegreerd in de “productie”. De instelling ziet zich langzaam gedwongen om de opleiding van het personeel achterwege te laten, met alle gevolgen van dien voor de efficiëntie van de werkmethodes en de kwaliteit van de dienstverlening.

In 1982 kiest het management van de RVA voor een langetermijnvisie. De opleidingsprogramma's worden hernomen en de nadruk wordt deze keer gelegd op de werkloosheidsdiensten. Gedaan met de kortetermijnvisie. Er wordt een investering op lange termijn gepland, met als doelstelling ervoor te zorgen dat elke medewerker een minimale opleiding krijgt. Deze wens wordt realiteit door de oprichting van de Dienst Opleiding Personeel (DOP).

Op dat ogenblik is de RVA in België ongetwijfeld een voorloper inzake opleiding van het personeel. De innoverende inzichten zijn gebaseerd op het feit dat onze instelling een extreem ingewikkelde reglementering moet toepassen. Dit is niet langer mogelijk zonder opleiding. Men mag echter niet uit het oog verliezen dat opleiding geen wondermiddel is: ze biedt geen oplossing voor alle bestaande problemen op het vlak van de toepassing van de reglementering. Toch is een betrouwbare en gepaste opleiding een noodzaak om te komen tot een correcte en uniforme toepassing van een steeds ingewikkeldere regelgeving.

Opleiding omvat verschillende aspecten: aanpassing, integratie, valorisatie en motivatie. Opleiding is ook een beheersinstrument, een instrument voor bevordering, zelfs voor verandering. In een context waarbinnen de RVA moet tegemoetkomen aan verschillende evoluties, is het een onmisbaar element voor de goede werking van de organisatie. Alle medewerkers moeten immers constant hun theoretische kennis opfrissen en zich aanpassen aan nieuwe technieken en steeds veranderende situaties. De opleiding concretiseert een belangrijke waarde binnen de Rijksdienst: de opleidingscultuur.

Bij de oprichting van de dienst “opleiding” worden de prioriteiten vastgelegd. Aandacht gaat in de eerste plaats naar het onthaal: we moeten ervoor zorgen dat de nieuwe medewerker zich van in het begin thuis voelt en een minimumbagage aan informatie en documentatie krijgt. Nadien volgt logischerwijs een andere prioriteit, namelijk de technische opleiding: de medewerkers leren hoe ze de dossiers moeten behandelen. En daarnaast zijn er ook nog de opleidingen om de medewerkers te helpen bij de voorbereiding van de loopbaanexamens.



De eerste opleidingsprogramma's die in 1982 ingevoerd worden, zijn dus erg eenvoudig. Het opleidingsaanbod in verband met de basisopdrachten bestaat uit drie niveaus: initiatie, vervolmaking en specialisatie. Vanaf het begin kan de DOP rekenen op de hulp van het NCPOS, een gespecialiseerde dienst van de directie Beroepsopleiding.

Kenmerkend voor de opleiding bij de Rijksdienst is het feit dat alle projecten gerealiseerd worden dankzij de medewerking van vrijwillige lesgevers. Zij zijn zich bewust van het belang van de beroepskwalificatie van de personeelsleden. Naast hun gewone dagdagelijkse activiteiten maken ze tijd voor het voorbereiden en geven van opleidingen, het samenstellen van syllabi en het evalueren, bijsturen en verbeteren van opleidingsprogramma's.

In 1985 wordt de DOP uitgerust met audiovisueel materiaal dat onmisbaar is voor het geven van aangepaste opleidingen. De dienst doet permanent inspanningen om het pedagogische materiaal geleidelijk aan te vernieuwen. In 1996 worden twee leszalen volledig gerenoveerd en uitgerust met pedagogisch materiaal zoals schuifborden en audiovisuele installaties. Een andere opleidingszaal wordt speciaal ingericht voor het aanleren van bureautietoepassingen. Gezien de hoeveelheid en de diversiteit van de georganiseerde opleidingen wordt in datzelfde jaar een tool aangekocht waarmee het opleidingsbeheer geïnformatiseerd wordt. Deze tool maakt het tevens mogelijk om maandelijkse boardtabellen op te maken.

Aan het eind van de jaren '80 doet de informatica haar intrede in de WB's. Omdat geen enkele medewerker a priori de vereiste competenties heeft, vereist deze grote hervorming van de werkmethode een bijzondere begeleiding. De verandering is enorm: de middelen, de procedures en de mentaliteit moeten aan een sneltempo evolueren. Aangezien deze nieuwe werkmethode sommige medewerkers afschrikt, is het belangrijk dat de DOP heel kort op de bal speelt. In 1989 vertegenwoordigen de eerste WANG-opleidingen reeds 30 % van het totaal aantal opleidingsdagen. In 1990 maken de eerste UNISYS-opleidingen – in direct verband met het project “informatisering van de verificatie” – 17 % van het totale aantal opleidingsdagen uit. In 1991 is dit 29 % van het totaal. Door de jaren heen zal de opleidingsdienst nauwlettend meewerken aan de installatie van het nieuwe bureauticasysteem in de WB's. De vervanging van de oude tekstverwerkingsystemen en andere WANG-toepassingen door Windows en Word impliceert de omscholing van het personeel voor een toepassing waarvan zowel de hardware als de software volledig anders is. Dit vraagt om gepaste en doeltreffende opleidingsacties.

Om de opleidingen zo goed mogelijk af te stemmen op de realiteit van het terrein organiseert de DOP vanaf 1986 een enquête om de behoeften van de medewerkers op te sporen. Via deze enquête kan de DOP een grondige evaluatie van zijn activiteiten uitvoeren. Reeds na vijf jaar zal deze peiling het opleidingsbeleid binnen onze organisatie sterk

beïnvloeden. Er worden nieuwe keuzes gemaakt, onder andere een nieuwe formule voor het onthaal en de opleiding van nieuwe medewerkers en acties voor medewerkers die met het publiek in contact komen. Naargelang de behoeften van de WB's worden opleidingen à la carte georganiseerd.

In 1989 wordt de Stuurgroep Opleiding opgericht met vertegenwoordigers van de buitendiensten en de directie Werkloosheid. Zij komen enkele keren per jaar samen om de algemene opleidingsbehoeften te bepalen en het opleidingsbeleid te definiëren zodat adequaat kan gereageerd worden op de opleidingsbehoeften inzake reglementering. De opleidingen worden ontwikkeld en gegeven door specialisten. Zij leren de basisprincipes en de procedures aan de medewerkers aan, zorgen voor een permanente bijscholing en dragen bij tot de ontwikkeling van een polyvalente kennis.

In 1992 keurt het beheerscomité de herstructurering van de DOP goed. De nieuwe naam wordt Nationaal Opleidingscentrum (NOC). Het NOC staat in voor het verbeteren van de kwaliteit van de opleidingen, het verhogen van de beschikbaarheid van de lesgevers en de verdere uitbouw van de opleidingsinfrastructuur.

Wat de doelstellingen, de aanwervingen en de organisatie van de diensten betreft, is het onontbeerlijk dat het NOC regelmatig op de hoogte wordt gebracht van het beleid dat de Rijksdienst wenst te volgen. Vanuit deze positie verwerft het NOC de nodige autoriteit om medewerkers opleidingscycli te laten volgen en om zich bezig te houden met het voorbereiden van opleidingen, ook al zijn deze activiteiten niet in het onmiddellijke belang van de diensten. Het NOC stelt zich de volgende doelen: voorbereiden, evalueren en aanpassen van alle opleidingsacties en daar de directeurs, lesgevers en lokale opleidingsverantwoordelijken bij betrekken.

Op basis van regelmatige behoefteanalyses blijft het aanbod regelmatig wijzigen. In 2001 kregen medewerkers de mogelijkheid om specifieke beroepskennis te verwerven via een stage op de werkplek. De coaching door een ervaren collega en het rechtstreekse contact met de inhoud van de functie ter plaatse, versterken de verankering van de leerstof beter dan een klassieke "klassikale" opleiding. Zo is er in 2002 het strategisch project Digitar - de digitale invoer van de dossiers - dat

voor een belangrijke opleidingsinvestering zorgt: 435 dagen opleiding voor het aanleren van de procedure van het scannen.

De sociaal controleurs krijgen opleidingssessies over verschillende thema's zoals de databank OASIS, de wetgeving inzake internationale sociale zekerheid en het gebruik van de databanken Controle.

Ook de medewerkers die zijn aangeworven voor het begeleiden van de tewerkstellingsmaatregelen en de daaruit voortvloeiende bepalingen kunnen op het NOC rekenen voor de nodige ondersteuning. In het kader van de uitvoering van het opleidingsplan voor werklozen volgden 631 medewerkers in 1993 een opleiding bestaande uit 10 modules (53 lesdagen).

Door de invoering van de wet van 30 maart 1994 wordt per gemeente een PWA opgericht. Voor de administratieve omkadering van deze agentschappen worden RVA-medewerkers aangeworven. Ook hier voorziet het NOC in de nodige ondersteuning. Eerst worden de PWA-coördinatoren opgeleid. Nadien volgen de 200 PWA-beambten.

Eind 1997 wordt een opleidingsprogramma uitgewerkt als begeleiding bij de maatregelen genomen in het kader van de activering van de werkloosheidsuitkeringen. Bijna 600 medewerkers volgen deze opleidingen.

In 2004 wordt het accent gelegd op het promoten van het systeem van de dienstencheques. Tijdens provinciale opleidingen worden 1 000 beambten en leden van de Raden van bestuur van de PWA's geïnformeerd.

Ten slotte worden in datzelfde jaar 114 facilitatoren aangeworven in het kader van de nieuwe wetgeving betreffende de activering van het zoekgedrag naar werk. Het NOC zorgt voor een volledig opleidingstraject, bestaande uit theoretische en meer praktijkgerichte opleidingen. Thema's als de structuur en de werking van onze instelling, de basisprincipes van de werkloosheidsreglementering, de activeringsmaatregelen, de arbeidscontracten en de procedures voor de begeleiding van het zoekgedrag komen aan bod. Ruime aandacht is er ook voor de deontologie. De opleidingen "communicatie" en "gesprekstechnieken" worden gegeven door het OFO. De totale investering voor het implementeren van deze nieuwe procedure bedraagt 30 dagen opleiding per medewerker.





Naast de technische en reglementaire opleidingen is de opleidingsdienst van in het begin bekommerd om de opleiding van het kaderpersoneel. Aandacht gaat naar de belangrijke aspecten van een leidinggevende functie: de organisatie, de human resources en het veranderingsmanagement. Zo wordt de dienst betrokken bij de eerste beheersprojecten o.a. via de begeleiding van de pilootprojecten in de werkloosheidsbureaus. Het eerste grote project is het MBO (Management by Objectives). MBO is een beheersinstrument dat het mogelijk maakt progressief een toekomstgericht beheersbeleid op touw te zetten, ook gericht op het voorkomen van problemen. Eind 1988 volgt een seminarie voor de kaderleden over het totale beheer van de kwaliteit.

In 1990 bereidt een samenwerking met de Vlerick Management School het kaderpersoneel voor op de invoering van het ZBB (Zero Base Budgeting). Het gaat om een techniek inzake planning en besluitvorming, die alles belicht wat zich effectief binnen een organisatie afspeelt. Wat doen we en waarom? Welke zijn de beste beschikbare methodes? Welke zijn de echt belangrijke activiteiten? Wat kosten ze?

Om aan te sluiten bij de fundamentele reflectie over de strategie gevoerd door de instelling, worden regelmatig seminars georganiseerd, geleid door de Vlerick School. Een aantal directeurs van onze instelling werd hierop uitgenodigd. In 1993 is dit ook het geval toen de boordtabellen operationeel werden en het noodzakelijk bleek om de verantwoordelijken voor het optimale beheer van deze tool op te leiden.

In 1998 wordt de opleiding “beslissingstechnieken voor kaderleden” uitgewerkt. Bijna 700 medewerkers volgen dit programma. Deze opleiding biedt een waaier van technieken aan die kunnen gebruikt worden in het dagelijks beheer van een dienst en bij het ontwikkelen van jaaractieplannen (projectmanagement). Deze cyclus wordt afgesloten in 2001.

Ook wat betreft de invoering van het competentie-management binnen de instelling heeft het NOC een belangrijke bijdrage geleverd. In 2001 wordt de functioneringscyclus ingevoerd. Vanaf 2002 is de investering inzake opleiding in het kader van het strategisch project “functioneringscyclus” hoofdzakelijk gericht op de realisatie en de opvolging van de individuele ontwikkelingsplannen.

Momenteel loopt het strategisch project “Traject management”, dat werd gelanceerd in 2008. Dit project heeft een tweeledige doelstelling: de competenties van de directeurs en de diensthoofden verbeteren op het vlak van management (leiding geven, coachen, vergadertechnieken, enz.) en aan de medewerkers van niveau A een reeks opleidingen voorstellen die voorbereiden op een leidinggevende functie. De ontwikkelde opleidingstrajecten zijn onderverdeeld in vier thema's: resultaatmanagement, zelfmanagement, people management en kennis van de omgeving van de RVA.

Reeds van in het begin ondersteunt de opleidingsdienst de medewerkers die zich voorbereiden op de bevorderingsexamens. Deze NOC-opdracht blijft een constante en verzwakt niet door de jaren heen. Ook bij de voorbereiding op de competentiemetingen (Copernicushervorming) geeft het NOC de nodige ondersteuning. Gezien het grote aantal deelnemers aan deze competentiemetingen is het niet mogelijk om klassikale opleidingen over pc-vaardigheden te organiseren. Er wordt didactisch zelfstudiemateriaal aangekocht, waarmee zowel op de werkplek als thuis kan geoefend worden. De medewerkers krijgen studietijd op de werkplek om zich voor te bereiden.

Om onze lesgevers op pedagogisch vlak te ondersteunen, ontwikkelt het NOC een opleiding “Train the trainer”. Een klein team, dat vooraf werd opgeleid door een externe firma, geeft pedagogische ondersteuning aan collega-lesgevers en coacht hen.

Tot slot vermelden we nog een aantal opleidingen die door het NOC gedurende de voorbije jaren werden georganiseerd. Sommige van deze opleidingen maken vandaag nog altijd deel uit van het aanbod van het NOC.

De geneesheren, die voor de RVA onderzoeken uitvoeren, krijgen een basisopleiding en regelmatige bijscholingen. Verder zijn er infodagen “pensioen in zicht” voor toekomstig gepensioneerden en krijgen de EHBO-medewerkers een basisopleiding en jaarlijkse bijscholingen. Het keukenpersoneel krijgt opleiding over de optimalisering van het voedingsaanbod en de hygiëne. Medewerkers van de diensten Betwiste zaken en Terugvorderingen kregen een opleiding over schuldbemiddeling.

In het kader van de wet tegen pesterijen op het werk organiseert het NOC i.s.m. de Sociale dienst opleidingen voor de vertrouwenspersonen.

De opleiding “lezersvriendelijk schrijven” is gericht op het verbeteren van de leesbaarheid en is bedoeld voor de medewerkers die vaak officiële teksten schrijven (onderrichtingen, nota’s aan het beheerscomité, ...). Het project Discover nam de medewerkers van de WB’s mee op ontdekkings-tocht door de directies van het hoofdbestuur. De opleiding kreeg ook een internationaal tintje door de organisatie van uitwisselingsweken voor RVA-medewerkers en medewerkers van de UNEDIC (Frankrijk). Het delen van ervaringen is namelijk één van de beste manieren om knowhow en kennis te verbeteren.

Naast de klassieke opleidingen maken ook nieuwe opleidingsvormen hun opwachting binnen de kennisoverdracht bij de RVA. Zo ontstaan de eerste e-learningmodules. Ze worden ter beschikking gesteld van alle medewerkers, via het opleidingsplatform RioCursus. Deze nieuwe manier van opleiding geven maakt het mogelijk om op zeer korte termijn een zeer groot aantal personeelsleden een nieuwe materie aan te leren.

Sinds 1982 wordt de gestructureerde opleidingspolitiek bepaald door de algemene principes inzake beheer, door de missie en de strategie. Betrokken bij alle activiteiten en diensten van de instelling, waakt het NOC erover om constant het wankel evenwicht te bewaren tussen de drie opleidingsniveaus: de kennis, de knowhow en de attitudes. Zo mag de RVA prat gaan op een traditie inzake opleiding, waarbij vooral aandacht wordt besteed aan de principes van de lerende organisatie. Om als steeds veranderende organisatie goed te kunnen functioneren moet permanente opleiding integraal deel uitmaken van de bedrijfscultuur.

De uitdaging voor de komende jaren bestaat erin het hoge competentiepotentieel van de medewerkers constant te blijven vernieuwen om zo de prestaties van de instelling op peil te houden. De opleiding draagt hier actief toe bij. Het ontwikkelen van de competenties kadert in een proces van verandering en persoonlijke en permanente scholing en wordt ondersteund door de ontwikkelcirkels en geïntegreerd in de competentiemodellen van de federale overheidssector. In die optiek is de opleiding voortaan niet meer enkel het domein van het NOC, maar maakt ze deel uit van de generieke competenties van elke medewerker.

Het NOC blijft wel de initiatieven in gang zetten en zijn expertise ter beschikking stellen om alle opleidingsprojecten te ondersteunen en te implementeren. Er worden constant nieuwe methodes ontwikkeld, zoals e-learning en coaching, om het verwerven van competenties te doen toenemen. De hoofddoelstelling is blended learning, dit is een combinatie van alle soorten opleiding om alle nodige kennis te verwerven.

Het is op lange termijn essentieel om een strategisch plan te implementeren inzake opleiding en ontwikkeling, geïntegreerd in het algemene plan van human resources.

## Een Sociale dienst bij de RVA



De Sociale dienst werd opgericht in 1945. Gedurende meer dan 20 jaar helpt de dienst personeelsleden in moeilijkheden alsook hun familie en stelt steeds meer voordelen en diensten ter beschikking, zowel collectieve als individuele. De omvang van het uitgevoerde werk, maar vooral het informele karakter, stelt de verantwoordelijke van toen, mevrouw Blanche Smolders, voor moeilijkheden. Haar gesprek met de minister van Werk, Louis Major, werpt zijn vruchten af. Uit dat onderhoud ontstaat immers in 1969 het ministerieel besluit dat de opdrachten van de Sociale dienst vastlegt. Het werk van de Sociale dienst is vandaag nog steeds gebaseerd op dit ministerieel besluit, maar ook andere projecten zijn er bij gekomen die aansluiten bij de missie van de RVA, en meer in het bijzonder bij het luik “erkend, ondersteund en gemotiveerd personeel”.

Enkele van de projecten van de Sociale dienst zijn de oprichting in 1992 van de kinderopvang voor de kinderen van de personeelsleden, de oprichting in 1995 van de collectieve gezondheidsverzekering voor het personeel, het aanbod vanaf 1996 van de vaccinatie tegen de seizoensgriep, het installeren van de maatregelen ter preventie en bescherming in het kader van de wet van 2002 betreffende pesten, ongewenst seksueel gedrag en geweld op het werk, de tussenkomst vanaf 2004 in de vakantiekampen voor kinderen van het personeel, en, heel recent, de tussenkomst in de preventieve medische onderzoeken voor personeelsleden van 50 jaar en ouder. Wat de individuele hulp betreft, vereisen de zware en soms ingewikkelde situaties die de personeelsleden meemaken (rouw, zware ziekte, agressie, financiële problemen, ...) steeds meer professionalisme van de medewerkers van de Sociale dienst. Daarom hebben zij onlangs de mogelijkheid gekregen om een opleiding op maat te volgen inzake slachtofferhulp, een opleiding over rouw en verschillende opleidingen betreffende de aanpak van psychosociale belasting.



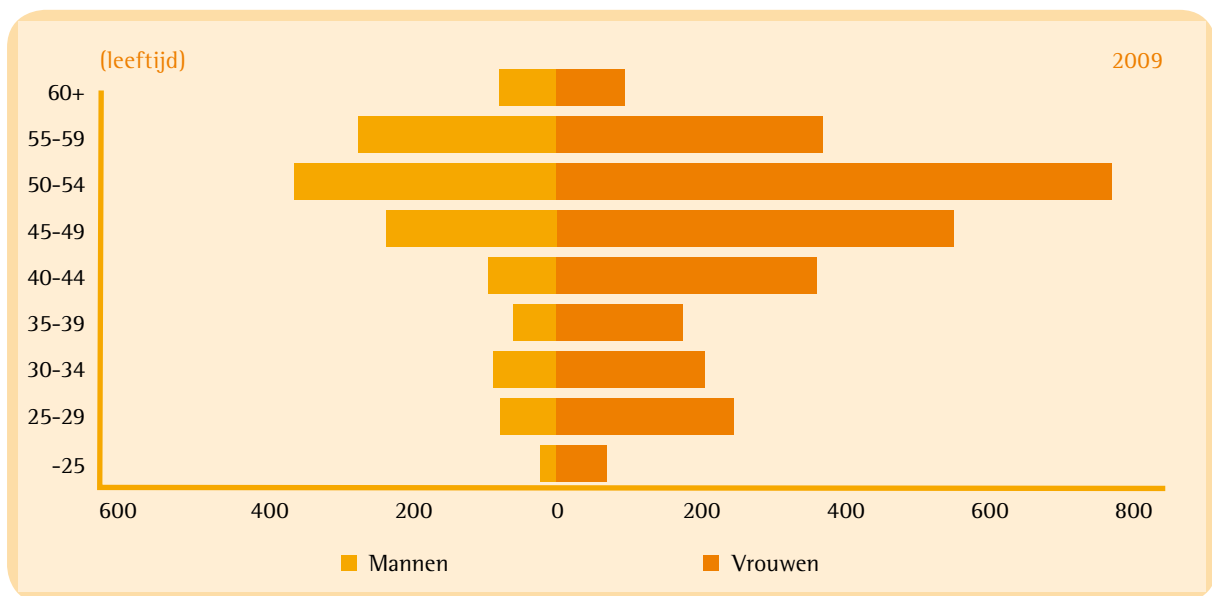
## Besluit

Op 75 jaar tijd is de RVA overgegaan

- van een klassement per niveau en graad naar de toewijzing van functies;
- van de voorrang van technische knowhow naar het rekening houden met het geheel van competenties;
- van impliciete verwachtingen ten opzichte van de medewerkers naar de expliciete omschrijving van de verwachte resultaten;
- van opleiding op de werkvloer naar een geïndividualiseerde coaching;
- van het voorspelbare verloop van de loopbaan naar de aanmoediging van interne en externe mobiliteit;
- van de vermelding op de individuele fiche naar de veralgemening van de ontwikkelcirkels;
- van de vermelding in maximum 2 letters naar een gemotiveerde evaluatie van de competenties en de bereikte resultaten.

Gezien de huidige toestand van onze leeftijds piramide is het doorgeven van kennis tussen de medewerkers een belangrijke uitdaging geworden voor onze organisatie. Daartoe heeft de directie KM (Knowledge management) verschillende instrumenten ontwikkeld, waaronder de survival kit.

Laten we hopen dat deze het mogelijk maakt voor het RVA-personeel om zijn buitengewone opdracht voort te zetten!



## De talentenjacht is geopend!

Een permanente investering in het personeel en in zijn professionele omgeving zal een prioriteit blijven voor de RVA.

Een kwalitatieve dienstverlening kan slechts worden gegarandeerd met goed opgeleide en gevaloriseerde personeelsleden.

In dat opzicht zullen verschillende uitdagingen moeten worden opgenomen:

- de RVA zal zich moeten profileren als een aantrekkelijke werkgever om talenten te blijven aantrekken. Daartoe zal hij de behoeften van de organisatie moeten verzoenen met de behoeften van de mensen die zijn grootste rijkdom vormen. Het accent leggen op de sociale rol van de openbare diensten alsook een beleid van welzijn en coherente diversiteit zullen een niet onaanzienlijke troef zijn in de concurrentie met de andere organisaties.
- De RVA zal moeten blijven investeren in een ontwikkelingsdynamiek om zijn traditie van uitmuntendheid voort te zetten. Of het nu gaat om de competenties van zijn medewerkers of om de globale ontwikkeling van de organisatie, er zullen in elk geval nieuwe, ambitieuze programma's moeten komen, zoals het ontwikkelingstraject van het management.
- Wanneer de RVA zijn medewerkers wil behouden, zal hij hun meer mogelijkheden moeten bieden om zelf hun loopbaan te ontwikkelen. Eén van de nieuw aangeboden diensten zal de begeleiding van de loopbaan zijn, die het zal mogelijk maken een duidelijk overzicht te krijgen van de mogelijkheden die op dit gebied worden geboden aan de medewerkers.
- De RVA zal absoluut de professionalisering van het beheer van de human resources moeten voortzetten, door de voorkeur te geven aan een strategie van openheid, zowel ten opzichte van de nieuwe beschikbare technologieën als ten opzichte van vindingrijke partnerships.



## Evolutie van de informatisering

### Op functioneel vlak

In 1972 verliet de Rijksdienst het tijdperk van de zuivere “mechanografie” en schafte een eerste computer met een modern besturingssysteem aan.

In de loop van de jaren '70 hebben de ingevoerde programma's, die nog sterk gebaseerd waren op geperforeerde kaarten en “mark-sensingkaarten” maar die al gebruik konden maken van gegevensbestanden op schijven en magneetbanden, het in de eerste plaats mogelijk gemaakt:

- de lonen, wedden en vergoedingen voor het personeel van de Rijksdienst, de stagiairs in beroepsopleiding en de tewerkgestelde werklozen te betalen;
- de werkaanvragen en -aanbiedingen (“Stat 92” en “Stat 93”) en de stages voor de beroepsopleiding (“Stat 94” en “Stat 95”) regelmatig te tellen.

Aan die activiteiten werden geleidelijk aan nieuwe activiteiten toegevoegd, voornamelijk om het hoofd te bieden aan de nieuwe opdrachten van de Rijksdienst (in het bijzonder in het kader van de programma's tot opslorping van de werkloosheid) en in mindere mate om de algemene diensten (weliswaar nog zeer beperkt) te helpen beheren.

In de loop van de jaren '80 zag de lijst van geïnformateerde activiteiten er als volgt uit:

## Betaalverrichtingen

De informaticadienst voerde elke maand meer dan 100 000 betaalverrichtingen uit. Het ging daarbij om de betaling van voorschotten, vergoedingen, lonen en wedden van verschillende categorieën rechthebbenden:

- de statutaire en contractuele personeelsleden van de Rijksdienst;
- de werklozen tewerkgesteld in het kader van de opslorping van de werkloosheid (Derde Arbeids-circuit, Bijzonder Tijdelijk Kader, werklozen tewerkgesteld door de overheid, werklozen tewerkgesteld in KMO's, stagiairs aangeworven door openbare diensten die onderworpen zijn aan een saneringsplan);
- de gerechtigden op een loopbaanonderbreking (overheids- of privésector).

Als resultaat van die betaalverrichtingen zorgde de informaticadienst eveneens voor het opstellen van:

- de lijsten voor de kinderbijslagfondsen;
- de individuele pensioenrekeningen van de betrokken werknemers;
- de verzekeringsbonnen ziekte-invaliditeit;
- de driemaandelijke aangiftes bij de RSZ;
- de jaarlijkse belastingsfiches en -lijsten;
- inlichtingen bestemd voor de Rijksdienst voor Jaarlijkse Vakantie;
- facturen die ten laste zijn van:
  - de openbare diensten die werklozen hebben tewerkgesteld;
  - de instellingen die werknemers hebben tewerkgesteld in het "Bijzonder Tijdelijk Kader" of in het "Derde Arbeidscircuit";
- een reeks boekhoudkundige documenten en statistische tabellen.

## Het opstellen van statistieken m.b.t. de arbeidsmarkt

Vóór de regionalisering maakte de informaticadienst van de Rijksdienst gebruik van een zogenaamde "teleprocessing". Dit systeem maakte de verbinding mogelijk met elk van de subregionale tewerkstellingsdiensten via telefoonlijnen. Via een terminal die in elk van die diensten werd geïnstalleerd, konden de noodzakelijke gegevens worden ingevoerd en naar het hoofdbestuur worden gestuurd om de bestanden van de werkzoekenden bij te houden en statistieken op te stellen over de arbeidsmarkt.

Aangezien de arbeidsbemiddeling vervolgens ge-regionaliseerd werd, werden de subregionale tewerkstellingsdiensten rechtstreeks verbonden met de drie verschillende regionale informaticadiensten. De rol van de nationale informaticadienst van de Rijksdienst bestond uit het bijhouden van een centraal bestand van de werkzoekenden. Dat bestand werd regelmatig bijgewerkt aan de hand van de informatie op magneetbanden die door de drie regionale diensten werden overgemaakt. Zo was het mogelijk om globale statistieken op te stellen over de werkaanvragen en -aanbiedingen en inzakke tewerkstelling in het kader van het programma van de opslorping van de werkloosheid. De informaticadienst van de Rijksdienst stelde ook een aantal andere meer specifieke statistieken op: stages in ondernemingen, brugpensioenen, gedeeltelijke werkloosheid, ...





## Ondersteuning bij het beheer

Het ging hierbij nog maar om heel beperkte tussenkomsten.

- Personeel: opstellen van een jaarboek van het personeel en van statistieken voor Ambtenarenzaken en voor het beheerscomité;
- Boekhouding: aanmaken van essentiële geautomatiseerde boekhoudkundige documenten na de betaalverrichtingen; medewerking aan het proces van het beheer van de terugvorderingen van de onterecht betaalde werkloosheidsuitkeringen;
- Werken & Materieel: beheer van de voorraden in het magazijn; bijhouden van de inventaris.

## Informatisering van specifieke activiteiten

- Inning van de bijzondere bijdrage voor de sociale zekerheid op de inkomsten van meer dan 3 miljoen BEF;
- betaling van de EGKS-vergoedingen en het wachtgeld aan de werknemers die getroffen werden door de sluiting van hun onderneming.

## En ook ...

In 1980, in het kader van een eerste experiment met het oog op de informatisering van het beheer van de werkloosheidsverzekering, werd aan de informatica-infrastructuur die werd gebruikt voor de toepassingen van de algemene diensten één terminal toegevoegd in het WB van Doornik en één in het WB van Kortrijk. Ze waren beide via telefoonlijnen verbonden met het “teleprocessing-systeem” van het HB, net als de terminals van de subregionale tewerkstellingsdiensten waarvan hierboven sprake.

In die twee WB's werd een systematische codering ingevoerd om een rudimentair signaletiekbestand van de werklozen te creëren en bij te houden in het HB, waar het ook werd bewaard. Op basis van dat bestand kregen die WB's de mogelijkheid om uitkeringskaarten (C2's) af te drukken.

De poging mislukte en werd vervangen door het grote informatiseringsproject van de werkloosheidsverzekering in het tweede deel van de jaren '80. Het is echter dat bestand dat ook als basis diende voor het overnemen van de gegevens van de WB's Doornik en Kortrijk. Zij namen beide trouwens de rol op zich van pilootbureau voor de ontwikkeling van het nieuwe project.





## 1986

1986 is het ware startjaar van de informatisering van de werkloosheidsbureaus. De doelstellingen werden afgebakend, zowel wat de zogenaamde “grote informatisering” van de werkloosheidsdossiers betrof als de “kleine informatisering” of “bureautica” die meer de tekstverwerking en het terugvoeringsprogramma beoogde.

Lastenboeken werden opgemaakt. Benchmarking en bestudering van de offertes werden gerealiseerd. De uiteindelijke keuze van leverancier werd voor de “grote informatisering” gemaakt en door de daartoe bevoegde instanties goedgekeurd.



## 1987

1987 was voor de “grote informatisering” het jaar van de analyses, de opbouw en de eerste testen.

Er dienden procedures en afspraken te worden gemaakt rond diverse items:

- de unieke identificatie van onze klanten;
- de uitbouw van de onderliggende tabellen;
- de inhoud van de database;
- de opbouw van de schermen;
- de cinematiek en de interne controles binnen de toepassing;
- de werking van het verificatieprogramma;
- de realisatie van het netwerk (+ back-up) tussen hoofdbestuur en werkloosheidsbureaus;
- de interne bekabeling van elk werkloosheidsbureau;
- de installatie van de mainframes;
- de promotie van het nieuwe systeem bij onze eindgebruikers en bij de uitbetalingsinstellingen;
- de overname en verwerking van de gegevens van de UI's;
- de structuur van de inhoud van de magneetbanden waarop de indiening van de verificatiegegevens door de uitbetalingsinstellingen wordt opgeslagen;
- de opmaak van en de procedure rond de magneetbanden van de financiële organismen;
- ...

Voor de “bureautica” was 1987 het jaar van de definitieve keuze van de leverancier en de implementatie van het tekstverwerkings- en terugvoeringprogramma in 8 werkloosheidsbureaus. Er werd gekozen voor een gedecentraliseerd systeem. Veel aandacht ging naar opleiding voor het dagelijks beheer, bediening, veiligheidsadministratie, ...



1988

In de loop van 1988 werd gestart met een gefaseerde installatie van de “grote informatisering”. In 13 werkloosheidsbureaus werd de signaletiek “werkloosheid” ingevoerd. Uiteraard kon dit niet zonder de nodige opleidingen en promotie. Het verificatieprogramma werd uitgetest in twee werkloosheidsbureaus.

De installatie van de “bureautica” kon van haar kant volledig worden afgewerkt en werd operationeel in 26 werkloosheidsbureaus.



1989

De verdere uitbouw van de installatie van de “grote informatisering” liep verder in 1989. Eind van het jaar was de signaletiek in 25 WB's ingevoerd en de verificatie in 6. De verdere fasen van het verificatieproject (rappel, statistieken, beheersschermen) werden geanalyseerd, uitgetest en ingevoerd.

Wat de “bureautica” betreft werden de laatste vier werkloosheidsbureaus geïnstalleerd en kon de totale terugvorderingsprocedure, inclusief de jaarafsluiting, in 26 werkloosheidsbureaus worden afgerond.

1990

Buiten de afwerking van de gefaseerde installatie van de laatste WB's wat de signaletiek betreft, diende in 1990 de veralgemening van de verificatieprocedure te worden stilgelegd. De Rijksdienst zag zich immers geconfronteerd met een herziening van één van de basisontwikkelingen rond het gebruik van een nieuwe identificatiesleutel. De tot op dat ogenblik gebruikte ASLK-sleutel diende vervangen te worden door het rijksregisternummer. Een nieuw identificatie/integratieprogramma diende te worden uitgewerkt met de KSZ en het Rijksregister en, om te vermijden dat dossiers niet meer correct zouden behandeld worden, diende een nieuw “multisleutelprogramma” te worden ontwikkeld en geïnstalleerd.

Los daarvan was 1990 ook het jaar waarin de print C2 het daglicht zag. Het “Begeleidings- en promotieteam” werd opgericht en er werd gestart met een maandelijkse vergadering tussen de technici van de RVA en de UI's.

Wat bureautica betreft was 1990 het jaar waarop de hier aangeboden toepassingen “in routine” gingen bij de WB's en binnen de directie Werkloosheid.



Eerste opleidingen bureautica

## 1991

In 1991 werd de geïnformatiseerde verificatie uitgebreid naar de laatste 23 werkloosheidsbureaus. Allerlei nieuwe functionaliteiten werden toegevoegd aan de bestaande toepassingen: jaaroverzichtscherf van de historiek van de betalingen, scherm met de detailgegevens rond de betaalgegevens ingediend door de financiële organismen ...

De opmaak van de indieningsstatistiek (Stat 8bis en 8ter) werd geautomatiseerd en de studies voor het overmaken van de gegevens van de afsluitingsborderellen aan de UI's op magnetische draager werden aangevat.

Ten slotte konden de analyses voor de uitbouw van een krachtig statistisch instrument op basis van de gegevens opgeslagen binnen signaletiek en verificatie worden afgewerkt.

## 1992

De verdere ontwikkelingen in 1992 rond de "grote informatisering" draaiden vooral rond de aanpassingen die binnen de toepassingen dienden te worden doorgevoerd omwille van het nieuwe Werkloosheidsbesluit van 25 november 1991 en het daaraan verbonden MB van 26 november 1991. Tabellen, outputs en procedures dienden te worden aangepast in zowel signaletiek als verificatie.

Verder werd de uitwisseling van gegevens op magneetband naar de uitbetalingsinstellingen uitgewerkt. Die outputs blijven tot op heden bestaan als hulp voor de automatische invoer van de gegevens binnen de eigen informaticatoepassingen van de UI's en lopen parallel met het overmaken van papieren stukken.

Er werden vier nieuwe ontwikkelingen uitgebouwd die in de toekomst een grote impact zouden hebben op de werking en de visie van de RVA als instelling:

- enerzijds werd het statistisch instrument met een schat aan informatie rond de administratieve situatie van de werklozen en de aan hen toegekende uitkeringen opgestart;
- anderzijds werden de eerste informaticafluxen naar de externe partners (ASLK) ingevoerd;
- verder werden een aantal ontwikkelingen uitgewerkt op de databank "werkloosheid", waardoor beheersinstrumenten voor opvolging van de activiteiten en opstellen van een geobjectiveerd personeelsallocatiemodel mogelijk werden;
- en ten slotte werd in het kader van de Kruispuntbank van de sociale zekerheid het primaire netwerk met de andere instellingen van de sociale zekerheid opgestart samen met het secundaire netwerk met de uitbetalingsinstellingen.

In dit laatste kader is de RVA de beheersinstelling voor de vier uitbetalingsinstellingen. Uit het verdere verloop van dit overzicht zal blijken dat deze vier nieuw aangesneden pistes een enorme stempel zullen drukken op de evolutie van het nu reeds zeer performante informaticasysteem binnen de RVA.

Vanaf 1993 werd naast de verdere uitbouw van de toepassingen “signaletiek” en “verificatie”, een heel pakket neventoepassingen uitgewerkt. De voornaamste nieuwigheden betreffen:

- het nieuwe systeem van inkomensgarantie-uitkering voor de onvrijwillig deeltijdse werknemers;
- het begeleidingsplan op grond van het samenwerkingssakkoord afgesloten tussen de Staat, de gemeenschappen en de gewesten;
- de toegang van de RVA en de UI's tot de gegevens opgeslagen in de gegevensbank van het Rijksregister.

Belangrijk voor 1993 is de analyse die werd afgevoerd rond de dossiers “loopbaanonderbreking”. Doel is enerzijds progressief de invoer van de signaletiek en administratieve gegevens te laten gebeuren binnen de werkloosheidsbureaus en anderzijds een totaal nieuw centraal betaalprogramma uit te werken. Bijzondere aandacht diende besteed aan de interne controle op de invoer, met als doel fraude te verhinderen (CTR-functie).

In de loop van datzelfde jaar is de directie ICT eveneens gestart met een studie ter vervanging van de gedecentraliseerde “bureauticasystemen” binnen de werkloosheidsbureaus.

Bovendien werd in het hoofdbestuur een aanvang genomen met het project MISUS (Management Information System for Unemployment Services).

Omwille van zijn technische uitwerking was dit project een meesterstuk van het managementbeleid van de Rijksdienst. Het vormt meteen ook het pronkstuk van een algemene informatisering.

Het gaat om:

- het systematisch verzamelen van de gegevens over de uitvoering van alle opdrachten van de Rijksdienst;
- het centraal verwerken van die gegevens om er de waarde van de “indicatoren” die de situatie het best weergeven van af te leiden;
- het ter beschikking stellen van die resultaten aan de beheerders op een manier waarop ze zo efficiënt mogelijk kunnen worden gebruikt.

Naar aanleiding van de belangrijke analysefase die de Rijksdienst gebracht heeft tot het bepalen van de meest adequate indicatoren, werden de boordtabellen ingevoerd vanaf 1993. Die eerste toepassing was evenwel maar tijdelijk en gedeeltelijk en vereiste bijkomende manuele coderingen in het informaticasysteem van de werkloosheidsverzekering. Het bood toen nog maar rudimentaire mogelijkheden voor het gebruik van de resultaten.

Sindsdien gingen alle informaticaontwikkelingen geleidelijk aan systematisch rekening houden met de behoefte om de boordtabellen op geautomatiseerde wijze te voeden.

## 1994

1994 kan beschouwd worden als een jaar waarin de bestaande toepassingen op kruissnelheid werden toegepast. Belangrijke nieuwigheid was de installatie van een beheerssysteem rond de indiening van de administratieve dossiers door de uitbetalingsinstellingen. Dit systeem, “beheer C9” genaamd, bleek zeer snel een voor de werkloosheidsbureaus efficiënt en onmisbaar instrument uit te maken.

Wat de toepassing “loopbaanonderbreking” betreft was 1994 het testjaar. De toepassing werd in twee werkloosheidsbureaus geïnstalleerd en grondig uitgetest.

Wat ten slotte het netwerk met de KSZ aangaat werd, naast de afwerking van de integratieprocedure, ook grote vooruitgang geboekt rond programma's die online mededelingen binnen het netwerk mogelijk maken (van toepassing tot toepassing).

In 1994 werd eveneens door de directie ICT een studie voortgezet die in 1995 moet leiden tot de uitgave van een lastenboek tot vervanging van de verouderde gedecentraliseerde bureautica-apparatuur. Al snel bleek dat een pure vervanging onvoldoende zou zijn. Gestreefd werd naar een gedecentraliseerde installatie die bovendien toch via netwerk verbonden zou worden met het hoofdbestuur. Een gecentraliseerd beheer van de installaties, een centrale verdeling van bestaande en nieuw te ontwikkelen toepassingen en een uitwisseling van data met de centrale gegevensbank “werkloosheid” en andere centrale databanken dienden te worden voorzien. Naast deze voorbereidende werkzaamheden werden tevens de eerste stenen gelegd voor een nieuwe toepassing op deze infrastructuur: de informatisering “controle”.

In 1994 werden het “datawarehouse” en “EIS” (Executive Information System) ingevoerd. Die werden intern op maat ontwikkeld. Ze hadden in eerste instantie slechts betrekking op enkele activiteitsdomeinen van de Rijksdienst.

## 1995

Wat de toepassingen betreft, kan voor 1995 worden gewezen op de opvolging van de banenplannen en het halftijds bruggensioen.

De toepassing “loopbaanonderbreking” werd van haar kant progressief geïnstalleerd in de WB's. Dankzij een rechtstreekse invoering van de gegevens in de WB's zal het nieuwe systeem de automatische berekening van de betaling en de opmaak van boekhoudkundige, sociale en fiscale documenten mogelijk maken vanaf het volgende jaar.

Verder werden de eerste studies opgestart met het oog op een gecentraliseerde, door informatisering ondersteunde nieuwe toepassing rond “afstand en beslag”.

Ten slotte werden in 1995, samen met een aantal andere instellingen van de sociale zekerheid, serieuze stappen gezet om een uitwisseling van gegevens, via de KSZ, naar de toekomst mogelijk te maken.

Wat de vervanging van de gedecentraliseerde bureauticasystemen in de WB's betreft, kon in de loop van 1995 een keuze van leverancier worden gemaakt en werden de voorbereidingen gestart om de installatie in de WB's aan te vangen vanaf 1996.

## 1996

De aanpassingen vereist door de nieuwe procedure van indiening en verificatie van de betalingen hebben heel wat ontwikkelingen met zich meegebracht in 1996. Zo dienden nieuwe controles (preverificatie) en nieuwe gegevensuitwisselingen gerealiseerd en geïmplementeerd te worden. Uiteraard diende alles goed uitgetest te worden met elk van de UI's.

Tevens werd een nieuwe toepassing uitgetest betreffende de "terugvorderingen ten voordele van de RVA".

De toepassing "loopbaanonderbreking" van haar kant kon in al haar facetten volledig worden afgewerkt in alle WB's en bovendien worden uitgebreid met een aantal neventoepassingen rond onder andere opmaak van attesten en statistische profielen.

In 1996 werd de functionele analyse afgewerkt rond de toepassing "afstand en beslag" en werd de technische analyse aangevat.

Ten slotte werden de voorbereidende acties die in het kader van de uitwisseling van gegevens met andere instellingen van de sociale zekerheid, via de KSZ, het jaar voordien werden uitgewerkt, in de loop van 1996 in productie gebracht en verder geoptimaliseerd.

Tevens werd de analyse rond de nieuwe toepassing "controle" verder afgewerkt.

Ook het project MISUS evolueerde sterk in de loop van 1995.

Parallel met de uitbreiding van de in aanmerking genomen domeinen werden verschillende nieuwe functionaliteiten geboden inzake statistische verslaggeving, scenario's met raadpleging op het scherm en bevragingen van het type "ad-hocquery's", als ook inzake export naar micro-informaticaomgevingen die ingeburgerd waren geraakt.

## 1997

In 1997 werden de bestaande toepassingen verder onderhouden en, zoals trouwens ook andere jaren het geval was, up-to-date gehouden met de vigerende en steeds wijzigende reglementeringen. Veel voorbereidende studies werden uitgewerkt rond het beheer van aanvragen en registratie betreffende de "doorstromingsprogramma's", "herinschakelings- en "banenplanuitkeringen".

Binnen de ploeg werd ook veel aandacht besteed aan een nieuw opvolgingssysteem dat als doel had de productiviteit en de beheersing van de prioriteiten nog te verhogen door de middelen optimaal te gebruiken. Door dit nieuwe systeem zal de samenwerking tussen het informaticateam en de directie Geïnformatiseerde Werkmethodes (= gebruiker) worden verbeterd.

Op bureauticavlak werd in 1997 de nieuwe infrastructuur geplaatst in een groot aantal WB's en werd de programmering afgerond voor wat de toepassing "controle" betreft. Tevens konden de bestaande toepassingen (terugvorderingen, glossaries, ...) worden gemigreerd naar de nieuwe omgeving.

Ook het gebruik van het KSZ-netwerk voor uitwisseling van gegevens, hetzij online, hetzij in batchverwerking, tussen de instellingen van sociale zekerheid kende een gestage groei. In totaal werden in 1997 zo 10 468 174 attesten uitgewisseld op elektronische wijze. Bovendien werd het op die wijze mogelijk gegevens op te vragen via fluxen, zonder dat een individuele vraag diende gesteld te worden aan de sociaal verzekerden.

In 1997 maakte het systeem MISUS het mogelijk om de volgende "producten" te beheren: toelaatbaarheid, verificatie, attesten, controle, betwiste zaken, sancties, terugvorderingen, langdurige werkloosheid, vrijstelling van stempelcontrole, beslag-afstand, juridische geschillen en loopbaanonderbreking. Bovendien werd een "geïnformatiseerde directiezaal" (of "management cockpit") geïnstalleerd waarin de verantwoordelijken van de Rijksdienst voortaan op een gezamenlijke en vooral ergonomische wijze gebruik zouden kunnen maken van de boordtabellen.



1998

Wat de toepassingen “mainframe” betreft werden de inspanningen in 1998 vooral toegespitst op de voorbereidingen “overgang jaar 2000” en “EURO”.

Ook werden de nodige ontwikkelingen gerealiseerd om het kwaliteitsnazicht “toelaatbaarheid” en “verificatie” op een geïnformatiseerde wijze te laten gebeuren.

Ook dit jaar werden in het kader van het gebruik van het KSZ-netwerk voor uitwisseling van gegevens tussen de instellingen van sociale zekerheid een aantal nieuwe stromen gerealiseerd. In 1998 werden 10 448 916 attesten uitgewisseld op elektronische wijze

Ook werd een aanvang genomen inzake integratie van de RVA- en FSO-dossiers binnen de repertoria van de KSZ op basis van hoedanigheidscode en periode. Deze evolutie was broodnodig om het pad te effenen naar een latere kruising van data tussen de verschillende gegevensbanken van de sociale zekerheid.

De nieuwe bureautoepassing “controle” werd uitgetest in 5 WB's. Een opleidingscampagne werd in de loop van het jaar opgestart, maar de verdere uitbreiding werd stilgelegd omwille van de realisatie van andere prioritaire toepassingen.

Management Information System  
for Unemployment Services



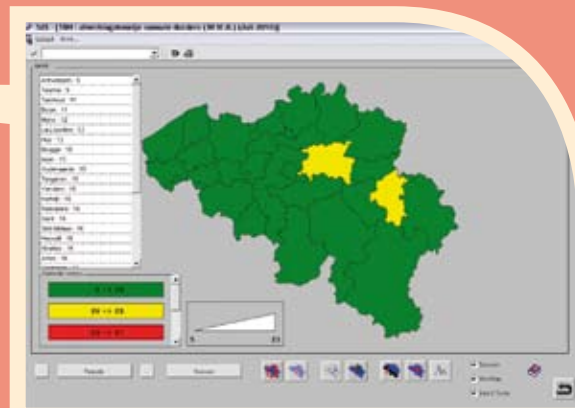
1999

1999 was voor de mainframetoepassingen het jaar van de opstart van een aantal nieuwe beheerssystemen voor de eindgebruiker binnen verificatie en loopbaanonderbreking en van de opstart van een totaal nieuwe toepassing “afstand en beslag”. Ter zake werd door het beheerscomité van de RVA beslist dat de juridische verantwoordelijkheid binnen deze materie bij de RVA berust en dat de uitvoering van de beslissing, volgens de richtlijnen die daarover door de RVA werden bezorgd, door de UI's diende te gebeuren.

Wat de overgang naar het jaar 2000 betreft dient te worden gesteld dat de dienst aan het eind van de jaren '80 steeds rekening heeft gehouden met deze overgang. Zo werden nooit jaargegevens ingevoerd zonder de eeuwaanduiding te vermelden. Maar uit zekerheid werd toch overgegaan tot een controle van alle tot dan toe geprogrammeerde Cobollijnen (meer dan 1 500 000) en tot het uitwerken van een resem simulaties van de toekomstige werking van de online en batchprogramma's.

In de bureauticaomgeving werd de nieuwe toepassing “controle” in alle werkloosheidsbureaus in productie genomen.

Wat het netwerk van de KSZ betreft constateren we in 1999 een voorbereiding op het echte kruisen van databanken. Repertoria worden aangevuld met hoedanigheidscode en periode. Toegangen tot nieuwe databanken (Dimona, LATG, ARZA) worden onderzocht of gerealiseerd. Het aantal afgeleverde attesten blijft ten overstaan van het jaar voordien stijgen en komt op 12 133 268.



## 2000

De overgang naar het jaar 2000 is zonder enig probleem op alle informaticaplatforms van de RVA gerealiseerd geworden.

Een groot deel van de activiteiten binnen de main-frame- en bureauticatoepassingen waren in 2000 gefocust op twee belangrijke nieuwigheden. Enerzijds de voorbereidingen m.b.t. de overstap naar de euro. In alle gegevensbanken diende te worden opgespoord waar er bedragen in Belgische frank werden bijgehouden en welke processen met bedragen werkten. Dit alles diende te worden aangepast, rekening houdend met de specifieke regels (o.a. qua afronding), die ter zake werden opgelegd.

Anderzijds werden de eerste studies rond het project Digitar, de digitalisering van de papieren documenten binnen de werkloosheidsbureaus aangevat.

Binnen de “toepassingen KSZ” werden consultaties van gegevensbanken bij de RSZ (Dimona) en bij de ziekenfondsen werkelijkheid.

Ten slotte werd in de loop van 2000 eveneens het project “afstand en beslag” operationeel. Sinds september 2000 worden alle dossiers centraal behandeld en werd een overname van actieve dossiers vanuit de WB's naar het hoofdbestuur op gang gebracht.

Wat MISUS betreft werden de geïnformatiseerde boordtabellen eveneens ter beschikking gesteld van de directeurs van de werkloosheidsbureaus om zo, in tegenstelling tot de zuivere papieren rapporten die ze tot dan ontvingen, een dynamisch gebruik van alle data mogelijk te maken.

## 2001

Ook in 2001 werd nog veel tijd besteed aan de problematiek van de overgang van de Belgische frank naar de euro. Alle data, in alle lopende toepassingen, dienden te worden gecontroleerd en waar een bedrag werd vastgesteld, geconverteerd naar de juiste eurowaarde. Alle processen die werkten met bedragen dienden te worden aangepast. Speciale aandacht diende te worden besteed aan de problemen rond (geconsolideerde) afrondingen. Dit alles diende uiteraard grondig te worden uitgetest met alle partners waarmee de RVA dagdagelijks werkt: de UI's, de andere instellingen van de sociale zekerheid, de bankinstellingen, de leveranciers, ... Bij de overgang op 1 december 2001 werden slechts enkele kleine problemen geconstateerd die onmiddellijk konden worden opgelost.

Daarnaast werd in 2001 de studie aangevat die zou leiden tot een totaal nieuw programma rond de berekening en verificatie van de vergoedingen “vorst en bouw”.

In 2001 werden eveneens belangrijke stappen gezet binnen het project DIGITAR. Het betreft een project met als doel de bestaande papieren klassemmenten binnen de werkloosheidsbureaus af te schaffen en te vervangen door een geïnformatiseerde scanprocedure. De overheidsopdracht werd uitgeschreven en de opdracht gegund. Op het einde van het jaar was de fase van modernisering van de werkposten en telecommunicatieverbindingen, die gepaard gaan met dit project, in volle uitbouw. Reeds 17 werkloosheidsbureaus werden volledig uitgerust. Wat de eigenlijke toepassing van scanning en opslag van beelden betreft, werden de nodige analyses in 2001 op punt gesteld.

Wat het netwerk van de KSZ betreft wordt het aanbod van uitwisselingen van en naar de RVA ieder jaar meer en meer uitgebreid. Voor 2001 werden zo in totaal meer dan 20 miljoen uitwisselingen gerealiseerd. Enkele belangrijke nieuwe stromen die werden voorbereid betroffen de uitwisseling met de gewestinstellingen rond werkloosheidsgegevens of rond het overmaken van gegevens “tijdelijke werk-





loosheid” voor de opbouw van OASIS, een nieuw platform dat het de sociale inspectiediensten mogelijk moet maken sociale fraude op te sporen.

Andere stromen die in productie werden gesteld betreffen een toepassing die het de RVA mogelijk maakt de sectoriële verwijzingsrepertoria van andere instellingen van de sociale zekerheid te consulteren en het overmaken via elektronische weg van de genummerde nominatieve controlekaarten voor de tijdelijk werklozen (C3.2A) door het Fonds Bestaanszekerheid uit de bouwnijverheid. Ten slotte werden in 2001 de eerste stappen gezet naar de realisatie van de multifunctionele aangifte van loon- en arbeidstijdgegevens en de daaraan verbonden aangiftes van sociale risico's. In de loop van de volgende jaren zal de RVA een niet te onderschatten inspanning dienen te verwezenlijken binnen dit nieuwe project.

## 2002

2002 was het jaar van DIGITAR. De modernisering van de werkposten in de WB's en de telecommunicatieverbindingen werden afgewerkt. Op grond van vele technische studies rond de manier van werken, opslag van data, veiligheid van de opgeladen data, disaster oplossing, ... kon het eigenlijke beeldvormingsproces worden gerealiseerd. Twee subprojecten kunnen worden onderscheiden:

- de digitalisering van nieuwe dossierstukken (16 miljoen beelden op jaarbasis voor 2,3 miljoen indieningen);
- de digitalisering van de papieren klassementen (100 miljoen beelden voor 2 miljoen dossiers).

In juni werd in twee bureaus (Hasselt en Luik) de scanning van de nieuwe stukken uitgetest en nadien, in september, in alle WB's ingevoerd. Wat de overname van het papieren klassement betreft werden de procedures uitgetest in Hasselt en Luik. Eind 2002 waren reeds meer dan 6 miljoen beelden op optische schijf opgeslagen.

In december 2002 werd het project DIGITAR bekroond met een award voor “Best practice in documents and workflow management”.

Naast Digitar werd in 2002 de in 2001 gestarte analyse van de toepassing rond de berekening en verificatie van de vergoedingen “vorst en bouw” verder afgewerkt en werd het stelsel van “loopbaanonderbreking” aangevuld met het stelsel “tijds krediet”.

Op het vlak van het netwerk van de KSZ werden in 2002 geen nieuwe ontwikkelingen uitgewerkt. De bestaande informatie werd wel verder geïntegreerd binnen de dagelijkse werkprocessen. Een spectaculaire toename van het aantal ontvangen attesten wordt vastgesteld. Deze is hoofdzakelijk te wijten aan de ontvangst van de Dimona-attesten. Het feit dat vanaf 1 januari 2003 deze voorafgaande aangifte van tewerkstelling voor alle ondernemingen opgelegd wordt, had reeds in 2002, alhoewel de aangifte dat jaar op vrijwillige basis mocht gebeuren, een groot effect.

Dankzij dit bestand zal de RVA, door vergelijking met de eigen gegevens, in staat zijn op systematische wijze de gevallen op te sporen waarbij de sociaal verzekerde werkloosheidsuitkeringen cumuleert met arbeid in het legaal circuit.

Anderzijds was er eveneens een groei van de ontvangen attesten en van het aantal consultaties waar te nemen:

- aantal afgeleverde attesten: 21 032 882 (+ 59,37 %);
- aantal ontvangen attesten: 18 846 778 (+ 189,88 %);
- aantal consultaties: 840 569 (+ 32,29 %).

De eerste analyses binnen de DMFA en de eerste ASR-scenario's werden uitgewerkt. Zo onder andere de analyses rond workflow en elektronische behandeling van:

- scenario 6 “maandelijkse aangifte deeltijdse arbeid voor de berekening van de inkomensgarantie-uitkering”;
- scenario 7 “maandelijkse aangifte van arbeid van als werknemer tewerkgestelde in een beschutte werkplaats”;
- scenario 8 “maandelijkse aangifte van arbeid in het kader van een activeringsprogramma”;
- scenario 3 “aangifte van deeltijdse arbeid met behoud van rechten”.

Verder werd ook werk gemaakt van de creatie van een workflow om de papieren en de elektronische indiening terzelfder tijd te kunnen behandelen.

Ten slotte werd in 2002 “e-tempora” opgestart. Het betreft een toepassing waarbij de voor de werkgever verplichte mededeling van tijdelijke werkloosheid op geïnformatiseerde wijze kan behandeld worden. Enerzijds werd een toepassing op mainframe ontwikkeld die de invoer van de “papieren” mededelingen binnen het systeem toelaat. Anderzijds werd, via de portaalsite van de sociale zekerheid, de werkgever de mogelijkheid geboden deze mededeling via de webtoepassing te doen. Eind 2002 hebben reeds 1 300 werkgevers van deze laatste mogelijkheid gebruik gemaakt.

Drie belangrijke evoluties typeren 2003. Vooreerst werd het project Atoma ingevoerd binnen de verificatiediensten. Dit project heeft als doel de behandeling van de betaaldossiers die in het kader van het brugpensioen worden ingediend ter verificatie, op een doorgedreven geautomatiseerde wijze te behandelen. Door een aanpassing van de reglementering rond de in te dienen bewijsstukken en een daarop gebaseerde nieuwe verwerkingsprocedure, kon zo, op automatische wijze, meer dan 90 % van de ingediende betalingen worden afgewerkt.

Een andere belangrijke ontwikkeling betrof de eerste kruisingen van de data opgeslagen in de verschillende databanken van de instellingen van de sociale zekerheid. Niet alleen de kruising met Dimona maar ook met de gegevens ARZA en de door de ziekenfondsen (in voorbereiding) overgemaakte attesten, zorgen voor een bron aan informatie, waardoor, bij automatische vergelijking, een nieuw krachtig detectiemiddel ontstaat voor het opsporen van mogelijke frauduleuze cumuls.

Een derde vaststelling in 2003 betreft de blijvende stijging van het, binnen het netwerk van de KSZ, aantal uitgewisselde attesten en uitgevoerde consultaties. In totaal gebeurden er op deze wijze bijna 60 miljoen uitwisselingen op elektronische wijze. Een terugkeer naar een papieren stroom zoals die enkele jaren geleden bestond voor het verkrijgen van de nodige informatie, is ondenkbaar geworden. Nieuwe stromen werden ontwikkeld en nieuwe mogelijkheden werden gecreëerd:

- consultatie “personeelsbestand” bij de RSZ (afgeleide van Dimonabestand) voor sociaal controleurs en FSO;
- consultatie DMFA bij de RSZ;
- uitbouw van de scenario's DMFA binnen het secundair netwerk;
- attest van gelijkgestelde dagen tijdelijke werkloosheid door de UI's.

Ten slotte werd in 2003 het nieuwe verificatieprogramma “vorst en bouw” met succes geïnstalleerd in de dertig werkloosheidsbureaus en werd fase 2, de invoer van de “papieren dossiers” binnen DIGITAR, in alle WB's opgestart. Op het einde van het jaar waren reeds 350 000 dossiers ingescand.

## 2004

In 2004 werd, op grond van het KB van 4 juli 2004 en van een samenwerkingsakkoord tussen de federale Staat, de gewesten en de gemeenschappen op het vlak van de begeleiding en de actieve opvolging van de werklozen, een nieuwe toepassing DISPO ontwikkeld. Deze omvangrijke en ingewikkelde toepassing omvat een aantal aspecten waaronder:

- selectie van de doelgroep;
- opmaken van uitnodigingen;
- integratie van data verkregen via stromen afkomstig van de gewesten;
- beheer van het dossier (alle stappen binnen de procedure);
- opmaken van het statistisch profiel;
- retourstromen naar de gewestinstellingen en de UI's.

Ook in 2004 bleef de uitwisseling van gegevens binnen het netwerk van de KSZ toenemen. In totaal spreken we nu al van 70 miljoen uitwisselingen van attesten en consultaties. Vooral deze laatste zijn sterk toegenomen doordat verschillende nieuwe toepassingen in gebruik werden genomen. Binnen de toepassing DMFA worden de laatste loodjes aangepakt. Zo werd gestart met de elektronische behandeling van:

- scenario 2 “jaarlijkse aanvraag tijdelijke werkloosheid”;
- scenario 5 “maandelijkse aangifte van tijdelijke werkloosheid”;
- scenario 8 “maandelijkse aangifte van werk in het kader van een activeringsprogramma”.

Verder werd de voorbereiding aangevat voor de start van de twee laatste scenario's rond “einde arbeids-overeenkomst of voltijds brugpensioen” en aangifte “einde arbeidsovereenkomst halftijds brugpensioen”.

Ten slotte werden in 2004 ook de eerste stappen gezet voor twee nieuwe ontwikkelingen:

- een eerste analyse rond e-LO met als doel via een webtoepassing de personen die over een dossier loopbaanonderbreking/tijdskrediet beschikken toegang te geven tot de voor hen bij de RVA opgeslagen gegevens;
- een tweede analyse DIGITAR+, een project met als doel de dossiers loopbaanonderbreking/tijdskrediet te scannen om zo de papieren klassen te laten verdwijnen.

## 2005

In 2005 werd het systeem DISPO, zoals in 2004 gelanceerd, verder uitgewerkt en verfijnd.

Tevens dienden heel wat inspanningen te worden geleverd om de nieuwe berekeningswijze van de vergoedbaarheid van deeltijdse werknemers met recht op een inkomensgarantie-uitkering te realiseren. Dit vroeg heel wat aanpassingen zowel binnen de signalatie als binnen het verificatieprogramma. Ter zake werd door de dienst een berekeningsmodule ontwikkeld die simulaties binnen de nieuwe toepassing mogelijk maakte. Door de ingewikkeldheid van de materie was een dergelijke tool noodzakelijk geworden om op aanschouwelijke wijze de informatie ter beschikking te kunnen stellen van de UI's en van de collega's van de WB's die deze materie dienden toe te lichten.

Rond loopbaanonderbreking/tijdskrediet werden de analyses rond de webtoepassing e-LO verder uitgewerkt. Het betreft de eerste ontwikkelingen in JAVA en daardoor vormt dit project een soort testproject voor de verdere ontwikkelingen binnen dit platform. Wat de scanning van de dossiers LO/TK aangaat werden de testen uitgewerkt in een drietal werkloosheidsbureaus en werd de gefaseerde uitbreiding in de dertig bureaus aangevat.

Eind 2005 werd de verplichting voor de volledig werklozen om de gemeentelijke stempelcontrole te volgen, afgeschaft. Deze wijziging vereiste uiteraard een aantal aanpassingen binnen de bestaande signalatie- en verificatietoepassingen, maar bovendien bracht dit een nieuwe stroom naar de gewestinstellingen mee ter vervanging van de tot dan toe bestaande aanmeldingsstatistieken. Maandelijks zal vanaf dan een datastroom aan elke gewestinstelling worden overgemaakt met de vergoede werklozen. Op grond van deze gegevens, aangevuld met andere data afkomstig van andere instellingen binnen de sociale zekerheid, kan het gewest zo de inschrijving als werkzoekende verder beheren.

Rond DISPO werd de gegevensuitwisseling van en naar de gewesten verder verfijnd.

Wat de uitwisselingen en consultaties die gebeuren binnen het netwerk van de KSZ betreft, zet de stijgende trend zich voort. In 2005 spreken we reeds van meer dan 80 miljoen berichten. De voor-

naamste redenen zijn terug te vinden in een intenser gebruik van de data van andere gegevensbanken voor het opsporen en behandelen van sociale fraude en de verhoging van de consultatie van het rijksregister door de UI's voor de opmaak van het werkloosheidsdossier. Uiteraard speelt de voorbereiding van de dossiers DISPO hier ook een grote rol.

Ten slotte, wat de verdere uitbouw van de twee laatste aangiftes sociaal risico in 2005 betreft, werden heel wat voorbereidingen getroffen maar werd door de sociale partners gevraagd de implementatie nog even uit te stellen tot een latere datum.

## 2006

In 2006 werd de RVA geconfronteerd met de bepalingen van het “generatiepact”. Verschillende aanpassingen en nieuwigheden dienden te worden voorzien:

- de start- en stagebonus voor jongeren;
- stage-, vestigings- en opleidingsuitkeringen;
- inhoudingen pseudobrugpensioen ...

Deze ontwikkelingen hadden gevolgen zowel voor de toepassing signaletiek als voor de verificatie.

Bovendien slaagde de RVA erin twee belangrijke vereenvoudigingsprocedures te laten doorvoeren. Enerzijds de afschaffing van de jaarlijkse verplichting tot een uitkeringsaanvraag voor de meeste tijdelijk werklozen en anderzijds de afschaffing van de jaarlijkse bevestiging van de gezinstoestand voor de volledig werklozen met gezinslast en de alleenstaanden. Alhoewel het hier gaat om twee serieuze procedurele vereenvoudigingen dienden de informaticaprogramma's te worden aangepast aan deze nieuwe realiteit.

De toepassing DISPO van haar kant werd verder verfijnd en uitgebreid met een reeks beheerschermen.

2006 was ook het jaar waarin de RVA de webtoepassing e-LO lanceerde. De loopbaanonderbreker heeft voortaan de mogelijkheid via internet zijn dossier op te volgen. Hij zal steeds op de hoogte zijn van elke stap die binnen het dossier werd genomen en hij zal toegang krijgen tot een historiek van de uitgevoerde betalingen, een kalender met de toekomstige betaaldata, een kopie van het fiscaal attest, een kopie van de toelating tot het recht en andere nuttige informatie.

In het kader van de DMFA werden in 2006 de twee laatste scenario's opgestart:

- aangifte “einde arbeidsovereenkomst of voltijds brugpensioen”;
- aangifte “einde arbeidsovereenkomst halftijds brugpensioen”.

Daarmee werden alle in 2001 voorziene stromen vervolledigd en afgerond.

Buiten het verder verfijnen en aanvullen van de lopende toepassingen en een constante zorg om de steeds wijzigende reglementering op de voet te volgen werd 2007 gekenmerkt door de opstart van een aantal zeer belangrijke strategische projecten.

Zo werden de analyses opgestart rond het project “automatisering berekening toelaatbaarheid”. Dit project is een logisch gevolg van de ontwikkelingen die zich op het vlak van de DMFA en de daarbij ontwikkelde ASR's hebben voorgedaan. Immers, nu we op een geïnformatiseerde wijze, online, kunnen beschikken over de loon- en arbeidstijdsgegevens opgeslagen bij de RSZ, dient het gebruik ervan voor een automatische vaststelling van de toelaatbaarheid (vastgestelde arbeidsdagen binnen de voorziene referteperiode) bijna als een must. De dienst is dan ook gestart met de eerste analyses rond de vaststelling van de toelaatbaarheid bij een eerste volledige werkloosheid (art. 30).

Een tweede strategisch project betreft de “automatisering berekening beroepsverleden”. De berekening van het beroepsverleden is op vele plaatsen binnen de reglementering een noodzaak. Een juiste berekening is vaak niet evident. Door het online openstellen van de data beschikbaar binnen de andere gegevensbanken van de sociale zekerheid kan gedacht worden aan een doorgedreven correcte berekening die rekening houdt met alle beschikbare details. In 2007 werd dan ook gestart met de eerste functionele en technische analyses rond deze berekening.

Het strategisch project “automatisering van de berekening jaarlijkse vakantie” vond zijn oorsprong in de mogelijkheid die de RVA nu heeft om de gegevens rond de jaarlijkse vakantie van de arbeiders rechtstreeks op te vragen bij de RJV. Bovendien werd er vastgesteld dat door de afschaffing van de stempelcontrole eind 2005, de werklozen nu sneller het betaald verlof uitputten. Hierdoor werden de verschillen tussen de berekende saldi bij de UI's en bij de RVA steeds groter. Het project heeft als doel deze verschillen zo klein mogelijk te houden en zo verwerping van ingediende dagen te vermijden. In de loop van 2007 werd de berekening verschillende malen verfijnd en konden de verschillen effectief worden verkleind.

Een ander strategisch project betreft de “re-engineering Betwistingen Litiges” het project “REBEL”. De steeds meer en meer doorgedreven kruising van gegevensbanken bracht meer en meer gevallen van sociale fraude aan het licht. Daarnaast werd door de aanpassing van de werking binnen de gewestinstellingen en de daarmee gepaard gaande transmissie van gegevens rond werkweigeringen en dergelijke het aantal te behandelen dossiers binnen de dienst Betwiste zaken steeds hoger. In 2007 werd dan ook de behoefteanalyse voor dit project opgestart.

Een laatste strategisch project “ATOMA+” betreft de automatisering van een groot aantal gevallen “verificatie volledige werkloosheid” uitgebreid met een aantal gevallen “activeringsuitgaven” waarvoor een elektronisch betaaldossier werd ingediend en de betalingen van de werkhervattingstoeslagen. Dit project vindt zijn oorsprong in het feit dat eind 2005 de stempelcontrole werd afgeschaft. Daardoor werd voor heel wat verificatiegevallen, waarbij geen andere aanduidingen op de betaalkaart staan vermeld, de weg geëffend naar een automatische berekening van het goed te keuren aantal dagen en het bedrag. Hieraan verbonden een automatische vergelijking met de ingediende gegevens van de UI's en de financiële organismen (bewijzen van betaling) bracht mee dat meer dan de helft van de indieningen “volledige werkloosheid” via de geautomatiseerde procedure kon geverifieerd worden.

Wat de uitwisselingen binnen het netwerk van de KSZ betreft, kon in 2007 een stijging met bijna 84 % van de door de RVA uitgevoerde consultaties van andere gegevensbanken worden vastgesteld. Deze toename is vooral terug te vinden bij de consultatie van de DMFA. Ze is het gevolg van het feit dat de RVA, in het kader van de administratieve vereenvoudiging sedert 1 juni 2006 gebruik maakt van deze gegevens om het recht op uitkeringen vast te stellen. Het aantal berichten door de RVA ontvangen bleef op hetzelfde peil als in 2006. Het aantal afgeleverde attesten van zijn kant verminderte met ruim 16 % ten overstaan van het voorgaande jaar. Deze daling is toe te schrijven aan het verfijnen van de gegevensoverdracht naar de RSZ en de RSZPPO m.b.t het “attest RSZ-vermindering”.



Eén van de hoofddoelstellingen waarvan in 2008 diende gewerkt te worden, had betrekking op de standaardisering van de Europese betaalsystemen. Deze standaardisering vereiste, naast de aanpassing binnen de verschillende databanken, eveneens de nodige programmering om een automatische conversie van alle opgeslagen Belgische rekeningnummers naar IBAN-nummers mogelijk te maken. Tevens dienden de bestaande inputs, programma's en outputs, die rekening hielden met het financieel rekeningnummer, te worden herzien en aangepast. Uiteraard kon dit niet gebeuren zonder nauwe samenwerking met onze partners, de UI's en de financiële organismen.

Tijdens het jaar 2008 werden de strategische projecten, gestart in 2007, verder uitgewerkt. Belangrijk is hier te stellen dat vele van deze projecten worden uitgewerkt volgens de "nieuwe architectuur" waarbij een user-interface wordt ontwikkeld in JAVA en waar onderliggend de verwerking en de opslag van gegevens in back office op het mainframe dient te gebeuren. Daar deze architectuur tot op heden nog niet was toegepast binnen de Rijksdienst werden in 2008 heel wat investeringen gedaan om dit doel te bereiken.

Voor het project "automatisering berekening toelaatbaarheid" werden de eerste ontwikkelingen geprogrammeerd en konden de eerste testen op presentatie van de loon- en arbeidstijdgegevens worden gerealiseerd.

Voor "automatisering berekening beroepsverleden" werd de papieren stroom, afkomstig van Cimire vervangen door een elektronische versie. De ontvangen data worden opgeslagen en getest. De analyse van de eigenlijke rekenregels ging van start.

Het project REBEL van zijn kant werd in 2008 afgewerkt wat analyse en programmering betrof en bij wijze van test in productie genomen in twee werkloosheidsbureaus.

In 2008 werd ook de start gegeven van een nieuw strategisch project "AUTOREC".

Dit project heeft als doel een informaticatoepassing te ontwikkelen om de voorlopig en definitief ten onrechte genoten bedragen aan werkloosheidsuitkeringen automatisch en correct te berekenen. In een eerste fase werd de technische analyse afgewerkt rond de terugvorderingen "volledige werkloosheid" en werden voorbereidende acties uitgewerkt en ingevoerd binnen de signaletiek "werkloosheid". Door dit project werd één van de laatste niet door informatica ondersteunde processen aangepakt.

Ten slotte dient vermeld dat, in het kader van een ander strategisch project "Welcome" (verbetering van het onthaal), een synthesescherm werd uitgewerkt voor de onthaalbedienden. Op dit scherm worden de gegevens behorende tot één administratief dossier, die nu verspreid over verschillende schermen zijn terug te vinden, op één enkel scherm samengevoegd.

Wat het uitwisselen van gegevens binnen het netwerk van de KSZ betreft, werden in 2008 nieuwe stromen uitgewerkt tussen de UI's en de RVA. Het betreft hier onder meer elektronische uitwisseling van de legitimatiekaarten "bouw", de elektronische uitkeringsaanvraag na een periode van ziekte en de gegevens van het verzendingsborderel tussen de RVA en de UI's. Het totale aantal opvragingen, attesten en consultaties steeg ook in 2008. In totaal spreken we nu reeds van bijna 120 000 000 verschillende uitwisselingen.



Naast de verdere voorbereiding rond de aanpassingen verbonden aan de standaardisering van de Europese betaalsystemen, werden de activiteiten in 2009 vooral bepaald door de gevolgen van de economische crisis. Om het hoofd te kunnen bieden aan de enorme stijging van de ingediende gevallen op Toelaatbaarheid en Verificatie werden interne crisismaatregelen uitgewerkt en ingevoerd. Deze aanpassingen hadden betrekking op meerdere activiteiten: verificatie (9 maatregelen), toelaatbaarheid (hulp bij aanmaak van de dossiers), SPC (aanpassing van de selecties), ...

Daarnaast diende de RVA de door de regering uitgevaardigde crisismaatregelen zoals de crisisschorsing voor bedienden en het crisistijdscrediet snel te implementeren. Deze maatregelen hadden een impact op zowel de mainframetoepassingen als op de webtoepassing e-tempora. De Rijksdienst heeft op dit vlak bewezen op een snelle en efficiënte wijze te kunnen inspelen op onvoorziene gebeurtenissen.

Deze noodacties hadden echter wel gevolgen voor de afwerking van de lopende strategische projecten. Zo diende onder meer de ontwikkeling van het project “AUTOREC” uitgesteld te worden. Wat de andere lopende strategische projecten betreft, werd er wel vooruitgang geboekt, zij het niet steeds zoals initieel verhoopt.

Zo kon voor de “automatisering berekening toelaatbaarheid”, het programma voor de berekening van de eerste volledige werkloosheid, in twee bureaus worden uitgetest. Door deze testen werd de noodzaak duidelijk om de mainframemodule met gegevens over het beroepsverleden verder in de ontwikkeling te betrekken. Ondertussen werden ook de volgende fases van het project verder geanalyseerd. Het betreft de toelaatbaarheid van de vrijwillig deeltijdse werknemer, de verlenging van de vergoedbaarheidsperiode en de verwerking van de elektronische aanvragen “tijdelijke werkloosheid”.

Voor het project “automatisering berekening beroepsverleden” werd een eerste testversie gerealiseerd. De moeilijkheden die verbonden zijn aan een juiste berekening van het beroepsverleden nopen ons er echter toe verdere doorgedreven tests uit te voeren vooraleer in productie kan gegaan worden.

REBEL van zijn kant kende in het begin van 2009 zijn opstart in alle werkloosheidsbureaus. Na een aarzelende start, beïnvloed door een noodzakelijke fase van overname van alle reeds lopende betwistingsdossiers, werd de toepassing in het eerste kwartaal volledig operationeel.

Ten slotte kan nog worden vermeld dat in de loop van 2009 de a-prioriconcontrole Dimona bij de UI's werd ingevoerd. Deze toepassing heeft tot doel reeds bij de betaling van de uitkering vast te stellen of er geen cumul met tewerkstelling in loondienst bestaat. Wanneer de UI dergelijke cumul vaststelt en zo een “betaling werkloosheid” tegenhoudt, wordt uiteraard een frauduleuze cumul aan de bron vermeden. De eerste resultaten blijken op dit vlak zeer veelbelovend.

Wat de ondervragingen “netwerk KSZ” betreft, wordt ook in 2009 een stijging vastgesteld. In totaal werden er praktisch 130 miljoen verschillende uitwisselingen gerealiseerd.

In 2010 werden of worden een aantal toepassingen die qua voorbereiding vergevorderd zijn, in productie genomen in de WB's.

Alle nieuwe uitkeringsaanvragen “volledige werkloosheid (art. 30)” worden sinds begin dit jaar in alle werkloosheidsbureaus behandeld met behulp van de nieuwe toepassing “automatisering berekening toelaatbaarheid”. In het voorjaar werd het ook mogelijk uitkeringsaanvragen “vrijwillig deeltijds” (art. 33) automatisch te behandelen. Ook het beroepsverleden wordt semi-automatisch aangevuld met elektronische gegevens. In het najaar zullen de elektronisch ingediende uitkeringsaanvragen “tijdelijke werkloosheid”, dankzij een uitbreiding van de nieuwe toepassing, semi-automatisch worden behandeld.

De toepassing “automatische berekening beroepsverleden” zal tijdens de zomermaanden worden uitgetest in een paar werkloosheidsbureaus om dan in het najaar in gebruik te kunnen worden genomen in de 30 WB's.

Het programma “AUTOREC”, dat de berekening van de terugvorderingen automatiseert, werd succesvol uitgetest in 3 WB's en is intussen veralgemeend in gebruik. Later zal het programma ook zorgen voor een automatische aanmaak van documenten (C31-C32-C82) en gevoed worden door een link met de toepassing REBEL die de bewijsdossiers beheert.

In de loop van het jaar worden alle onthaaldiensten van de WB's voorzien van de nieuwe toepassing “WELCOME”. De grotere WB's komen pas in het najaar aan bod, als de speciale e-ID kaartlezers operationeel zijn en die het mogelijk maken dat de bezoekers zich bij hun bezoek zelf registreren met de elektronische identiteitskaart.

De RVA werkt ook intensief verder aan de bestrijding van de fraude door nog meer het accent te leggen op het vermijden van onterechte betalingen van uitkeringen. Een nieuwe toepassing gaat sinds begin 2010 na of een werkloze die voor het eerst werkloosheidsuitkeringen aanvraagt zijn verplichtingen naleeft inzake aangifte van een inkomen uit een zelfstandige activiteit of een pensioen. Een vergelijkbaar mechanisme wordt toegepast in de sector loopbaanonderbreking/tijdskrediet. In dit domein worden bovendien ook DIMONA-gegevens gebruikt om snel na te gaan of de aangegeven relatie werknemer - werkgever gerespecteerd blijft.

In 2010 werden ook 2 nieuwe strategische automatiseringsprojecten opgestart. “JUPRO” zal zorgen voor de informatisering van de dossiers waarin betrokkene beroep aantekent tegen een negatieve beslissing van de RVA. “OPTIREC” zal in een eerste fase het invorderingsproces optimaliseren en later zorgen voor een nieuwe informaticatoepassing die de bestaande Forté-toepassing “terugvorderingen 2<sup>de</sup> fase” moet vervangen. Beide projecten bevin-den zich in de fase van de behoefteanalyse.



## Op technisch vlak

Een eerste stap ... en een tweede ...

### ... naar de informatisering van de supportopdrachten

In 1972 werd een IBM 360 aangekocht voor de automatisering van de betaalverrichtingen en de realisatie van statistische tellingen. Die grote machine beschikte over 64 KB RAM-geheugen en de besturing werd georganiseerd tussen twee delen:

- het “batch”-gedeelte;
- het “teleprocessing”-gedeelte dat wordt gebruikt voor de verbindingen met de subregionale tewerkstellingsdiensten om de lokaal ingevoerde gegevens betreffende de werkaanbiedingen en -aanvragen te centraliseren met statistische doeleinden.

Elke STD beschikte over een terminal en het ging om telefonische verbindingen tussen elke STD en het HB.

In het begin van de jaren '80 werd die configuratie vervangen door een IBM 370 waarmee enkele tientallen terminals, naast die van de STD's, met het HB verbonden waren. Die werd op zijn beurt in 1990 vervangen door een IBM 4381, en tot slot, in 1999, door een IBM S90 Multiprise.

Sinds de reorganisatie van de Rijksdienst in 1989 waren er geen terminals meer op afstand. Vanaf midden de jaren '90 maakten de terminals van het HB geleidelijk aan plaats voor pc's.

In 2010 worden de meeste toepassingen ofwel niet meer gebruikt, ofwel zijn ze gemigreerd. De mainframeconfiguratie IBM zal worden vervangen door een verzameling Windows- en Linuxservers.

### Informatisering van de werkloosheidsverzekering

Vanaf 1987 vond het grote gecentraliseerde informatiseringsproject van de werkloosheidsdiensten plaats: installatie van mainframes Unisys in het HB, plaatsing van terminals in de WB's, verbindingen via magneetbanden en later via telecommunicatie tussen het HB en de vier UI's.

Er waren twee mainframes: een A10 (verbonden met de WB's in Wallonië) en een A12 (verbonden met de WB's in Vlaanderen en dat van Brussel). Het ging in feite om toestellen van Burroughs maar tijdens de overheidsopdracht voor de aankoop fuseerden Burroughs en Sperry tot Unisys.

Op basis van de eerste schattingen werd een schijf van 15 GB geïnstalleerd, waarvan gedacht werd dat ze voor lange tijd zou volstaan om de databank “werkloosheid” op te slaan.

28 gehuurde lijnen verbonden de WB's met het HB via een stervormig netwerk (lijnen aan 9 600 bps of 14 400 bps, afhankelijk van de situatie). Om de kosten te drukken werden de twee kleinste WB's enkel indirect met het HB verbonden, namelijk via naburige WB's.

De terminals werden geleidelijk aan geïnstalleerd, WB per WB. Toen in 1990 de plaatsing in alle WB's rond was, stonden er alles bij elkaar 1 000 stuks in de WB's.

In 1988 werd een klein A4-mainframe toegevoegd om de ontwikkeling te vergemakkelijken. Dat werd in 1990 vervangen door een A6 omdat het ontoereikend was geworden.

In 1991 verving een mainframe A16 met twee partities de A10 en de A12. Die laatste kreeg een andere bestemming, namelijk de verwezenlijking van het project Statistieken.

In 1993 verving een robot met cartridges de systemen met magneetbanden om reservekopieën te maken (meer dan 300 banden voor een volledige kopie, net vóór die verrichting). Die robot werd vervolgens gemoderniseerd (DLT). Daarna werd hij





IBM 360,  
een eerste stap  
in de informatisering ...



vervangen door een jukebox met optische schijven en kreeg hij een nieuwe functie: het archiveren van de oude dossiers van de databank.

Daarna kreeg de A16 meer vermogen en werd hij vervangen door een Clearpath 6800. Ook die Clearpath 6800 kreeg meer vermogen in 2002 en in 2006 kwam een Libra 585 in zijn plaats. De A12 werd vervangen door een Clearpath 5800 maar werd nog wel ingezet voor de tests van de overgang naar het jaar 2000.

De A6 werd vervangen door een A11, vervolgens door de “gedowngrade” A16, daarna door een CS7201 en tot slot, in 2006, door een Libra 300. Het schijvenpark werd gemoderniseerd op maat van de evoluties van de markt en werd geleidelijk aan uitgebreid tot zijn huidige capaciteit van 2,5 TB.

In 1995 en 1996 werd het netwerk van gehuurde lijnen tussen het HB en de WB's vervangen door een netwerk van verbindingen aan 1 Gbps met apparatuur voor gegevenscompressie. Dat werd versterkt met een hulpnetwerk van ISDN-verbindingen. Vanaf toen werd het netwerk ook gebruikt voor de verbindingen HB-WB van de nieuwe systemen van het aanvullende informatiseringsproject van de WB's.

In 1996 werd een eerste verbinding gelegd tussen de mainframeconfiguratie van de Rijksdienst en het netwerk van de KSZ. Vervolgens werd die verbinding vervangen door een verbinding via het extranet van de sociale zekerheid.

De terminals, die toen al verouderd waren, werden in 1996 vervangen door andere terminals.

Het aantal terminals bleef stijgen tot in 2001, tot meer dan 1 400 in de WB's en 200 in het HB. Uiteindelijk werden ze vervangen door pc's.

## Diversificatie

Eveneens vanaf 1987:

- in de WB's werden departementale mini-pc's van het type Wang geïnstalleerd, voor de ondersteuning van tekstverwerking en de opvolging van de terugvorderingen van niet-verschuldigde bedragen; meer dan 220 Wang-werkposten werden in de WB's geïnstalleerd;
- in het HB werden verschillende systemen in gebruik genomen (Wang, Kienzle, Olivetti, McIntosh, ...) in verschillende directies, voor tekstverwerking en voor verschillende boekhoudkundige activiteiten; er kwamen tientallen pc's bij, die autonoom werkten of die met elkaar verbonden waren via departementale netwerken die losstonden van elkaar (pas vanaf midden de jaren '90 werd het aantal werkposten van het HB geleidelijk aan “gerationaliseerd”, en pas rond 2000 konden de lokale netwerken in het HB worden geuniformiseerd).





## Bijkomende informatisering van de WB's

In 1996 en 1997 werd het project “bijkomende informatisering van de WB's” gerealiseerd.

Het bestond erin de WB's te voorzien van moderne “bureautools” waarmee allerlei informatie en documenten konden worden uitgewisseld tussen het HB en de WB's. Daarnaast wilde het aan de WB's ook centraal ontwikkelde toepassingen kunnen bieden voor alle zaken die niet rechtstreeks met het “mainframe”-informatiseringsproject van de werkloosheidsverzekering te maken hadden.

Dit project vereiste in de eerste plaats een herbekabeling van de interne netwerken van de WB's en een upgrade van het netwerk HB-WB (zie hoger). Dat netwerk, dat tot dan toe enkel werd gebruikt voor de “mainframe-Unisysinformatica”, ging immers eveneens dienen voor de verbindingen in het kader van het nieuwe project.

Ontwikkeld in de optiek van een gecentraliseerd technisch beheer, baseerde het bijkomende informatiseringsproject van de WB's zich op de installatie in elk WB van een netwerk van Windows 95-pc's, aangezien de dertig netwerken, via twee Windows NT-servers in elk WB, verbonden waren met een centrale Windows NT-server in het HB.

Meer dan 600 pc's werden op die manier centraal beheerd. In 2008 werden de departementale Wang-systemen naar aanleiding van dit project weggehaald.



## DIGITAR

In 2001 en 2002 werd het project DIGITAR ingevoerd. Het is een project voor de integratie van beeldvorming in de informatica van de werkloosheidsdiensten, op basis van een centrale infrastructuur voor de opslag van afbeeldingen op optische schijven. Digitar moest worden voorafgegaan door een modernisering van de installaties en de netwerken:

- vervanging van de Unisys-terminals door 1 800 pc's (met platte schermen);
- vernieuwing van de verbindingen HB-WB door een netwerk van optische vezels (in eerste instantie 2 Mbps met ISDN-hulpverbindingen, daarna, in 2006 en 2007, 4 Mbps met een hulpnetwerk aan 2 Mbps);
- modernisering en uitbreiding van de LAN's in de WB's.

Nadat het mogelijk werd gemaakt om de enorme klassen van individuele werkloosheidsdossiers te verwijderen, maakte de infrastructuur die voorzien was voor het initiële project (servers, jukebox met optische schijven, scansoftware ...) het eveneens mogelijk om de dossiers "tijdscrediet" en "loopbaanonderbreking", en later ook de dossiers "afstand-beslag" (2006-2008) te digitaliseren.

## Integratie

Tot slot kon de informatica van de Rijksdienst vanaf 2004 op basis van een geüniformiseerd netwerk en een uiterst gerationaliseerd technisch beheer in zijn geheel geleidelijk aan zijn huidige vorm aannemen: een intranet dat toegang geeft tot allerlei toepassingen vanop meer dan 4 000 gestandaardiseerde pc's.

Ook werden sinds 2004 alle centrale voorzieningen van het HB bovendien verzameld in één en dezelfde informaticazaal.



## En wat als er een ramp gebeurt?

Vanaf het einde van de jaren '90 heeft de Rijksdienst in noodoplossingen voorzien om de informatica-productie te kunnen overnemen wanneer zich een ramp zou voordoen die de site van het HB zou treffen.

De eerste van deze oplossingen (1999) was beperkt tot de “mainframe”-omgeving van de informatisering van de werkloosheid en steunde op een deelname aan een systeem van gemeenschappelijke noodmiddelen.

In 2006 heeft de Rijksdienst een uitwijkcentrum (Disaster Recovery Center) kunnen opstarten, dat uitsluitend is opgebouwd uit eigen systemen (mainframes en andere).

In het kader van de strategische projecten DRC en later DRC+, is het “informatica-noodplan” onophoudelijk blijven evolueren (uitbreidingen naar nieuwe toepassingen, aanpassingen op basis van de technische evoluties in het HB, verbeteringen die streven naar de mogelijkheid om de productie onmiddellijk over te nemen).

Dit noodplan dekt momenteel via zeer snelle overnameoplossingen (ofwel onmiddellijk, ofwel na slechts enkele uren werk) alle toepassingen van de “corebusiness” en de belangrijkste supporttoepassingen.

Het wordt regelmatig getest door het overstappen in real time naar het DRC (periodes tijdens welke de informaticainstallaties van het HB opzettelijk buiten werking worden gesteld en vervangen door de installaties van het DRC).

## Situatie in 2010

Het onderstaande schema stelt het huidige informaticanetwerk van de Rijksdienst voor:

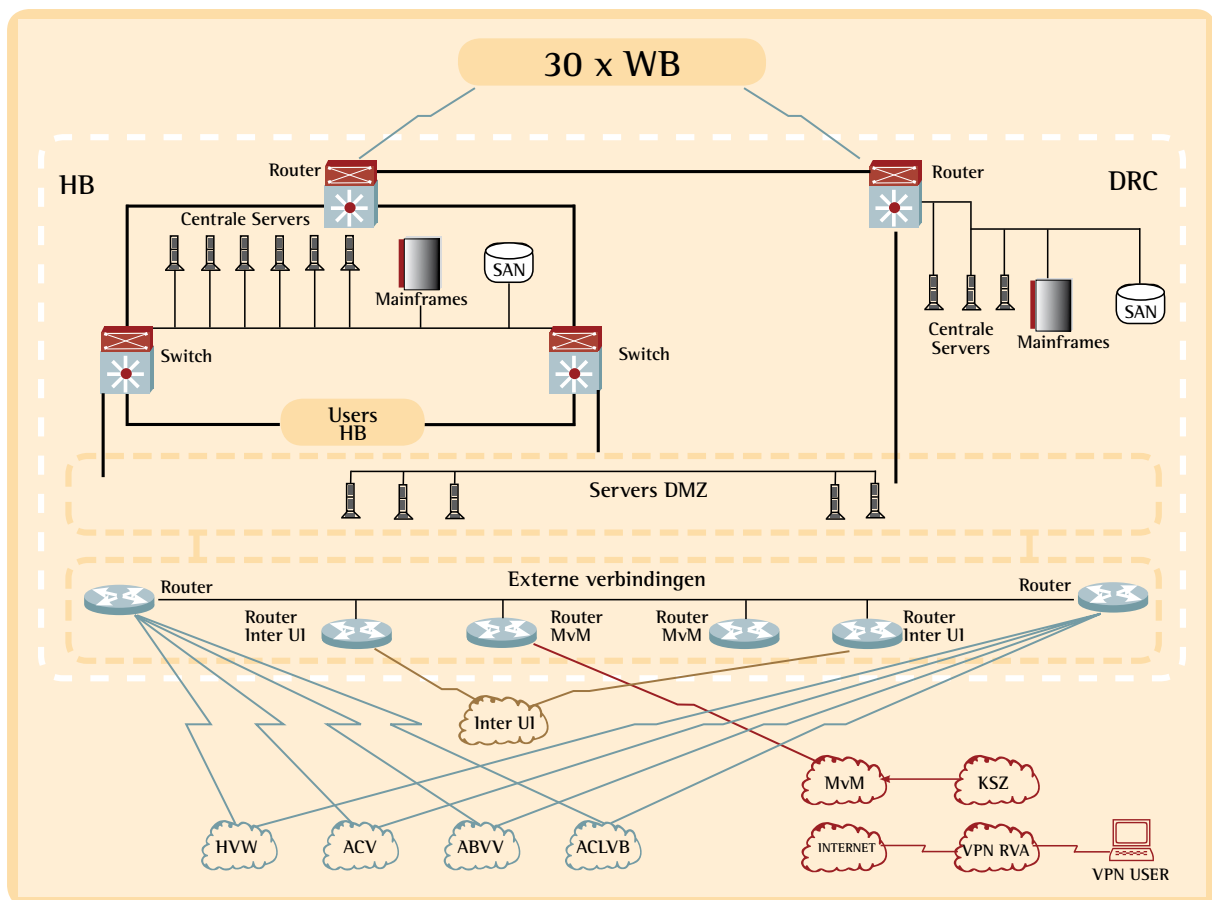
- de centrale installaties, verdeeld over twee geografisch van elkaar verwijderde locaties: de site van het HB waar alle informaticainfrastructuur technisch beheerd wordt en alle toepassingen ontwikkeld worden;
- de site DRC (Disaster Recovery Center), waarvan de installaties ervoor zorgen dat de prioritaire informatica-activiteiten heel snel kunnen worden overgenomen wanneer hun werking op de site van het HB door een ramp onmogelijk zou worden gemaakt;
- en de telecommunicatieverbindingen die deze centrale sites onderling verbinden, alsook de verbindingen met de WB's, de uitbetalingsinstellingen en het netwerk "Extranet van de sociale zekerheid", dat door SMALS wordt beheerd.

De "routers" en de "switches" die op het schema zijn vermeld, dienen om deze verbindingen tot stand te brengen.

De beveiliging van de externe verbindingen wordt ook verzekerd met behulp van een DMZ (Demilitarized Zone).

Het schema vermeldt ook het door het SMALS-MVM aangelegde VPN (Virtual Private Network) dat de Rijksdienst gebruikt om een beveiligde toegang op afstand mogelijk te maken voor sommige interne gebruikers van zijn netwerk (voornamelijk de sociaal controleurs en het management).

Een uitgebreide voorstelling van deze informaticainfrastructuur vindt u hieronder.



## Informaticapark – systemen

Ongeveer 4 000 vaste gestandaardiseerde werkposten, verdeeld over het HB en de 30 WB's, geven toegang tot het intranetportaal van de Rijksdienst via hetwelk elke gebruiker toegang heeft tot de toepassingen die voor hem/haar bestemd zijn. Naast deze vaste posten zijn er ook ongeveer 300 gestandaardiseerde laptops.

In de WB's werden de “panic-buttons” die in 2009 werden geïnstalleerd, eveneens met het netwerk verbonden.

Er werden verschillende types centrale servers ingezet.

In 2006 werden de Unisys-mainframes vervangen die worden gebruikt in het kader van de informatisering van de werkloosheidsverzekering.

In het HB zijn dat:

- voor de productie, een Libra 585 die zorgt voor:
  - de verrichtingen van de WB's (meer dan 1 500 000 onlinetransacties per dag);
  - de verbindingen van toepassing tot toepassing in het kader van het KSZ-netwerk, het beheer van het sectoraal Werkloosheidsrepertorium en de opvolging van de sociale attesten;
  - en de massaverwerking (waaronder de statistische toepassingen) betreffende de databanken;
- voor het ontwikkelen en het testen van de toepassingen, een Libra 300.

In het DRC is voor noodgevallen een Libra 585 geïnstalleerd die over alle noodzakelijke middelen beschikt om te kunnen overnemen wanneer een ramp het gebruik van de Libra 585 in het HB onmogelijk zou maken.

Zowel in het DRC als in het HB beschikken deze mainframeconfiguraties over EMC-schijven met elk ongeveer 2,5 TB schijfruimte.

Ongeveer 200 andere centrale servers (Windows of Linux, naargelang de gevallen) zijn verdeeld over het HB en het DRC.

Onder de gebruikte systemen vallen in het bijzonder te vermelden:

- een integratieplatform voor XML-berichten waardoor informatie kan worden uitgewisseld tussen de Rijksdienst en de buitenwereld, in het bijzonder in het kader van het DMFA-project (multifunctionele aangifte);
- een systeem voor het genereren van documenten, dat vanuit de verschillende technische omgevingen kan worden gebruikt en dat werd opgezet om de standaardisering te vergemakkelijken;
- en het beeldvormingssysteem, gebruikt voor de elektronische archivering van de individuele werkloosheidsdossiers en dossiers “loopbaanonderbreking/tijdscrediet”, alsook van de briefwisseling betreffende afstand en beslag.

Deze elektronische archieven worden beveiligd door middel van jukeboxen met optische schijven. Dankzij het parallelle circuit van permanente bewaring op magneetschijf kunnen ze heel snel worden geraadpleegd.

Op alle sites worden scanners gebruikt met een zeer grote verwerkingscapaciteit.

Zowel in het DRC als in het HB beschikken de “non-mainframe”-servers over een magnetische opslagruimte onder de vorm van SAN (Storage Area Network). De schijfruimte van deze SAN's bedraagt 12 TB in het HB en 16 TB in het DRC. Ze worden onder andere gebruikt voor het ter beschikking houden van de documenten die door scanning worden gedigitaliseerd (zie hierboven) en van kopies van de geverifieerde boekingen inzake betalingen van werkloosheidsuitkeringen (voor statistische doeleinden).

Tot slot worden twee “geautomatiseerde bibliotheken” (robotten met magneetdiskettes) gebruikt, de ene in het HB en de andere in het DRC, voor het maken van reservekopieën.



## Netwerk

De WB's zijn verbonden met de centrale sites via:

- een “primair” netwerk bestaande uit optische vezelverbindingen van 4 Mbps;
- een “secundair” netwerk (noodnetwerk) bestaande uit SDSL-verbindingen van 2 Mbps, gehuurd bij een andere operator.

Meerdere verbindingen met een zeer grote capaciteit (samen zo'n 6 Gbps) verbinden samen de site van het HB met die van het DRC.

De verbindingen tussen de centrale sites en de uitbetalingsinstellingen zijn klassieke gehuurde lijnen of SDSL-verbindingen, naargelang de mogelijkheid.

Tussen de centrale sites en SMALS (“extranet van de sociale zekerheid”) zit een redundante verbinding met een vermogen van 10 megabits/seconde.

## Programmaturomgevingen

Er worden verschillende types omgevingen gebruikt op de UNISYS-mainframes of op de WINDOWS- of LINUX-servers: DMSII-, DB2-, SQL-Server-, SYBASE-, TAMINO-databanken; COBOL-, JAVA-, SAS-, LOTUS NOTES- en (in onderhoud) FORTé-ontwikkelingsomgevingen.

De JAVA-ontwikkeling wordt dikwijls samen met andere platformen gebruikt om zo moderne interfaces aan te bieden met behoud van de databanken en de “back-end”-verwerkingen die aanwezig zijn in al bestaande architecturen.



Informaticazaal vandaag



## In de nabije toekomst ...

Alle grote diensten en activiteiten van de RVA zijn intussen geïnformatiseerd. De automatisering (en dus ook de informatisering) is echter dermate verankerd in het veranderingsmanagement van de RVA, dat er continu zal gewerkt worden aan de verbetering van de diverse informaticatoepassingen. Op termijn zullen steeds meer repetitieve taken van de medewerkers op het terrein vervangen worden door automatische processen.

Voor de interne klant betekent dit een intensiever gebruik van moderne interfaces. De technologie is immers aanwezig om de voordelen van de stabiele en performante mainframe-omgeving te koppelen aan de gebruiksvriendelijke windows-interfaces.

Het internet biedt de kans om via nieuwe en beveiligde webtoepassingen op interactieve wijze te communiceren met de externe klant, hetzij rechtstreeks (bv. voor een aanvraag “tijdskrediet”), hetzij onrechtstreeks via de uitbetalingsinstelling. Daarbij zal bovendien steeds meer gebruik gemaakt worden van beelden, zowel langs de inputzijde (bv. de sociaal verzekerde dient, voor zover nog nodig, een gescand document in bij zijn uitbetalingsinstelling die het elektronisch doorstuurt naar de RVA), als langs de outputzijde (bv. de RVA stuurt via een beveiligde mailbox naar de sociaal verzekerde een beslissing in pdf-formaat).

Bij onze externe partners (KSZ en Smals) wordt geïnvesteerd in meer snelheid en stabiliteit inzake de elektronische uitwisseling van gegevens. Werkgevers en sociaal secretariaten worden gestimuleerd om intensiever gebruik te maken van de elektronische Aangiftes sociaal risico (ASR). Dit zou de verdere automatisering van bepaalde processen positief beïnvloeden. Daarenboven zal de ontwikkeling van nieuwe gegevensstromen bij alle betrokken partijen het gebruik van papieren documenten nog verder doen afnemen.

Intern zal een nieuwe monitoringtool toelaten disfuncties sneller te detecteren en op te lossen. Het beheer van de toegangen wordt vereenvoudigd door een nieuw User Access Managementsysteem dat gelinkt is aan de personeelstoepassing HRIS.

De supportdiensten gaan ook gebruik maken van een nieuwe tool die het mogelijk maakt om het steeds uitgebreider en complexer takenpakket efficiënt te beheren en op te volgen.





# Evolutie van het vastgoed

## Verantwoordelijk voor de eigen huisvesting

De NDAW werd ingesteld door de koninklijke besluiten van 27 en 31 juli 1935. Het is een openbare inrichting die gehecht is aan het Ministerie van Arbeid en Sociale Voorzorg. Hij geniet bestuurlijke zelfstandigheid.

Het is het Bestuurscomité dat de beslissingen treft in zake van huiselijk beheer. Hieronder valt de “materiële inrichting der diensten”.

In tegenstelling tot de Ministeries, waar de Regie van de gebouwen (Ministerie van Openbare Werken) verantwoordelijk was voor de huisvesting, was de NDAW zelf bevoegd.

## Gebouwen als middel

Van in het begin werd een gebouw gezien als een plaats van huisvesting, dat geschikt moest zijn om er de opdrachten uit te voeren.

In 1935 werd door het Comité het aantal Gewestelijke burelen op 55 bepaald, met een personeelsbestand van 417 personen. De Algemene directie (nu Hoofdbestuur) bevond zich in Brussel.

De burelen waren onderverdeeld in 5 klassen.



### Lijst der Gewestelijke burelen

Het personeel dezer burelen bestaat, over 't geheel, uit 417 personen. Vijf burelen worden gerangschikt in de eerste klasse; het zijn die der voornamste steden; wij geven, naast elk onder hen, het getal daaraan gehechte beamten :

|                     |    |
|---------------------|----|
| Brussel . . . . .   | 21 |
| Antwerpen . . . . . | 38 |
| Luik . . . . .      | 24 |
| Gent . . . . .      | 23 |
| Charleroi . . . . . | 22 |

#### Kantoren van tweede klasse :

|                       |    |                        |    |
|-----------------------|----|------------------------|----|
| Aalst . . . . .       | 11 | Mechelen . . . . .     | 9  |
| Brugge . . . . .      | 17 | Bergen . . . . .       | 14 |
| Kortrijk . . . . .    | 13 | Roeselare . . . . .    | 11 |
| La Louvière . . . . . | 10 | Sint-Niklaas . . . . . | 10 |
| Leuven . . . . .      | 8  | Verviers . . . . .     | 11 |

#### Kantoren van derde klasse :

|                     |   |                        |   |
|---------------------|---|------------------------|---|
| Aat . . . . .       | 7 | Zinnik . . . . .       | 4 |
| Boom . . . . .      | 5 | Sint-Truiden . . . . . | 3 |
| Dinant . . . . .    | 3 | Temsche . . . . .      | 4 |
| Eupen . . . . .     | 3 | Dendermonde . . . . .  | 8 |
| Hasselt . . . . .   | 5 | Tongeren . . . . .     | 3 |
| Hoel . . . . .      | 8 | Doornik . . . . .      | 7 |
| Moeskroen . . . . . | 8 | Turnhout . . . . .     | 9 |
| Namen . . . . .     | 9 | Vilvoorde . . . . .    | 7 |
| Nijvel . . . . .    | 6 | Ronse . . . . .        | 3 |
| Oostende . . . . .  | 6 |                        |   |

#### Kantoren van vierde klasse :

|                            |   |                     |   |
|----------------------------|---|---------------------|---|
| Aarlen . . . . .           | 3 | Libramont . . . . . | 2 |
| Bastenaken . . . . .       | 2 | Malmedy . . . . .   | 1 |
| Comblain-au-Pont . . . . . | 4 | Neerpelt . . . . .  | 3 |
| Deinze . . . . .           | 3 | Rance . . . . .     | 2 |
| Diest . . . . .            | 3 | Tielt . . . . .     | 5 |
| Eekloo . . . . .           | 3 | Tweebeeek . . . . . | 4 |
| Veurne . . . . .           | 3 | Walcourt . . . . .  | 3 |
| Genk . . . . .             | 3 | Borgworm . . . . .  | 3 |
| Geeraardsbergen . . . . .  | 4 | Waver . . . . .     | 4 |
| Halle . . . . .            | 4 | Ieper . . . . .     | 4 |
| Herentals . . . . .        | 4 |                     |   |

Het halfjaarlijks Verslag over de werkzaamheid van de Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid van februari 1936 vermeldt: *“De inrichting van die burelen verwierf de gans bijzondere aandacht van de directeur-generaal die voor de lokalen en hun inrichting de beste zorg heeft gedragen, omwille van de goede werking der diensten”.*

In het maandblad van oktober 1936, in een artikel over de “controle over het beheer van de Gewestelijke burelen” wordt de taakomschrijving van de twee toezichters (voor alle burelen) beschreven: *“Zij houden zich in ’t bijzonder bezig met de aanpassing van de lokalen aan de noodwendigheden van de dienst, met het toezicht over de activiteit van de burelen en over de goede werking van de arbeidsbemiddeling.”* De aanpassing van de lokalen komt hier op de eerste plaats.

In het maandblad n° 10 van 1937 lezen we in de spreekbeurt van de heer Max Goottschalck, Voorzitter van het Bestuurscomité, op 6 januari 1937 voor het NIR gehouden: *“De officiële werkbeurzen hebben plaats gemaakt voor de 55 Gewestelijke Burelen voor Arbeidsbemiddeling. De eerste zorg van de N.D.A.W. ging naar een fatsoenlijke huisvesting van de bureaus. Men mag immers niet vergeten dat de werklozen die werk zoeken dikwijls*

*gedurende lange tijd in het lokaal van het Bureel moeten staande blijven in afwachting dat de gewenste gelegenheid zich voordoet. Dit lokaal moet ruim en voldoende verlicht en verlucht zijn; banken moeten ter beschikking van de werklozen staan. Kortom zekere voorwaarden van zuiverheid en comfort moeten worden in acht genomen. Van hunnen kant kunnen de werkgevers sommige eisen stellen. Ze moeten over een afzonderlijke toegang beschikken. Er zal hun een bureau voorbehouden worden, waar zij, zo gewenst, de voorwaarden van aanwerving met de werkzoekers kunnen bedingen. Ten anderen is het wenselijk dat vrouwen langs een afzonderlijke deur toegang zouden hebben en zich zouden kunnen wenden tot speciale loketten. Ze moeten worden ontvangen door bedienden van hun geslacht die beter in staat zijn hun toestand te begrijpen en aan hun wensen tegemoet te komen. Eindelijk moeten daartoe ingerichte zalen voorbehouden worden voor het hotel- en restaurantpersoneel dat, gezien de eisen van het beroep, regelmatig vele uren in het bureau moeten verblijven. Men mag gerust zeggen dat deze hervorming in heel het land wordt uitgewerkt.”*

In dezelfde spreekbeurt over de dockers (havenarbeiders): *“Daar de dockers in overgrote meerderheid niet verbonden zijn, zoeken zij werk voor het laden en lossen van een schip, soms voor een dag, soms voor een halve dag. Daarvoor houden ze zich dagelijks op langs de kaaien en straten, in weer en wind, in hitte en koude. Dikwijls ook in drankgelegenheden van slechte faam. Op die standplaatsen komen de foreman om hun aan te werven. Vanaf zijn ontstaan al heeft de NDAW er zich op toegelegd om aan dien toestand te verhelpen. Die inspanning heeft tot resultaten geleid. Nu reeds zijn er aanwervingslokalen te Brugge en Oostende in gebruik gesteld. Te Brussel Zeehaven worden er opgetrokken, te Gent twee, te Antwerpen zes”.*

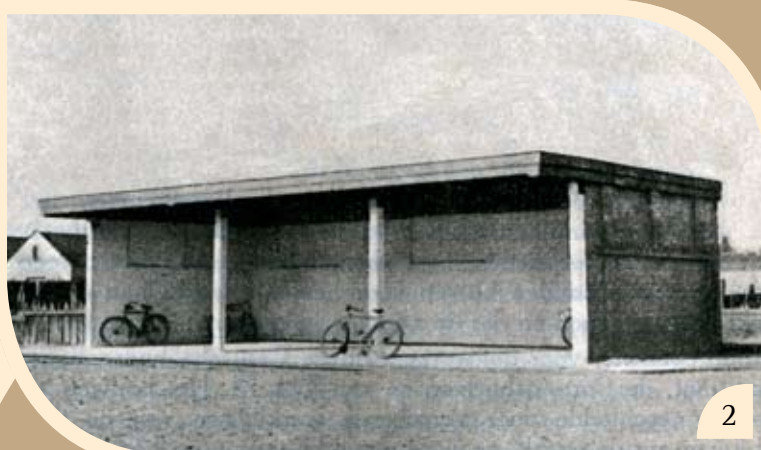


Evolutie

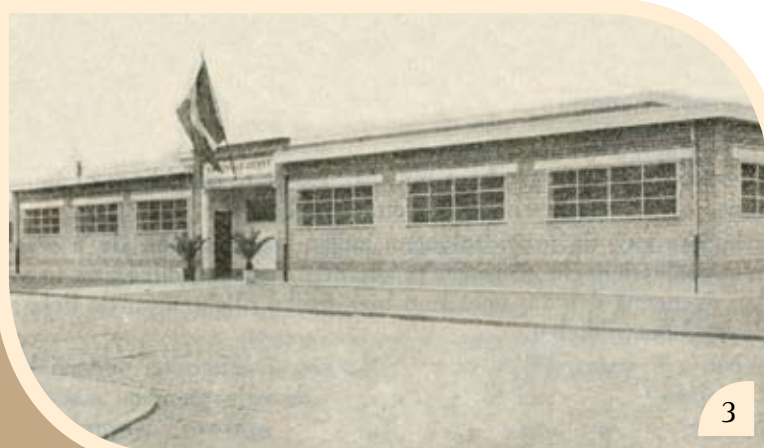




1



2



3

1. Aanwerving van dockers in Antwerpen op straat in 1936
2. In een voorlopige schuilplaats
3. In een gebouw



In 1937 werden de Gewestelijke burelen van Luik, Gent en Antwerpen ingehuldigd.



1. Gewestelijk Bureel Luik, Place Sainte-Christophe
2. Gewestelijk Bureel Gent, Recollettenlei
3. Gewestelijk Bureel Antwerpen, Lange Nieuwstraat





Uittreksel uit het maandblad van november 1938: *“In hetzelfde jaar werd de nationale plaatsingsdienst voor bedienden opgericht. Deze begrijpt 2 afdelingen, een voor de mannen en een voor de vrouwen. Ter beschikking van elke afdeling werden speciale, aangename en luchtige lokalen gesteld waar de bedienden worden ontvangen niet achter een winket maar wel in onmiddellijk contact met de arbeidsbemiddelaar.”*



Nationale plaatsingsdienst voor bedienden  
Kunstlaan 10, Brussel

In 1938 werd het aantal Gewestelijke burelen teruggebracht van 55 op 44, ingevolge de vermindering van het aantal werklozen en bijzonder ingevolge de rationalisatie van de administratieve verrichtingen. Daarnaast werden nog 3 burelen voor arbeidsbemiddeling behouden. Later werd dit aantal teruggebracht tot de huidige 30. Aan de gewestelijke bureaus kunnen verscheidene lokale plaatsingsbureaus verbonden zijn.

In 1980 zijn er 30 subregionale diensten waarvan 206 permanente of semi-permanente plaatsingsbureaus afhangen. De Gewestelijke Werkloosheidsbureaus (GWB's) en de subregionale diensten (STD's) zijn dan nog in dezelfde gebouwen gehuisvest. Een aantal gebouwen zijn eigendom van de RVA, een aantal zijn “Huizen van de Arbeid” die ressorteren onder het Ministerie van Tewerkstelling en Arbeid, de rest zijn huurgebouwen. Deze periode wordt gekenmerkt door verouderde en te kleine gebouwen.

## Herscholing – Beroepsopleiding

Eind 1938 werd gestart met herscholing in het bekken van Charleroi. De eerste herscholingscentra werden ingericht in de lokalen van bedrijven en scholen. Door plaatsgebrek in de scholen werden in gemeentegebouwen centrale ateliers ondergebracht. De inrichtingswerken werden uitgevoerd door jonge werklozen, zonder enige toelage.

Na de tweede wereldoorlog begon de RVAW zelf herscholingscentra in te richten in huurgebouwen. In functie van de beschikbare financiële middelen werden eigen gebouwen opgericht. Aanvankelijk werd een groot deel van de werken uitgevoerd door de cursisten.

In de jaren '70 werd gekozen voor semi-industriële nieuwbouwprojecten, die multifunctioneel konden gebruikt worden en die uitgerust waren met moderne machines en apparatuur.



Telexpo-complex  
van de herscholingscentra  
van de RVAW - 1959

De belangrijkste vestigingen waren Anderlecht, Haasrode, Vilvoorde en Nijvel voor Brabant, Herentals, Mechelen, Antwerpen voor de provincie Antwerpen, Sint-Niklaas, Denderleeuw, Dendermonde, Gent en Oudenaarde voor Oost-Vlaanderen, Brugge, Wevelgem, Oostende en Roeselare voor West-Vlaanderen, Hasselt en Tongeren voor Limburg, Moeskroen, Doornik, Bergen, La Louvière, Châtelineau voor Henegouwen, Luik, Grâce Hologne, Hoei, Verviers, Sankt-Vith voor Luik, St-Servais en Floreffe voor Namen en Libramont voor Luxemburg. In 1985 zijn er in 44 lokaliteiten centra in werking.

## Studiecentra

In 1953 schonk de heer Grignard (eerste directeur-generaal van de NDAW) een herenwoning te Walcourt aan de RVA. Deze woning werd omgevormd tot een studiecentrum. In dit studiecentrum werden eerst opleidingsweken voor arbeidsbemiddelaars georganiseerd. Tijdens die studieweken werden door persoonlijkheden uit de nijverheidskringen zeer interessante conferenties gegeven, dikwijls gevolgd door een bezoek aan een fabriek. Geleidelijk werd de opleiding tot andere functies uitgebreid. In 1993 werd, na afbraak van het oorspronkelijke, een nieuw studiecentrum, met polyvalente vergaderzaal en 21 kamers, geopend. Het studiecentrum wordt nu hoofdzakelijk gebruikt voor interne seminars.

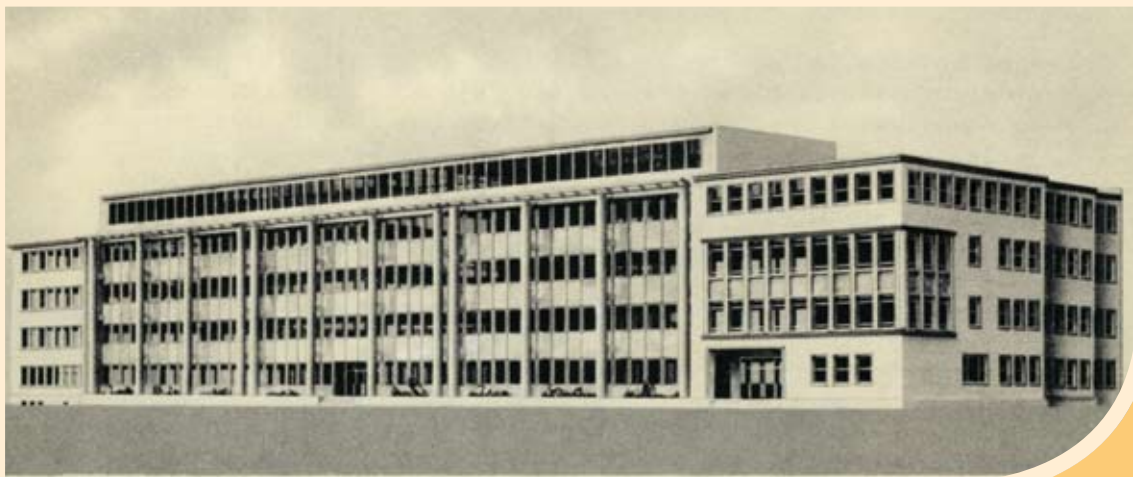
## Van 1980 tot 2010

Door de institutionele hervormingen werden vanaf 1 januari 1979 de plaatsingsdiensten organisatorisch van deze van de werkloosheidsverzekering gescheiden. In de jaren '80 werden ze ook in afzonderlijke gebouwen ondergebracht. Door de snelheid van de scheiding en de beperkte budgettaire middelen was de huisvesting niet altijd optimaal. Voor de GWB's Antwerpen, Tongeren, Bergen, Hoei en La Louvière werden nieuwe gebouwen opgericht. Voor Aarlen en Oudenaarde werd een gebouw aangekocht. Voor de andere werden gebouwen gehuurd. Geleidelijk aan werden de huurgebouwen vervangen door nieuwbouwprojecten. In de jaren '90 waren dit Oostende, Vilvoorde, Sint-Niklaas, Turnhout, Doornik, Dendermonde en Aalst.

In de jaren 2000 werd er gebouwd in Kortrijk en Gent, werd een gebouw aangekocht en gerenoveerd voor het WB Hasselt en Brugge. Het WB Luik verhuisde naar gerenoveerde verdiepingen in hetzelfde huurgebouw.

Momenteel zijn er bouwprojecten lopende voor Nijvel, Verviers, Aarlen en Ieper. De onderhandelingen voor een nieuw huurgebouw voor het WB Boom zijn lopende.

Het hoofdbestuur, gelegen aan de Keizerslaan in het centrum van Brussel, werd in gebruik genomen in 1960 en groepeerde toen het hoofdbestuur en het Bureel Brussel. Het gebouw was bij zijn oprichting zeer vooruitstrevend op het vlak van architectuur, techniek en visie op kantooromgeving. Uitgaande van deze kwaliteiten werd het gebouw "hoofdbestuur" grondig gerenoveerd in 2003-2009.



De RVA streeft naar kwalitatieve en functionele gebouwen, met een eigentijdse maar eenvoudige architectuur.

Bij het ontwerp voor nieuwe gebouwen wordt er grote aandacht besteed aan de principes van duurzame ontwikkeling, het gebruik van recycleerbare materialen, het realiseren van een hoge isolatiewaarde aangepast aan kantoorgebouwen en het streven naar een laag algemeen energieverbruik en gebruik van hernieuwbare energie door de plaatsing van zonnepanelen.

Voor de beheersing van het energiegebruik worden volgende technische en bouwkundige voorzieningen getroffen:

- centrale verwarming met condensatieketels, verluchtingsgroepen met recuperatiebatterijen (warmte- en kouderecuperatie), weersafhankelijke en belastingsgebonden regeling, gebruik van gebouwbeheerssystemen;
- warmtebeheersing met vaste en gestuurde buitenzonwering, gebruik maken van de inertie van het gebouw en nachtspoeling, beglazingsoverflakte in functie van de oriëntatie, topkoeling;
- gebruik van verlichtingstoestellen met een hoog rendement, automatische regeling van de verlichtingssterkte, gerichte verlichting met bewegingsdetectoren.

## Uitrustingsniveau van de gebouwen

Van 1936 tot 1970 bestond een werkplek uit een houten of metalen bureau met een eenvoudige stoel en een kast. In de jaren '50 kwam de schrijfmachine.

In sommige gebouwen was er nog verwarming met kachels en kolenketels, het minimale verlichtingsniveau was 75 lux.

In de jaren '80 kwamen de fotokopieermachine, de fax en de computer. De in de hoogte instelbare bureaustoel deed zijn intrede.

Anno 2010 omvat de werkplek een in de hoogte instelbaar bureau, een ergonomische stoel met synchroonmechanisme, in de hoogte en diepte verstelbaar zitkussen, tweedimensionaal verstelbare rugleuning en driedimensionaal verstelbare armleuningen, een verstelbaar voetbankje en een pc. In de nabijheid bevindt zich een printer en een fotokopieerapparaat. Het minimaal verlichtingsniveau is 400 lux, de verluchting is mechanisch en de temperatuur wordt elektronisch gecontroleerd.

Het uitrustingsniveau van de gebouwen houdt gelijke tred met de maatschappelijke veranderingen en streeft naar een hoge ergonomische kwaliteit. In de laatste 30 jaar is de administratieve arbeid verschoven van eerder eenvoudige repetitieve handelingen naar arbeid van een hoger intellectueel niveau. Deze verandering is ook te merken in de evolutie van het opleidingsniveau van de medewerkers.

Bij het ontwerp en de inrichting van de gebouwen wordt continu aandacht besteed aan de klant/sociaal verzekerde. Via het strategisch project WELCOME wordt enerzijds gestreefd naar een uniforme inrichting van de publiekszones en anderzijds naar een vlotte en correcte dienstverlening.

De maximale toegankelijkheid van de gebouwen voor mindervaliden is ingeschreven in de bestuurs-overeenkomst. De aanpassing van de bestaande gebouwen is opgenomen in het investeringsprogramma.

## Beheer van de gebouwen en dienstverlening

Waar tot 1970 het beheer van de gebouwen hoofdzakelijk plaatselijk gebeurde, onder de verantwoordelijkheid van de directeurs, is dit geleidelijk verschoven naar de directie Werken en Materieel (W&M) in het hoofdbestuur.

De belangrijkste redenen voor deze verschuiving zijn:

- de complexere normen en wetgeving voor de uitvoering van werken en de hogere veiligheidseisen;
- de complexere technische installaties in de gebouwen en de eraan verbonden kennisdomeinen;
- de werkloosheidsbureaus concentreren zich op hun core-business;
- de toegenomen globale ondersteuning en dienstverlening van de directie W&M.

Om de dienstverlening nog beter te ondersteunen wordt in 2010 een Facility Management Information System in gebruik genomen, dat alle informatie over de gebouwen en uitrustingsgoederen zal globaliseren, de uitgebreide producten-diensten-catalogus zal bevatten en hiermee de dienstverlening en de communicatie zal verbeteren.

Naast de hoofdpopdracht - het waarborgen van de werking van de gebouwen (continuïteit in verwarming, elektrische stroom en watervoorziening) en de levering van de verbruiksgoederen - verschuift de taak van W&M meer en meer naar het verbeteren van de comfortwaarden voor de medewerkers en het ondersteunen van de strategische doelstellingen.

## Besluit

Van bij de oprichting tot op heden worden gebouwen door de RVA gezien als een middel om zijn veelvuldige taken naar behoren uit te voeren. Rekening houdend met de beschikbare middelen en omdat hij zelf kon instaan voor de oprichting en het beheer van de gebouwen kon de huisvesting steeds aangepast worden aan de opdrachten die er moesten in vervuld worden.

De missie van deze directie is nog altijd dezelfde als 75 jaar geleden: het ter beschikking stellen van kwalitatieve gebouwen.



Anno 2010 ...

Vlaams gewest

Aalst



Antwerpen



Boom



Brugge



Dendermonde



Gent



Hasselt



leper



Kortrijk



Leuven



Mechelen



Oostende



Oudenaarde



Roeselare



Sint-Niklaas



Tongeren



Turnhout



Vilvoorde





## Waals gewest

Aarlen



Bergen



Charleroi



Doornik



Hoei



La Louvière



Luik



Moeskroen



Namen (Jambes)



Nijvel

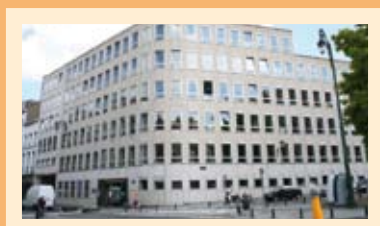


Verviers



## Brussels hoofdstedelijk gewest

Brussel







## Evolutie van de communicatie

De NDAW is ontstaan in 1935. In die tijd was communicatie nog geen belangrijk begrip. Toch “communiceerde” de instelling met de werkzoekenden: het eerste “Maandblad voor arbeidsbemiddeling en werkloosheid” verscheen in mei 1936. Ook werden elke ochtend via de radio de belangrijkste werkaanbiedingen meegedeeld. Tijdens een aantal persconferenties, die in de loop van 1946 plaatsvonden, benadrukte de NDAW het succes van de beroepsopleidingen.

De eerste plannen voor interne communicatie dateren van 1948. Een officieel blad van de administratie was bestemd voor de personeelsleden. Dat initiatief werd na enkele jaren stopgezet. In 1957 gaf de Vriendenkring van het personeel (feitelijke vereniging opgericht binnen de instelling en beheerd door de personeelsleden zelf) een ander tijdschrift uit om meer informele contacten te leggen tussen collega's. In 1986 circuleerde “Sport en cultuur”, dat uiteindelijk vervangen werd door “Antenne”, de laatste uitgave van de Vriendenkring.

Het jaarverslag, dat voor het publiek was bedoeld, was vanaf 1935 de belangrijkste drager van externe communicatie. Het document was heel formeel en erg sober. Er werden geen andere speciale inspanningen geleverd, zelfs al nam de instelling, wanneer dit werd gevraagd, gericht deel aan jobbeurzen. Wanneer de pers contact opnam met de instelling werd zeker de nodige commentaar gegeven maar er bestond geen aangepaste structuur voor de contacten, noch een vastliggende strategie. Die situatie bleef duren tot eind jaren '90.



## Communicatie is geen keuze, het is een noodzaak

De RVA was één van de eerste overheidsdiensten in België die zich bewust werd van de noodzaak van goede communicatie. In de Missie die in 1995 werd opgesteld en die de basis legde voor een moderne strategie voor de instelling, is er een item gewijd aan efficiënte interne en externe communicatie. Communicatie is een sleutelwaarde, die zeker concreetiseerd moet worden.

In 1997 legde een werkbezoek aan de directie Informatie en Communicatie van de UNEDIC (Franse instelling met opdrachten die gelijkaardig zijn aan die van de RVA) een pijnpunt bloot. De RVA presteert slecht op het gebied van interne communicatie en van imagocommunicatie. Terwijl de UNEDIC over een echte communicatiecultuur beschikt, met onder meer een luik communicatie in haar projectcharter om het belang te benadrukken dat aan dit onderwerp wordt gehecht in de strategie van de instelling, heeft de RVA nog niks concreets. Communicatie bleef bijkomstig. De zeldzame contacten met de pers kwamen steeds tot stand door het aandringen van de journalisten: in geen enkel geval nam de RVA zelf het initiatief.

Om een gestructureerd communicatiebeleid te ontwikkelen dat berust op een solide basis, vroeg de Rijksdienst aan de Ecole Supérieure de Journalisme de Lille (ESJ) een audit uit te voeren over het imago van de RVA in de media en over de interne communicatie van de RVA. De diagnose luidde dat de perceptie van de instelling, op het vlak van de externe communicatie, slecht was. De journalisten verwachtten dat de Rijksdienst zich zou openstellen en een eerste stap zou zetten; bovendien was er ook intern een imago probleem. De behoefte om de communicatie op alle niveaus te optimaliseren, was dringend.

Het verslag dat werd opgesteld voor de leidend ambtenaren over de manier van werken bij de UNEDIC en de audit door de experts van de ESJ, worden samengevoegd. In 1999 valideerde de RVA zijn Communicatieplan en ontstond de directie Communicatie en Documentenbeheer. De nieuwe directie kreeg een opdracht die eenvoudig uit te drukken maar moeilijk te implementeren was: een efficiënte interne en externe communicatie ontwikkelen. Het communicatiebeleid was gebaseerd op drie assen. Op dat moment was de RVA de eerste overheidsdienst die de noodzaak inzag van gestructureerde en geavanceerde communicatie, en ook de eerste die in de nodige middelen heeft voorzien om dat doel te bereiken.

Het strategische belang van communicatie werd erkend, wat de rechtstreekse participatie impliceert van de leidend ambtenaren, een objectieve kennis van de vertreksituatie, een actieplan met meetbare doelstellingen en een gestructureerde en gecoördineerde aanpak. Communicatie is niet bijkomstig, het is een onmisbaar instrument voor de identificatie van de onderneming en de valorisatie van haar imago.

Efficiënte interne en externe communicatie dringt zich op als één van de waarden die in de Missie van de RVA worden erkend. Een goed communicatiebeleid impliceert een diepgaande sensibilisering van het personeel op alle niveaus. De verschillende bestaande communicatiekanalen moeten dus worden verbeterd en al de ontbrekende kanalen die nodig zijn voor de goede werking van de Rijksdienst moeten worden gecreëerd. De communicatie moet ook worden aangepast aan de verschillende bestemmingen, zowel intern als extern. De bevoegdheden en de werkmiddelen, voor het merendeel al aanwezig bij de Rijksdienst, worden gecentraliseerd binnen een homogene directie.

Een positieve en innoverende aanpak zal zowel bij de publieke opinie als bij de verschillende partners en zelfs bij de eigen medewerkers een realistischer en genuanceerder beeld creëren van de instelling. De communicatie moet voortdurend een dubbele doelstelling nastreven: de interne cohesie bevorderen en het imago verbeteren. Het imago van de instelling beheren vereist het voeren van concrete acties, aangepast aan het publiek. De berichten moeten doelgericht zijn en perfect op één lijn zitten met de omvang en de aard van de activiteiten van de instelling.

Door zelf te communiceren moet de RVA de communicatie van de anderen niet ondergaan. Door het initiatief te nemen en zelf te communiceren en zijn imago te verzorgen kan de RVA interpretatiefouten vermijden. Dat is van groot belang voor een instelling met een belangrijke sociale opdracht. Voor de werkloosheidsverzekering berust de communicatie aldus op de ervaring, de geleverde dienst, de capaciteit om er performant mee om te gaan en haar globale bijdrage aan de maatschappij. De thema's waarop de identiteit gebaseerd is, zijn de begrippen verzekering, pariteit, competentie, performantie en inzet voor de kwaliteit.

De strategie van het communicatieplan raakte bekend: de kwaliteit van de communicatie verhogen door haar toe te vertrouwen aan personen van wie het de voornaamste bekommernis is en die bekend zijn; opleidingsacties ondernemen voor de personen die de interne communicatie verzorgen, om zo op langere termijn de bedrijfscultuur te beïnvloeden en te zorgen voor toekomstige communicerende kaderleden; de RVA en zijn opdrachten bij het grote publiek bekendmaken. De basisprincipes worden aldus als volgt samengevat: interne en externe coherentie, kennis van de doelstellingen en synergie tussen de directie Communicatie en alle diensten.

Deze evolutie impliceert het vastleggen en uitvoeren van een communicatieplan, dat rekening houdt met de verwachtingen van de verschillende interne en externe doelgroepen. De doelstellingen inzake communicatie worden integraal deel van het strategische overleg van de RVA en naast de realisatie van een strategisch plan is er systematisch een planning op het vlak van de communicatie. Deze evolutie gaat gepaard met de publicatie van een reeks werkmiddelen die zal leiden tot een meer en meer professionele aanpak.

In 2005 worden de directies Human Resources en Communicatie in één enkele Algemene Directie ondergebracht. Dit komt de openheid, transparantie, bottom-up en top-down relaties binnen de organisatie te goede. Door hun krachten te bundelen kunnen die directies steunen op een solide know-how om het voltallige personeel te informeren en te boeien, en de waarden van de instelling te verspreiden.

In 2010 vormt de directie Communicatie, met zijn 10 jaar ervaring, een onmisbare schakel tussen het hoogste niveau, waar de strategische beslissingen worden genomen, en de uitvoerende niveaus, de media en het publiek.

## De interne communicatie

De interne communicatie moet voor iedereen toegankelijk zijn. Ze moet een toegevoegde waarde hebben, de beslissingen en de strategie respecteren en vervolgens het imago van de instelling ontwikkelen. Ze moet volledig zijn, concreet, duidelijk, betrouwbaar, relevant, doelgericht, anticipatief, gepland, identificeerbaar, zichtbaar, gestandaardiseerd en meetbaar. De interne communicatie streeft specifieke doelstellingen na: de beheersbeslissingen weergeven in hun context, de beheersmethodes en hun doelstellingen uitleggen, de personeelsleden motiveren en overtuigen. Dankzij de interne communicatie moet de organisatie transparant evolueren.

Zo verzekert de directie Communicatie de redactie van de interne publicaties, waarbij ze de regels en de principes van communicationeel schrijven beheerst.

Ze animeert en adviseert, onder meer dankzij opleidingsseminaries en het netwerk van de communicatiecorrespondenten. Tot slot werkt ze mee aan de ontwikkeling van het intranet en ontwikkelt ze alle nieuwe audiovisuele producten.

De interne communicatie op nationaal niveau is voornamelijk gebaseerd op drie media die door de directie worden gemaakt en beheerd: Dixit Kader, Dixit Magazine - de traditionele geschreven media - en Kiosk, het onthaalscherm van het intranet.

## De geschreven media

Dixit Kader is een maandblad voor het kaderpersoneel van de RVA dat in 2000 werd gelanceerd, en toen nog 4 pagina's telde. De uitgave verschijnt 11 keer per jaar en heeft een oplage van om en bij de 1 000 exemplaren. Zijn inhoud bestaat uit de actualiteit van de Rijksdienst: budget, strategie, nieuwe opdrachten, veranderingen in de werorganisatie, belangrijke reglementaire wijzigingen, voortgang van de strategische projecten, agenda, uitwisseling van goede praktijken ... Het behandelt de informatie op sobere wijze, zonder commentaar. Een andere doelstelling is het ondersteunen van het management.

Eind 2004, met de komst van Kiosk, het online informatiemedium, veranderen de kenmerken van Dixit Kader. Sindsdien wordt op slechts twee pagina's één enkel thema uit de doeken gedaan in verband met de actualiteit van de maand en wordt er feedback gegeven over de grote strategische projecten. Naast een hoofdartikel is er ook een rubriek strategisch nieuws, een agenda van de opleidingen en een strategische agenda. Enkele onderwerpen die de voorbij jaren werden behandeld zijn de dienstencheques, de activering van het zoekgedrag naar werk, de strategische seminars en het personeelsplan.

Dixit Magazine is het bedrijfsblad voor alle medewerkers, met inbegrip van de PWA-beambten, en heeft een oplage van ongeveer 5 000 exemplaren. Het wordt van a tot z ontwikkeld binnen de Rijksdienst: redactie, lay-out en drukken in kleur op 28 of 32 pagina's. De hoofdredacteurs, leden van de directie Communicatie, kunnen rekenen op een team van occasionele of regelmatige interne redacteurs. Het doel ervan is via concrete informatie over het alledaagse leven van de instelling aan de hand van getuigenissen en interviews het woord te geven aan het personeel. Het magazine bestaat uit een aantal steeds terugkerende rubrieken zoals het overzicht van de becommentarieerde pers, een dossier van twee pagina's dat diepgaande informatie geeft over specifieke onderwerpen, nieuwtjes over opleiding en human resources ... Met behoud van de gebruikelijke rubrieken is het aantal pagina's praktisch verdubbeld sinds het magazine voor het eerst werd uitgegeven. De reportages vanop de





werkvloer zijn gedetailleerder en talrijke foto's en illustraties vestigen de aandacht op de geïnterviewden. In juli 2010 verscheen het 40<sup>ste</sup> nummer.

Als beloning voor de geleverde inspanningen om een kwaliteitsvol bedrijfsblad te publiceren, kreeg Dixit Magazine in 2004 de prijs voor het beste interne magazine van de Franstalige vleugel van de Belgische Vereniging van de Interne Communicatie. De jury, bestaande uit journalisten en professionele communicatoren, bekeek onder meer de volgende criteria: de kwaliteit van de publicatie, de relevantie, de impact, de ambitie om iedereen te bereiken en de waarheid zo getrouw mogelijk weer te geven, de duidelijkheid van de inhoud en de grafische kwaliteit. In 2006 volgde de prijs voor de beste voorpagina; de Gouden Pluim voor de beste tekening werd behaald in 2007 en nogmaals de eerste prijs voor de beste voorpagina in 2009, die werd toegekend aan Dixit die het sociaal overleg illustreerde.

Omdat het van het grootste belang is dat iedereen de informatie krijgt die voor hem/haar belangrijk is, verspreidt de RVA bepaalde informatie via de blauwe info. Dit document in A4-formaat wordt opgehangen aan de daartoe bestemde borden. Het gaat meestal om informatie van human resources, zoals vacante betrekkingen of bijzonderheden in verband met verlof. De steeds ruimere toegang tot pc's en het belang dat de RVA hecht aan duurzame ontwikkeling beperken evenwel meer en meer het gebruik van dit communicatiemiddel.



### De online media

Onder de naam RIO (RVA Intranet ONEM) werd het intranet van de instelling in 2003 opgericht. De Kioskpagina - het onthaalscherm van het portaal - wordt automatisch weergegeven zodra de pc wordt opgestart. RIO is een manier om de toegang tot de informaticaprogramma's bij de RVA te uniformiseren en een communicatiemiddel dat toegankelijk is voor alle personeelsleden. Voor de gebruiker is RIO een portaal dat snel toegang biedt tot de nuttige toepassingen en documentatie, met vooraf geselecteerde relevante websites.

Kiosk, een uiterst snel, flexibel en performant communicatiemiddel, is een echte online krant die dagelijks "live" de actualiteiten van de instelling verspreidt. De directie Communicatie vult de "nationale" pagina in, met nieuwsberichten die alle medewerkers aanbelangen, en verzorgt ook de nieuwspagina die uitsluitend voor het hoofdbestuur bestemd is. De communicatiecorrespondenten stellen volledig autonoom de lokale intranetten in de 30 kantoren, de RIMINI's, samen en verspreiden het nieuws "van dichtbij".

Om Kiosk iedere dag te vullen gaat de cel Communicatie tewerk als een echte krantenredactie: bepalen wat het hoofdartikel wordt, op zoek gaan



Affiche met aankondiging van het intranet van de RVA

naar en verkrijgen van correcte informatie, activeren van de netwerken om de informatie door te laten stromen ... Die pagina vergt veel werk achter de schermen als je weet dat er 466 nationale nieuwsberichten online werden gezet in 2009, met daarnaast ongeveer 400 lokale nieuwsberichten.

Wanneer er dringende berichten zijn voor het voltallige personeel, kan er een pop-up worden gebruikt om de aandacht te trekken. Kiosk is het belangrijkste informatiemedium van de RVA geworden. Hiermee worden alle medewerkers praktisch in real time ingelicht.

Communet is operationeel sinds oktober 2001. Het is een website op zich die beschikbaar is via het intranet. Zij bevat een database HR, een volledige en eenvoudige documentatiebron over de instelling en de werkomgeving. Die is makkelijk toegankelijk dankzij een heel gebruiksvriendelijk navigatiesysteem. Het personeel kan op die manier verschillende rubrieken over de loopbaanmogelijkheden, de verlopen... individueel raadplegen. De database legt ook uit welke richtlijnen moeten worden gevolgd bij afwezigheden wegens ziekte, het arbeidsreglement kan worden geraadpleegd ...

## Het netwerk van de communicatiecorrespondenten

De directie Communicatie heeft in 1999 een netwerk van communicatiecorrespondenten opgericht. Dankzij dit netwerk circuleert de informatie veel vlotter binnen de RVA. Dit netwerk maakt het mogelijk de dertig werkloosheidsbureaus, de directies in het hoofdbestuur en het FSO dichterbij elkaar te brengen.

Het netwerk is een structuur waarin makkelijk informatie, standpunten, ervaringen en werkmethodes uitgewisseld kunnen worden. De communicatiecorrespondenten worden als eerste ingelicht over de strategische projecten waaraan ze zullen meewerken, zoals Communet, Caf7 of Consulto. In 2002 verspreidde de directie Communicatie de Communicatiegids, een zowel theoretische als praktische tool die de correspondenten helpt in hun communicatieopdrachten, binnen of buiten de Rijksdienst. Dit vademecum ontleedt de te voeren acties en stelt coherente communicatieprocedures voor.

Een permanente doelstelling is het professionaliseren van het netwerk van correspondenten. Het opleidingsprogramma bestaat sinds 2000 en bevat twee grote luiken: de voorbereiding op de rol van communicatiecorrespondent, waarin onder meer technieken worden geleerd voor het opstellen van perscommuniqués en een initiatie in het schrijven op het scherm wordt gegeven. Het tweede luik is een eigen e-community om goede praktijken te verspreiden en interactief informatie uit te wisselen via een forum. Deze innoverende communicatiemethode versterkt het netwerk door het gemakkelijker en sneller uitwisselen van gegevens tussen de correspondenten.



## De visuele identiteit

In de loop van het jaar 2000 heeft de RVA beslist om zijn logo te herwerken en in dit verband een beleid inzake visuele identiteit te ontwikkelen. Er werd gekozen voor een modern en direct herkenbaar logo – zonder de link met het vorige logo te verbreken en zonder het federale karakter van de Rijksdienst te verdoezelen. Het nieuwe logo is gebaseerd op basisprincipes die de essentie zelf van de RVA uitdrukken: billijkheid, klantgerichtheid, duidelijkheid, organisatie, efficiëntie, openheid, dynamisme, solidariteit, federalisme, contract, verbintenis.

De RVA bouwt zijn imago niet alleen op door de manier waarop de Rijksdienst zijn opdrachten uitvoert maar ook door zijn communicatiemiddelen. De communicatiemiddelen moeten daarom een gemeenschappelijke grafische lijn volgen die gericht en kenmerkend is en zowel intern als extern herkenbaar. Er is dan sprake van een “visuele identiteit”: de presentatie van de documenten houdt zich aan een reeks bepaalde, duidelijke en gebruiksvriendelijke regels, waardoor iedereen meteen kan zien dat het om een document van de RVA gaat.



In 2002 heeft de Grafische dienst het Grafisch Charter opgesteld, dat geleidelijk aan werd toegepast op alle communicatiedragers met het oog op coherentie en herkenning. Alle essentiële elementen van het grafisch imago van de Rijksdienst worden daarin becommentarieerd en hun gebruiksregels worden er strikt in uitgelegd: het logo, de plaatsing ervan, de kleuren, de afmetingen, de typografische regels, de “.be”, de modellen van brieven en hun lay-out ... Veel meer dan een geheel van te respecteren regels vormt het grafisch charter nu het referentiewerk voor iedereen die het imago van de RVA mee wil helpen opbouwen.

## Het beheer van de documenten

Bij de oprichting van de directie Communicatie verzekerden de desktop publishing en de drukkerij zoveel mogelijk de autonomie van de instelling inzake werkloosheidsdocumenten (er bestaan bijna 400 modellen). Zij zorgen voor het drukken en verspreiden. De overige documenten die van de persen rollen, zijn affiches, brochures, folders ...

In 2001 werden 43 miljoen documenten gedrukt. Het is geen verrassing dat de meerderheid van die productie (meer dan 85 %) uit werkloosheidsformulieren bestaat ... Met meer dan 10 miljoen fotokopieën registreert de afdeling reprografie van de drukkerij overigens een toename met 25 % van haar productie tussen 2000 en 2001. Enkele jaren later, in 2007, hebben de offsetpersen van de RVA nog altijd meer dan 40 miljoen pagina's formulieren afgedrukt en meer dan 3 miljoen enveloppen. Daarenboven heeft de dienst reprografie meer dan 8,5 miljoen fotokopieën gemaakt van administratieve onderrichtingen, van syllabi van het NOC, van diverse nota's ... Globaal gezien is het aantal uitgaande documenten in 10 jaar tijd stabiel gebleven. Sinds kort gaan deze cijfers echter in licht dalende lijn, wat onder meer verklaard wordt door de sensibiliseringsinspanningen inzake duurzame ontwikkeling, waarbij aan het personeel gevraagd wordt om doordacht om te springen met papierverbruik.

## De andere communicatiekanalen

Het Inforum is een bevoorrecht ontmoetingsmoment. Sedert eind 2000 hebben verschillende werkloosheidsbureaus en directies van het hoofdbestuur informatievergaderingen georganiseerd voor hun personeel. Het doel is de personeelsleden te sensibiliseren inzake het beheersmodel dat bij de RVA werd ontwikkeld en het beheer van een dienst opnieuw te kaderen in een meer globale visie van de Rijksdienst. Die succesformule wordt nu regelmatig in alle WB's en diensten toegepast. Het is een goede manier om op regelmatige basis interactief te communiceren.

Een sensibiliseringscampagne onder de naam EVA vond plaats in 2009. Die wilde de perceptie van de prioritaire waarden van de RVA versterken en ze nog beter verankeren in de realiteit van het dagelijks werk. De verantwoordelijkheid, de klantgerichtheid, de billijkheid, de transparantie, de teamspirit en het dynamisme: om de drie maanden werd aan de diensten een nieuwe affiche voorgesteld die één van die begrippen symboliseert. Aan de medewerkers wordt dan gevraagd om na te gaan of die waarde in de dagelijkse activiteiten kan worden geïntegreerd.

De directie Communicatie ontwikkelt meer en meer video's als dragers van institutionele communicatie. Die nieuwe technieken en knowhow worden steeds meer gebruikt om het gamma aan communicatiestijlen te vernieuwen. Een directer en dynamischer medium dat meer aansluit bij de gewoontes van de huidige "samenleving in beeld", en waarvan het gebruik zich in de toekomst zeker nog zal ontwikkelen.

## De interne en externe crisiscommunicatie

Sinds 2002 hanteert de RVA een systeem van risicomangement. Enkele van de vastgestelde risico's houden nauw verband met de communicatie. Een gebrekkige of onbestaande communicatie kan immers schadelijk zijn voor het imago en/of de werking van de Rijksdienst. Uitgaande van deze vaststelling is de directie Communicatie eind 2002 gestart met een denkoefening over het beheer van de communicatie in een crisissituatie.

Er werd een oefening gehouden waarin een media-crisis gesimuleerd werd, om de efficiëntie en de samenhang van de interne en externe communicatie in een crisisperiode te toetsen. Op basis daarvan heeft de directie Communicatie richtlijnen bepaald om de problemen die tijdens de oefening zijn vastgesteld, te verhelpen en onmiddellijk een actieplan uitgewerkt om zo veel mogelijk maatregelen te nemen om dat soort situaties efficiënter te beheren. Deze maatregelen zijn onder meer: een aangepaste logistieke steun waardoor een snellere communicatie tussen de verschillende betrokken actoren mogelijk wordt (woordvoerders, leidend ambtenaren, deskundigen, communicatiecel, directeurs van de werkloosheidsbureaus, maar ook de pers); nieuwe interne procedures ter bevordering van een coherente en gesynchroniseerde reactie. Eind 2003 hebben de leidend ambtenaren een handleiding gevalideerd waarin deze procedures aan bod komen en die aan alle directeurs, woordvoerders en communicatiecorrespondenten werd uitgedeeld.

## De externe communicatie

Door extern te communiceren wil de RVA zich openstellen voor de media, de evoluties van de instelling ten opzichte van de buitenwereld bekendmaken, het imago van de RVA positioneren en ontwikkelen. Dit impliceert het beheersen van het discours, homogeen communiceren over alle domeinen en waken over de coherentie van de interne en externe communicatie. De doelgroepen zijn de media, de uitkeringsgerechtigden en de bevolking in het algemeen.

Door die regelmatige contacten met de pers raakt het grote publiek meer en meer vertrouwd met de opdrachten van de RVA. De RVA organiseert dan ook persconferenties afhankelijk van de actualiteit en de opportuniteiten. Ook door perscommuniqués te versturen en een steeds grotere aanwezigheid op de jobbeurzen staat de RVA in contact met het publiek. De snelheid, de betrouwbaarheid en de integriteit van de gegeven antwoorden aan de journalisten verklaren deels de stijging van het aantal contacten en de geloofwaardigheid die de RVA geniet tegenover de media.

### De contacten met de pers

Efficiënte betrekkingen onderhouden met de pers is een doelstelling van de Rijksdienst die een grote vakkundigheid vereist. Een goede kennis van de pers, van zijn werking, zijn conventies, zijn deontologische code, maakt het immers mogelijk om hechte banden te scheppen en te onderhouden met de journalisten. Het behoud van regelmatige contacten met de nationale en regionale pers is dus een belangrijke missie van de directie Communicatie en van de woordvoerders uit de werkloosheidsbureaus. Op dit vlak staan bij de RVA bereidheid en proactief optreden centraal. Inspelen en anticiperen op de vragen van de journalisten en met hen samenwerken om aan het grote publiek bepaalde informatie door te geven zijn voor de directie Communicatie kernopdrachten. De talrijke ontvangen oproepen en verschenen artikels, evenals de toenemende aanwezigheid van de pers op door de Rijksdienst georganiseerde samenkomsten toont aan dat deze strategie vruchten afwerpt.

Via de persconferenties kunnen de contacten worden gelegd of versterkt. In 2001 organiseerde de directie Communicatie persconferenties over de





publicatie van het jaarverslag, de verhuis van twee WB's, de conferentie over de kwaliteit van de overheidsdiensten in België. In 2002 werd het project e-tempora voorgesteld waarmee tijdelijke werkloosheid via het internet kan worden meegedeeld. In functie van de actualiteit organiseert de RVA nu ieder jaar één of meerdere persconferenties die op de belangstelling van de media kunnen rekenen. Eén daarvan vindt traditioneel plaats in het begin van het jaar bij het verschijnen van het jaarverslag.

In 2006 behandelde de cel Communicatie meer dan 200 oproepen van journalisten, die steeds meer rechtstreeks aan haar worden gericht, wat bewijst dat ze een betrouwbare informatiebron is geworden voor de pers. In 2007 werden meer dan 1 400 artikels geteld waarvan de inhoud betrekking had op één van de activiteiten van de Rijksdienst. De RVA aarzelt nu niet meer om zelf de media te benaderen en speelt zelf een actievere rol. Via persberichten of persconferenties geeft de Rijksdienst op een zelf bepaald tijdstip een aan de omstandigheden aangepaste boodschap mee. In het bijzonder in periodes van economische crisis maken de RVA, zijn activiteiten en zijn rol in de nationale sociale zekerheid het voorwerp uit van talrijke reportages in de media. 2009 was bovendien een recordjaar voor zowel het aantal artikels dat over de RVA is geschreven (1 700) als voor het aantal contacten met de pers.

De uitwisselingen gebeuren in het hoofdbestuur maar ook meer en meer in de werkloosheidsbureaus. RVA-kantoren nemen nu zelf contact met de lokale media en versturen af en toe een persbericht of organiseren een persconferentie. Op haar beurt toont de lokale en regionale pers een zekere interesse voor de actualiteit van de RVA.

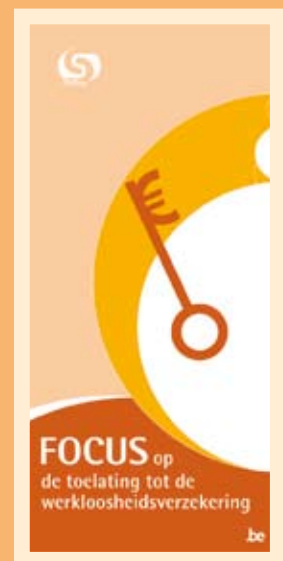
Het hoofdbestuur, maar ook de werkloosheidsbureaus, versturen nu vaak perscommuniqués. Het is immers een ideale drager om snel doelgerichte en precieze informatie door te spelen. Iedere maand verspreidt de RVA een persbericht met de werkloosheidscijfers; andere mogelijke onderwerpen zijn: belangrijke reglementaire wijzigingen, een verhuizing, een gewijzigd telefoonnummer of de openingsuren van een bureau, specifieke cijfers, zoals bijvoorbeeld de cijfers over het Activaplan. Jaarlijks worden er een twintigtal communiqués opgesteld.

## De mediabarometer

In de loop van het jaar 2000 heeft de directie Communicatie een mediabarometer ontwikkeld. Op basis van kwantitatieve en kwalitatieve parameters werd een databank samengesteld. Die biedt de mogelijkheid om het imago van de Rijksdienst in de media te meten. Om die databank te voeden, baseert de RVA zich op berichten van het agentschap Belga, op artikels uit dag- en weekbladen en op radio- en televisieuitzendingen. Het geheel van de gewogen volumes geeft een indicator, "het kengetal". Sindsdien worden alle vermeldingen van de RVA uit welk medium dan ook (in 2005 werd de instelling bijvoorbeeld 1 531 keer aangehaald) systematisch "gescand". Die gegevens vormen één van de indicatoren in de geïnformatiseerde directiezaal (de zogenaamde cockpit).



Enkele voorbeelden van de "Focus op ..."reeks

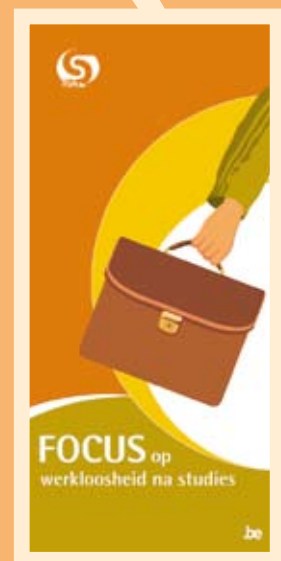


## De brochures

Folders uitgeven met informatie behoort tot de informatieopdracht van de instelling zoals voorzien in de bestuursovereenkomst. Het doel van deze brochures is om de activiteiten van de RVA kenbaar te maken, duidelijk en volledig te informeren over rechten en plichten, meedelen welke formaliteiten betrokkene moet vervullen ... Het doelpubliek van deze uitgaven is erg divers: werklozen, werknemers, werkgevers, ... De RVA stelt hen brochures voor die regelmatig worden bijgewerkt en verschillende thema's behandelen, zoals het recht op werkloosheidsuitkeringen, loopbaanonderbreking, dienstencheques, de startbaankaart, de activering van het zoekgedrag naar werk en vele andere.

De brochures uit de Focus op ...-reeks worden opgesteld door de directie Communicatie in samenwerking met de deskundigen van de werkloosheidsreglementering. Ze worden volledig gerealiseerd bij de RVA, van de inhoud tot de lay-out en het drukken. De opdrachten van de RVA kunnen zo duidelijk, samengevat en vereenvoudigd worden voorgesteld. Natuurlijk evolueert het aanbod, naargelang de reglementaire bepalingen: sommige thema's zijn achterhaald, andere behoeften ontstaan. In 2010 bestaat de collectie, die in de drie landstalen beschikbaar is, uit 12 folders.

Alle brochures zijn in eenzelfde grafische lijn opgesteld en op een bepaald thema toegespitst. Om het doelpubliek te bereiken worden de brochures niet alleen in de RVA-kantoren, maar ook daarbuiten verspreid. De media worden ook op de hoogte gebracht via een perscommuniqué.



Enkele voorbeelden van brochures in bijzonder grote oplages:

- “Waar moet ik bellen?”  
Die brochure was één van de allereerste die in samenwerking met de regionale partners, bevoegd op het gebied van bemiddeling en opleiding, de uitbetalingsinstellingen, is gerealiseerd. Ze informeert de burger over de respectieve bevoegdheden van de verschillende instellingen om het hem makkelijker te maken bij alle stappen die hij moet zetten. Sinds de realisatie ervan in 2002 werden al bijna 1 miljoen exemplaren gedrukt.
- “Focus op het tijdskrediet, de loopbaanonderbreking en de specifieke vormen van loopbaanonderbreking”. Verschillende brochures leggen die maatregelen uit aan het grote publiek. In totaal werden sinds 2003 meer dan 1 680 000 exemplaren verspreid.
- “Focus op de afschaffing van de stempelcontrole”.  
Deze brochure, die in 2005 werd gepubliceerd met een oplage van meer dan 200 000 exemplaren, en samengesteld in het kader van de informatiecampagne voorafgaand aan de afschaffing van de stempelcontrole, legt aan de werkloze uit “wat er niet verandert”, wat hij moet doen om in orde te zijn, en heeft het over de controle op de verblijfplaats en enkele bijzondere situaties.

## De communicatie in beeld

In 2002 werd ter ondersteuning van de Activa-campagne, een spot van 20 seconden uitgezonden op alle lokale tv-zenders. Begin 2004 liep er een grote mediacampagne over de dienstencheques met onder andere een tv-spot die door de grootste zenders werd uitgezonden (evenals een radiospot van 30 seconden).

In 2005 deed de RVA een beroep op een extern productiehuis voor de realisatie van een film die de RVA-opdrachten voorstelt. “De RVA in 9 minuten” kan worden bekeken in vier talen (Nederlands, Frans, Duits en Engels). De video is te vinden op de website. De eerste voorstelling vond plaats in juni, tijdens de studiedagen voor het personeel. Deze bedrijfsfilm wordt getoond aan externe bezoekers, naar aanleiding van evenementen en beurzen, enz.

Datzelfde jaar neemt de RVA deel aan de Vlaamse tv-uitzending “Het leven zoals het is – inspecteurs in Vlaanderen”. Het productiehuis Kanakna stelt in 10 afleveringen 5 inspectiediensten in Vlaanderen voor. Een cameraploeg volgde gedurende enkele dagen een sociaal controleur van het bureau van Dendermonde bij de uitvoering van zijn taken. De reeks werd vanaf augustus uitgezonden door de Vlaamse zender Eén.

Nog in 2005 heeft een ploeg van de RTBF gedurende een tiental dagen televisieopnames gemaakt in de werkloosheidsbureaus van Brussel en Charleroi voor de uitzending “Actuel”. Gezien de uitzending de activering van het zoekgedrag behandelde, heeft de ploeg de facilitatoren, de vakbondsafgevaardigden of de voor een eerste gesprek opgeroepen werklozen op de voet gevolgd.

In 2010 werd een grote mediacampagne (informatie en promotie) georganiseerd om de opstart van het Win-win aanwervingsplan van de minister van Werk te begeleiden: aan de hand van radiospots, paginagrote reclame in de meeste Belgische tijdschriften, affiches en brochures moest iedereen op de hoogte zijn van het nieuwe plan. De RVA ontwierp ook een website die speciaal aan het plan is gewijd.

De directie Communicatie dient als interface tussen media en medewerkers van de RVA, zorgt ervoor dat de deontologie wordt nageleefd en woont de opnames bij.





### De deelname aan verschillende evenementen

Elk jaar stijgt het aantal externe evenementen waaraan de RVA deelneemt: 18 in 1999, 31 in 2001, 42 in 2004 en 2005, 49 in 2008. Het gaat grotendeels om jobbeurzen en -salons en informatiesessies georganiseerd voor een heel ruim publiek. Die ontmoetingen met het publiek zijn belangrijk, omdat de taken van de RVA te weinig gekend zijn. Er is met name nog steeds verwarring met de gewestelijke partners.

Voor het tweede jaar op rij nam de RVA in 2001 deel aan de Open Bedrijvendag. Acht werkloosheidsbureaus zetten hun deuren open voor het publiek: Aalst, Brussel, Doornik, Mechelen, Oudenaarde, Tongeren, Turnhout en Verviers. In totaal ontvangt de Rijksdienst meer dan 3 000 bezoekers (1 357 bezoekers voor vijf deelnemende bureaus in 2000). De pers heeft in ruime mate bijgedragen om ruchtbaarheid te geven aan het gebeuren door tijdens de voorafgaande dagen artikels te publiceren en radio- of televisiespots uit te zenden over

de deelnemende bureaus. In de lijn van dat evenement maar dit keer volledig autonoom, organiseerde de Rijksdienst op 6 oktober 2002 zijn eigen Open Deuren. Dit gebeurt nu regelmatig: Doornik, Hasselt, La Louvière, Moeskroen en Vilvoorde in 2004, Luik en Kortrijk in 2005, Namen en Sint-Niklaas in 2008.

Na de reglementaire wijzigingen van januari 2001 aan het kunstenaarsstatuut, had het bureau van Bergen het initiatief genomen om in zijn lokalen de werken van plaatselijke kunstenaars tentoon te stellen. In 2002 leende ook het bureau van Charleroi zijn muren uit aan 13 studenten van de Academie voor Schone Kunsten van Charleroi. Vóór de opening van de tentoonstelling "Couleurs locales" vond een informatievergadering plaats voor de kunstenaars van de Academie. In de herfst van 2002 heeft de Rijksdienst meegewerkt aan de "Ronde van Vlaanderen voor kunstenaars", georganiseerd op initiatief van ZAMU (vereniging voor

zangers en muzikanten), het NICC (Nieuw Internationaal Cultureel Centrum) en het Muziekcentrum Vlaanderen. Bovendien werd tijdens informatie-avonden in Antwerpen, Brugge, Brussel, Gent en Hasselt uitgelegd waaruit het statuut kunstenaar bestaat en werd de reglementering toegelicht voor de kunstenaars die werkloos zijn. De speciale brochure “Kunstenaars” werd natuurlijk wijd verspreid. Afgezien van het informatief belang is dit soort evenementen vooral belangrijk voor het imago. De erg lovende artikels die verschenen na de persconferentie en het enthousiasme van de kunstenaars zelf, dragen ertoe bij dat de RVA wordt voorgesteld als een toegankelijk en open bestuur.

Op lokaal niveau organiseerde het WB Gent in 2002, in het kader van het jaaractieplan “Kennismaken”, twee contactdagen voor alle personeelsleden van de uitbetalingsinstellingen en het werkloosheidsbureau. Doel van het initiatief: de personeelsleden van de verschillende instellingen met elkaar in contact brengen, mekaar beter leren kennen en werkmethoden ontdekken om de samenwerking tussen het WB en de UI's te verbeteren.

In 2004 nam Selor (Selectiebureau van de Overheid) het initiatief voor de eerste jobbeurs van de overheid: Talent@public. Die verzamelde, onder de vlag van Selor, alle federale overheidsdiensten, de gewesten, de gemeenschappen, de instellingen van openbaar nut, de autonome overheidsbedrijven. De doelstelling bestond erin om iedere deelnemer de mogelijkheid te geven zich als werkgever voor te stellen.

In 2005 nam de RVA deel aan de verjaardagsfestiviteiten voor het tienjarig bestaan van de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen (PWA). Evenals, voor de tweede keer, aan het salon Orienta - Internationaal salon voor opleiding en jobs.

Op 8 november 2006 vond de e-Government Summit plaats. De RVA kreeg toen een award voor de “verbetering van de dienstverlening aan de burgers” (federaal niveau) voor het project Elektrocheques (dat elektronisch beheer van de dienstencheques mogelijk maakte).

De RVA nam in 2008 deel aan de tweede editie van de Banenmarkt. Deze tewerkstellingsbeurs wordt georganiseerd door de VDAB (Vlaamse dienst voor arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding), in samenwerking met de FOREM en met ACTIRIS en vindt plaats op verschillende plaatsen in Vlaanderen.

In 2010 stelde het dagblad Metro in zijn socio-economische katern een reeks reportages voor over de grote werkgevers in de openbare en de privé-sector. Naar aanleiding daarvan stelde de Directeur-generaal van de RVA die verantwoordelijk is voor de human resources de instelling voor als een belangrijke werkgever, die voortdurend nieuwe talenten wil aanwerven.

Kortom, de steeds grotere aanwezigheid van de RVA op jobbeurzen is bedoeld om het publiek vertrouwd te maken met de opdrachten van de Rijksdienst. Het is ook een manier om de afstand te verkleinen tussen de administratie en de burger, die zo een directe toegang heeft tot de informatie. Artikel 40 van de bestuursovereenkomst stipuleert immers dat “de RVA kosteloos informatie ter beschikking stelt van het publiek over zijn activiteitsdomeinen, de te vervullen formaliteiten en de meest voorkomende situaties”. Het rechtstreekse contact met het publiek tijdens deze manifestaties is onmiskenbaar een pluspunt op het vlak van herkenbaarheid en toegankelijkheid. In de meeste gevallen kunnen de bezoekers zelfs de attesten, formulieren of arbeidskaarten die ze nodig hebben, onmiddellijk krijgen.



## Het onthaal van het publiek

Het onthaal van het publiek, één van de meest klantgerichte verbintenissen uit de bestuursovereenkomst, was in 2000 al een prioriteit van de instelling.

Sinds 1992 bestaat er een intern onderzoek over de kwaliteit van het onthaal. In 2000 ging de RVA, in het kader van een strategisch project, een stap verder. Aan de hand van een enquête bij de bezoekers van de RVA werd een nauwkeurig profiel opgesteld van deze bezoekers en werd er naar hun tevredenheid gepeild. De enquête werd toevertrouwd aan IPSOS, een onderneming die gespecialiseerd is in opiniepeilingen en tevredenheidsstudies. Er werd toen afgesproken dat de RVA de studie later volledig autonoom zou kunnen uitvoeren met dezelfde objectiviteitsgaranties. De RVA beschikt sindsdien over een tevredenheidsbarometer van de bezoekers en kan op basis van betrouwbare indicatoren werken aan de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening en de verbetering van het niveau van erkenning van de activiteiten van de instelling.

## Het project CONSULTO

De door IPSOS in 2000 ontwikkelde enquête onder de naam CONSULTO werd vanaf het jaar nadien door de medewerkers van de instelling, vooral communicatiecorrespondenten, met de nodige nauwgezetheid herhaald. Bijna 2 200 willekeurig geselecteerde bezoekers van alle werkloosheidsbureaus over een gegeven periode werden bevraagd.

In 2002 krijgt dit onderzoek een nieuwe dimensie vermits het een plaats krijgt in de bestuursovereenkomst, waarin de Rijksdienst zich er onder meer toe verbindt een methodologie te ontwikkelen die het mogelijk maakt de tevredenheid en de wachttijd van de bezoekers te meten. Consulto, een strategisch project van 2001, werd dan geïntegreerd in het dagelijks beheer van de diensten.

In de loop der jaren vertoonden de verzamelde gegevens enkel kleine schommelingen. Het profiel van de bezoekers: voornamelijk werklozen of werknemers. Gemiddeld 80 % van de bezoekers is heel tevreden over de gekregen informatie. Het personeel van de Rijksdienst geniet systematisch een heel positieve waardering voor zijn relationele en professionele kwaliteiten. Het beheren van de bezoekersstromen aan het onthaal is verbeterd, de wachttijden daalden (75% van de bezoekers werd ontvangen binnen de 5 minuten) en de openingsuren werden aangepast, om tegemoet te komen aan de vraag van de bezoekers.

## Het project CONSULTO+

Naast de tevredenheidsenquêtes die sinds 2000 gevoerd worden bij de bezoekers van de werkloosheidsbureaus heeft de RVA in zijn strategisch plan 2003 een project Consulto+ ingeschreven, dat als doel had de erkenning van de Rijksdienst en de kwaliteit van zijn dienstverlening te meten bij andere types van klanten. De personen die zo via de telefoon werden bevraagd, waren de bezoekers van de website, de loopbaanonderbrekers, de werkgevers die een aangifte tijdelijke werkloosheid deden, de sociaal secretariaten en personen die telefonisch contact hadden met een dienst van de RVA of het FSO. De resultaten van die bevragingen waren globaal positief en bemoedigend.

## Het project WELCOME

De RVA heeft een traditie van projecten die gericht zijn op de voortdurende verbetering van zijn imago. De eerste en de belangrijkste stap is het goed ontvangen van het publiek.

WELCOME is het strategisch project dat de dienstverlening naar de klanten toe maximaliseert. Sinds 2007 is men bezig de inrichting van de onthaalruimtes in de werkloosheidsbureaus te uniformiseren en te optimaliseren. Die bepalen immers grotendeels het imago van de Rijksdienst. Voor een betere homogeniteit van de publieke zones in de werkloosheidsbureaus heeft de directie Communicatie een catalogus samengesteld waarin de normen voor de onthaalruimtes bepaald worden. Alle elementen die deel uitmaken van de algemene signalatie van de onthaalruimtes staan beschreven en worden geïllustreerd: insignes, panelen, bordjes, pictogrammen ... Al die elementen dragen bij tot de ontwikkeling van een sterke visuele identiteit van de RVA.

In het kader van dit project gebruiken alle onthaaldiensten van de WB's sinds september 2009 het synthesescherm. Die nieuwe toepassing bevat de belangrijkste gegevens van een dossier. Op die manier krijgt de onthaalbediende een algemeen beeld van het dossier van de sociaal verzekerde. Omdat de ontwikkelaars oog hadden voor eenvoud en gebruiksgemak heeft het scherm een heel duidelijke lay-out en is het gebruiksvriendelijk.

## De medewerking aan strategische projecten

De directie Communicatie werkt niet alleen mee aan de grote projecten over het onthaal en de tevredenheid van het publiek, maar ook aan het communicatieplan van verschillende grote strategische projecten.

## Het project DIGITAR

In 2002 werd, rekening houdend met het belang en de impact van dit project op het budget en de interne organisatie van de RVA, een bijzondere communicatie-inspanning geleverd. Een film stelde het project voor aan het voltallige personeel, dat zo op een creatieve en aantrekkelijke manier gesensibiliseerd werd. De Rijksdienst deed dan ook een beroep op een productiehuis en professionele acteurs met een zekere ervaring in bedrijfsfilms. De directie Communicatie werkte mee aan het scenario, de coördinatie en de ondertiteling van de film. Met DIGITAR haalde de RVA de "Business ICT Award" binnen. Die wedstrijd belooft de instelling met de beste innovatie op het vlak van informatica. De Rijksdienst kreeg de prijs in de categorie "Best practice in document & workflow management". Dit project dankt zijn succes aan het feit dat het door een "gemengde" ploeg werd beheerd (directeurs van de "piloot"-WB's van Luik en Hasselt, projectverantwoordelijke van Unisys en een technische projectleider) en aan het belang dat aan de communicatie werd gehecht: naast de film vonden er ook informatiesessies, demo's en opleidingen plaats.

## Het project CHEQUE UP

In 2004 werd de directie Communicatie nauw betrokken bij de promotie van het systeem van de dienstencheques. Op nationaal niveau werden twee informatiesessies georganiseerd voor de kandidaat-ondernemingen. Ook de coördinatie van de mediacampagne werd beheerd door de directie Communicatie.

## Het project E-COM

Het project E-COM, ingeschreven in het strategisch plan 2005 van de RVA, had als doelstelling e-community's ter beschikking te stellen van specifieke groepen. Die e-community's zijn elektronische platforms die het uitwisselen van informatie mogelijk maken alsook het delen van documenten tussen personen die samenwerken aan een gemeenschappelijk project. De directie Communicatie was nauw betrokken bij de ontwikkeling van dit project, met de behoeftenanalyse, de studie van de functionaliteiten, de keuze van de tools en de ontwikkeling van een template eigen aan de RVA. Begin 2006 deden de eerste e-community's hun intrede.

## Het project ACTIVA

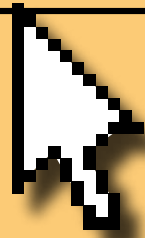
In 2002 bood de directie Communicatie ondersteuning bij het strategische project ACTIVA. Voor de promotie werd een speciale grafische lijn uitgetekend die op alle dragers werd gebruikt en waardoor het project ACTIVA direct kon worden herkend. De directie Communicatie drukte en verspreidde niet minder dan 150 000 flyers en brochures, die door de projectgroep waren opgesteld voor de werkgevers. Daarna volgden nog een affiche en briefpapier. De PWA-beambten zorgden mee voor de verspreiding. Wie op de homepage van de RVA-site het ACTIVA-logo aanklikt, krijgt een maximum aan informatie en/of kan het bezoek aanvragen van een medewerker van de RVA of van een PWA.



## Het WIN-WIN plan

Dit plan, dat door de federale regering werd ingevoerd, vergemakkelijkt sinds 1 januari 2010 de re-integratie in de arbeidsmarkt van de werklozen die moeilijk werk vinden. Een ongezien groot project met een uitzonderlijke campagne. De coördinatoren en de PWA-beambten hebben het project, onder leiding van directeurs van de RVA, gepromoot bij de werkgevers en de werkzoekenden met mailings, groepssessies of individuele contacten.

www.rva.be



De site [www.rva.be](http://www.rva.be) is een belangrijke pijler van de directie Communicatie en van de instelling in het algemeen. Hij wordt voortdurend bijgewerkt om zo te zorgen voor een goede dienstverlening aan de gebruikers. In het Frans, het Nederlands en het Duits biedt hij praktisch in real time veel gedetailleerde informatie, met inbegrip van actuele onderwerpen of maatregelen. Het is mogelijk om verschillende documenten te downloaden, de werkkaart online aan te vragen of statistische opzoeken te doen. Er is ook een rubriek met de perscommuniqués en een enkele minuten durende film die de activiteiten van de instelling voorstelt. De rubriek “Onlangs gewijzigd” geeft aan welke formulieren en welke infobladen pas werden aangepast. Het is ook mogelijk om een overzicht te krijgen van de infobladen die in de laatste 60 dagen werden gewijzigd.

Oorspronkelijk was de site, die in 1999 is opgericht, gericht tot de professionelen (uitbetalingsinstellingen, vakbonden, sociaal secretariaten, werkgeversverenigingen ...). In de loop der jaren kwamen ook steeds meer burgers de website bezoeken. Daarom kwam er in 2002 een nieuwe structuur, aangepast aan de verwachtingen van een privégebruiker, zodat die in enkele muisklikken de gewenste informatie kan verkrijgen. Van een honderdtal dagelijkse bezoekers in het begin is het gemiddelde van de dagelijkse bezoekers gestegen tot meer dan 7 000 in 2010.

## In de toekomst

De directie Communicatie bestaat nog maar tien jaar. Dat is tegelijkertijd weinig en veel. Weinig als je het historisch bekijkt. En veel omdat de communicatie, die van niets vertrokken is, uitgebouwd is tot een professionele, creatieve en coherente structuur. Tien jaar is ook interessant om een balans op te maken omdat er voldoende is om op terug te kijken.

Inmiddels sterk verankerd in de bedrijfscultuur, speelt de communicatie een ondersteunende rol in het kader van de strategische opties die worden genomen om het beheer van de instelling te versterken. Binnen deze context is de directie Communicatie een veranderingskatalysator en is zij een middel voor het overmaken en het uitwisselen van informatie die het personeel aanbelangt. Intern worden de meeste van de communicatiekanalen, traditioneel of innoverend, nu al gebruikt om de onderlinge uitwisselingen binnen de Rijksdienst te optimaliseren. Extern dragen de professionalisering van de relaties met de pers en de intensivering van het verspreiden van informatie, die vlug toegankelijk is voor het publiek, bij tot het versterken van het imago van een instelling die serieus en performant is en dicht bij de burgers staat. De directie Communicatie, die bekommerd is om verbetering, blijft aandacht schenken aan de evoluties en tendensen. De versterking van deze troeven gaat samen met de permanente uitbreiding van de bestaande kanalen, om de medewerkers steeds beter te mobiliseren.

In de toekomst zal de communicatie onvermijdelijk op steeds systematischere manier het beeld (foto's, video's) in alle communicatiedragers integreren, zowel intern als extern.

Het lijkt bovendien onvermijdelijk om de communicatie te versterken door het verantwoorde gebruik van de sociale media. Die plaatsen de burger in het centrum van de communicatie en kennen hem een actieve rol toe in de verspreiding van de informatie. Het publiek, dat in real time wordt geïnformeerd, wordt een communicatiespeler en neemt deel aan de uitbreiding van de informatieverstrekking.

Tot slot zal het bevorderen van de uitwisseling van informatie op afstand via tele- of videoconferenties ook een doelstelling zijn die het tijdsbeheer van de meest gevraagde actoren gunstig zal beïnvloeden en die in de lijn zal liggen van ecologische duurzaamheid.

De communicatie in een federale instelling moet wel meertalig zijn. Alle hierboven aangehaalde communicatiekanalen kunnen niet met het gekende succes worden gerealiseerd, zonder de ondersteuning van een performante en meewerkende taaldienst, die zelf ook een opmerkelijke evolutie heeft gekend.

## De Taaldienst

De werkomgeving van de vertalers en tolken heeft eveneens een opmerkelijke evolutie gekend. Ten aanzien van de steeds toenemende complexiteit van de context waarin de RVA zijn opdrachten moet uitvoeren, heeft ook de Taaldienst zich moeten moderniseren. Als supportdienst bij uitstek past hij zijn organisatie voortdurend aan om zo spoedig mogelijk te voldoen aan de behoeften van de klant. Die snelheid van handelen moet absoluut worden gecombineerd met de nodige soepelheid om van het ene onderwerp naar het andere over te gaan. De te vertalen teksten zijn immers steeds gevarieerder en technischer geworden en dekken een brede waaier met onder andere het financiële, het juridische, het reglementaire alsook vele andere domeinen. De vertalers hebben, geconfronteerd met die evolutie, hun werkmethode de laatste twintig jaar totaal vernieuwd.

Tot het begin van de jaren '90 pasten de vertalers de praktijk toe van het “knippen en plakken”, in de meest strikte zin van het woord. Om bijvoorbeeld de notulen van het beheerscomité te vertalen, begonnen ze in de nota's aan het comité te zoeken naar passages die ze zouden kunnen hergebruiken. Vervolgens “recycleerden” ze die door ze uit te knippen en ze op een blad te plakken waarop uiteindelijk de rest van de vertaling moest worden toegevoegd. De vertaling werd getypt en gecontroleerd om zo tot het eindproduct te komen. Dat ambachtelijke proces werd volledig terzijde geschoven toen de vertalers omstreeks 1993 de weg hadden gekozen van de informatisering. Na verschillende tools voor computerondersteunde vertaling te hebben geëvalueerd, heeft de Rijksdienst uiteindelijk gekozen voor de software TranslationManager van IBM. Zo werd de RVA een van de eerste sociale parastatalen die zijn team van vertalers informaticatools heeft gegeven waarmee ze automatisch vertalingen kunnen ophalen die ze in het verleden hebben gemaakt. Aangezien IBM de bijstand voor zijn vertaaltool had stopgezet, was de Rijksdienst verplicht om in 2002 over te stappen naar de software Trados. Ook vandaag nog maken de vertalers gebruik van de vertaalgeheugens en het elektronisch woordenboek ervan.

2002 was des te belangrijker aangezien het ook het jaar was waarin de aanvragen voor vertalingen geïnformatiseerd werden beheerd. Dankzij de ingebruikname van een database die door de directie ICT werd ontwikkeld, konden de gebruikers voortaan hun aanvragen om schriftelijke of simultaanvertaling elektronisch indienen. Die informaticatool, “Vertaalfiche” genaamd, maakte het mogelijk om de behandelingstermijnen van de aanvragen en bijgevolg de tevredenheidsgraad van de klant te meten. Die laatste kan eveneens van de database gebruik maken om opmerkingen te formuleren over de intrinsieke kwaliteit van de vertaling van zijn document. Die feedback van de aanvrager laat de Taaldienst toe om te evalueren in welke mate hij erin slaagt de verbintenissen te realiseren die hij is aangegaan in de Service Level Agreement die werd afgesloten met de betrokken directie. Voor de simultaanvertalingen wordt regelmatig gepeild naar de tevredenheid van het publiek.

In 2005 werden er parameters toegevoegd aan de vertaalfiches. Naast de opdrachten voor schriftelijke en simultaanvertaling, worden ook alle andere gegevens die de beschikbaarheid van de vertalers en tolken kunnen beïnvloeden (opleidingen, afwezigheden, enz.) in een nieuwe toepassing “Transparant” opgeslagen. Deze tool maakt het immers mogelijk om een duidelijk en precies totaalbeeld te krijgen van de beschikbaarheid van de medewerkers van de Taaldienst opdat die zich zo goed mogelijk zou kunnen organiseren om een optimale dienst te verlenen aan zijn klanten. Die laatsten kunnen zich ook tot de vertalers richten voor allerlei taaladviezen in de drie landstalen en, naargelang de beheerste talen, ook in andere, vreemde talen: de correcte spelling van een term, het juiste woord in de juiste context, enz. De Taaldienst biedt ook tools aan die nuttig zijn om een correct taalgebruik in de RVA te ondersteunen en te stimuleren. Zo werd in 2009 de toepassing MultiLingua gelanceerd op het intranet van de Rijksdienst. Dit meertalig woordenboek met het “RVA-jargon” is een bijkomende dienstverlening van de vertalers voor alle medewerkers van de RVA.





# Evolutie van het kennismanagement

## Inleiding

De wetgeving die bepaalt hoe we onze basisopdrachten moeten uitvoeren, is zeer ingewikkeld en verandert voortdurend. De talloze reglementaire wijzigingen geven vaak aanleiding tot complexe administratieve procedures. Het is niet eenvoudig om de nieuwe rechten en plichten duidelijk te maken aan onze klanten en aan de medewerkers die snel op de hoogte moeten zijn van de toe te passen regels en procedures.

De dienst Kennismanagement heeft vanaf 2002 dan ook een volwaardige plaats verworven binnen de Rijksdienst en streeft twee grote doelstellingen na:

- een systematische aanpak voor het beheren en ter beschikking stellen van de kennis die nodig is om onze opdrachten te realiseren;
- methoden ontwikkelen om kennis doelgerichter en efficiënter aan te wenden.

De directie Kennismanagement staat in voor coördinatie, kwaliteitscontrole en ondersteuning bij het ontwikkelen en implementeren van projecten en initiatieven omtrent kennismanagement. Om de globale aanpak daarvan binnen onze organisatie te evalueren, doet de directie een beroep op een reflectiegroep: een forum dat bestaat uit vertegenwoordigers van de gebruikers en van directies die kennis “produceren”. Een netwerk van correspondenten kennismanagement werkt mee aan de sensibilisering van de medewerkers op het vlak van kennisbeheer.

De focus ligt op verschillende kennisprocessen:

- kennis beschikbaar stellen aan medewerkers en partners;
- kennis toegankelijk maken;
- kennisverwerving en -verrijking;
- kennisdeling;
- kennisoverdracht.



## Hoe het begon ...

Begin 2002 gaf de heer Baeck, toenmalig administrateur-generaal, de opdracht aan het Nationaal opleidingscentrum om een seminarie rond kennisbeheer te organiseren. In maart 2002 werd in Walcourt beslist om het kennisbeheer binnen de RVA te ontwikkelen. Een externe consultant werd daarbij ingeschakeld.



Evolutie

## Kennis beschikbaar stellen aan medewerkers en partners

### RioDoc

In 2003 werd gestart met de ontwikkeling van een elektronische bibliotheek met alle documentatie rond de basisopdrachten van de Rijksdienst.

In samenwerking met de directie Informatica (in 2004 omgedoopt tot directie ICT) werd een prototype ontwikkeld.

Zowel producenten als gebruikers hebben in oktober-november 2005 dit prototype uitgebreid getest. De boomstructuur en de zoekfunctie zijn bijgestuurd op basis van deze ervaringen en er werd een handleiding opgemaakt voor producenten en gebruikers.

Begin februari 2006 zijn de producenten gestart met het publiceren van de nieuwe documenten in deze elektronische bibliotheek. Nieuwe documenten werden tijdens de overgangsfase zowel op papier als elektronisch verspreid. De consultatiemogelijkheden van de elektronische bibliotheek voor de gebruiker werden ondertussen verfijnd met verschillende schermvoorstellingen en een uitgebreide zoekfunctie.

Vanaf april 2006 is de bibliotheek toegankelijk voor alle gebruikers binnen de organisatie en beschikbaar via het intranet van de RVA. Ze bevat informatie over de werkloosheidsreglementering, de reglementering loopbaanonderbreking/tijdskrediet en de activeringsmaatregelen.

Om de medewerkers op het terrein te laten kennismaken met de mogelijkheden van de elektronische bibliotheek lanceerde de projectgroep in april en mei 2006 een uitgebreide info- en promotiecampagne.

In 2007 werd een jaaractieplan rond duurzaam documentenbeheer gelanceerd waarmee alle diensten zich engageerden om de papieren klassemanten te beperken. Medewerkers zijn vanaf dan ook meer en meer aangewezen op de elektronische bibliotheek om informatie terug te vinden. Ten slotte werd begin 2008 de verspreiding van papieren onderrichtingen afgeschaft. Via het overzicht Actueel kan iedereen de publicatie van nieuwe documenten op RioDoc op de voet volgen.

Om de kwaliteit van de elektronische bibliotheek blijvend te garanderen heeft de directie Kennismanagement in twee acties voorzien.

In eerste instantie voert de dienst verbeteringen door op basis van de ervaringen van de medewerkers. Via tevredenheidsenquêtes in 2006, 2007 en 2010 (in het kader van een universiteitsthesis, zie verder) uitgevoerd via het intranet, houdt de directie de vinger aan de pols. Deze enquêtes tonen aan dat vooral het overzicht Actueel en uiteraard de zoekfunctie populair zijn.

Een tweede activiteit is een permanente kwaliteitscontrole van elk gepubliceerd document. Niet alleen de titel, de samenvatting, de metagegevens en de plaats van een document worden geverifieerd, maar ook de structuur en de opbouw van de tekst vormen een onderdeel van deze kwaliteitscontrole.

Eind juni 2010 zijn 3 554 documenten ter beschikking, gaande van onderrichtingen, formulieren, infobladen, barema's, lesmateriaal, schema's en syllabi tot parlementaire vragen en antwoorden, koninklijke besluiten en wetteksten die in het Belgisch Staatsblad zijn verschenen.

In het najaar van 2009 heeft de directie Kennismanagement een uitvoerige analyse gemaakt van het gebruik van de boomstructuur en de metagegevens van RioDoc. Deze actie kadert in de voorbereiding van het strategisch project "RioDocSupport" dat begin 2010 werd gelanceerd om de documentatie van de supportopdrachten ook elektronisch toegankelijk te maken. In het najaar starten de eerste vijf supportdirecties met de publicatie van hun documenten in RioDoc. Zo wordt de droom van een geïntegreerd elektronisch documentmanagementsysteem stilaan realiteit.



## RioLex

Na het project RioDoc werd gestart met het project RioLex. Doel van het project is het samenbrengen in één databank van alle wetteksten over de werkloosheidsreglementering, de loopbaanonderbreking/het tijdskrediet, de activeringsmaatregelen en de aanverwante wetgeving. Deze databank moest de bestaande gecommentarieerde wetteksten vervangen.

In 2007 en 2008 werden alle inspanningen rond elektronisch documentenbeheer toegespitst op het project RioLex.

In maart 2009 is uiteindelijk de bibliotheek RioLex ter beschikking gesteld van de interne medewerkers via het intranet. De wetteksten van het KB en het MB Werkloosheid van 25 november 1991 en 26 november 1991 zijn voorzien van nuttige en interessante commentaren en verwijzingen naar andere wetgeving en bevatten voor elk artikel een overzicht van aanverwante documenten in RioDoc die via een link onmiddellijk consulteerbaar zijn.

In 2010 wordt enerzijds nog de wetgeving over loopbaanonderbreking/tijdskrediet opgenomen, anderzijds zal ook nog de Sluitingswet van het Fonds Sluiting Ondernemingen hierin gepubliceerd worden.



## RVATech

In een omgeving waar de opdrachten worden uitgevoerd in nauwe samenwerking met partners (uitbetalingsinstellingen, gewestinstellingen, ...) is het belangrijk dat er voldoende aandacht wordt besteed aan de communicatie van de regels en procedures. In samenwerking met de directie ICT is in het kader van het project RVATech een website gelanceerd om gespecialiseerde documentatie toegankelijk te maken voor externe gebruikers.

De website [www.rvatech.be](http://www.rvatech.be) heeft in mei 2008 haar deuren geopend voor de uitbetalingsinstellingen.

Sinds eind 2008 hebben de medewerkers van de uitbetalingsinstellingen toegang tot enerzijds de tabellen-Mainframe, de databases "Vrijwilligerswerk/Opleidingen" en "Afwijkende regelingen tijdelijke werkloosheid" en, anderzijds, tot de wetgeving in RioLex en tot een belangrijk deel van de elektronische bibliotheek RioDoc. Vanaf januari 2009 is deze bibliotheek voor de uitbetalingsinstellingen de enige informatiebron voor alle documentatie over de basisopdrachten van de RVA.

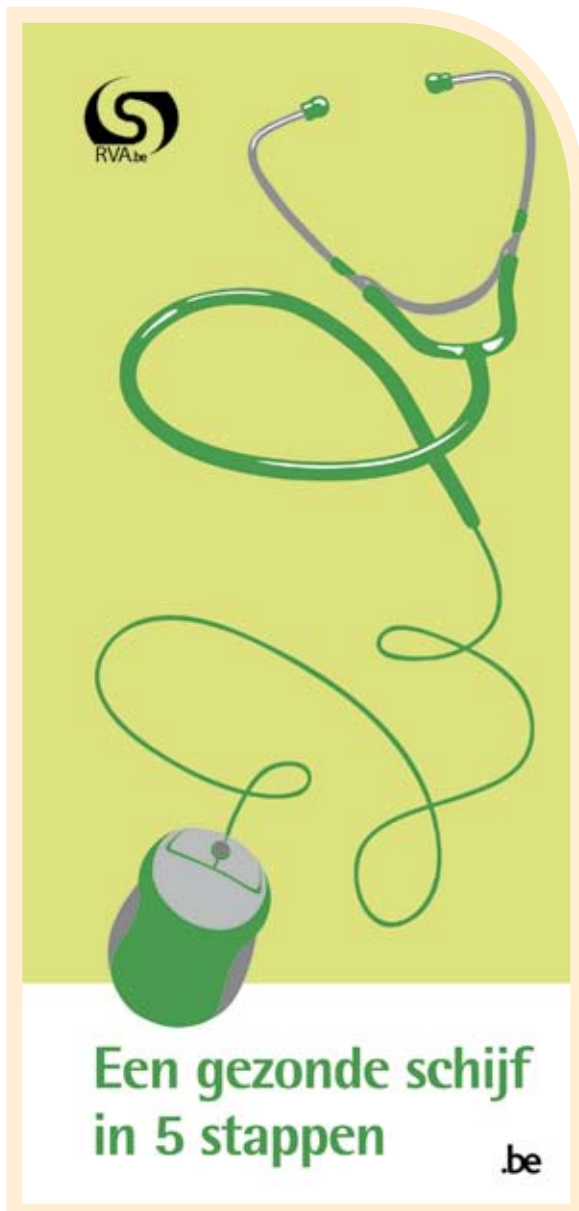
Sinds de zomer van 2009 is deze technische site [www.rvatech.be](http://www.rvatech.be) ook consulteerbaar voor andere partners van de RVA, RVA-advocaten en -geneesheren en voor externe gebruikers die professioneel te maken hebben met RVA-materies.

Werkgevers, sociaal secretariaten, medewerkers van gewestinstellingen, federale en lokale overheidsdiensten en nog andere gebruikersgroepen, kunnen via een online registratieformulier toegang krijgen tot de technische site. In juni 2010 beschikken meer dan 2 520 personen over een individuele toegang.

## Gezonde schijf

Om de eigen elektronische bestanden van de directies en werkloosheidsbureaus efficiënter te beheren, is in 2009 een verplicht jaaractieplan “Gezonde schijf” op touw gezet.

Voor de lokale JAP-verantwoordelijken heeft de directie Kennismanagement een gids beschikbaar gesteld met richtlijnen, adviezen en tips rond het uitzuiveren van de schijf, het creëren van een logische boomstructuur en het benoemen van documenten.



## Andere initiatieven

De directie Kennismanagement begeleidt ook andere, kleinschalige initiatieven om kennisbeheer in een bepaald domein te realiseren.

Zo heeft de directie Kennismanagement in 2009 het ontwikkelingsproces ondersteund van een interne databank die alle adviezen en beraadslagingen van de Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid verzamelt.

Sinds de zomer van 2010 is ook de gebruikerscatalogus van de Technische bibliotheek voor alle medewerkers ter beschikking gesteld. Medewerkers kunnen online boeken reserveren en aankoopsuggesties indienen.



## Kennis toegankelijk maken

### Lezersvriendelijk schrijven

De documenten waar RVA-medewerkers mee te maken hebben, zijn niet altijd eenvoudig. Vaak zijn de juridische en technische onderrichtingen moeilijk leesbaar voor de doorsneegebruiker.

De RVA heeft een lezersvriendelijke presentatiemethode voor teksten geïntroduceerd. In 2005 werd een template ontwikkeld voor de RVA-documenten. De methode om lezersvriendelijke documenten te produceren is in een eerste fase toegepast op nota's en onderrichtingen en werd in een latere fase gepromoot bij auteurs van handleidingen en syllabi. Sinds 2006 maken de auteurs van onderrichtingen en nota's aan het beheerscomité gebruik van deze methode.

### Templates

In 2008 werd het strategisch project Templates opgestart met een dubbele doelstelling:

- het beter leesbaar en begrijpbaar maken van typebrieven die verstuurd worden naar externe klanten (kennisgevingen, beslissingen);
- het creëren van procedures en modellen voor deze typebrieven, zodat de medewerkers van de werkloosheidsbureaus tijdig beschikken over gebruiksvriendelijke en gevalideerde templates.

### Mindmapping

In samenwerking met de directie ICT is een open-source software Freemind op het intranet beschikbaar gesteld voor alle medewerkers. Deze applicatie maakt het mogelijk om schema's in de vorm van een mindmap op de pc te creëren. Zo kunnen resultaten van een brainstorming, een toelichting voor een demo, afspraken rond een bepaalde procedure, ... beter gevisualiseerd worden. Het is tevens een nuttige methode om de taken op te sommen als een Survival kit wordt gelanceerd (zie verder).

### Formula

In de bestuursovereenkomst verbindt de RVA zich ertoe de leesbaarheid van administratieve documenten te bevorderen. Via het project Formula komen jaarlijks ten minste 5 formulieren of typebrieven aan bod die op hun leesbaarheid getest en aangepast worden zodat deze begrijpbaar zijn voor de externe klanten. De auteurs maken de formulieren op vanuit het oogpunt van de invuller: eenvoudige vragen, geen vakjargon, richtlijnen om het document in te vullen, ...

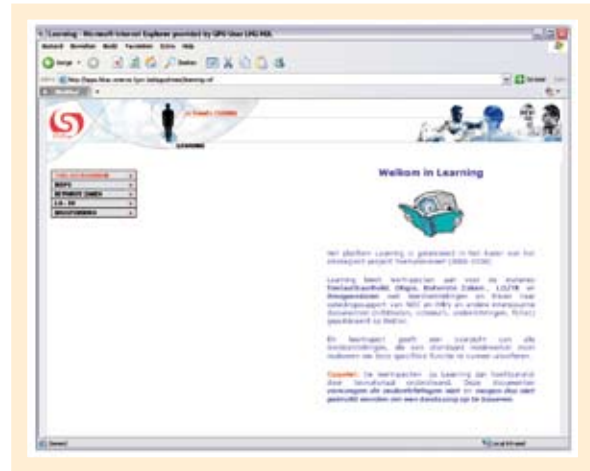


## Kennisverwerving en -verrijking ondersteunen

### Platform Learning – Werkplekleren

Het project Werkplekleren dat in 2005 gelanceerd werd, richt zich tot medewerkers die een opleiding krijgen over de reglementering en de procedures die de RVA gebruikt. Voor een eerste doelgroep van berekenaars Toelaatbaarheid heeft een werkgroep van chefs en ervaren berekenaars Toelaatbaarheid in 2005 een technisch competentieprofiel uitgewerkt. Op basis hiervan is een leertraject ontwikkeld met leerdoelstellingen voor elk thema. In samenwerking met het NOC kregen de verschillende leermodules vorm en werd opleidingsmateriaal aangepast en/of ontwikkeld.

In 2006 heeft de directie Kennismanagement, in samenwerking met de directie ICT, een leerplatform “Learning” op het intranet gecreëerd, waarop vanaf 2007 alle modules van het leertraject Toelaatbaarheid toegankelijk waren. Een nieuwe medewerker Toelaatbaarheid kan deze leermodules volgen, ofwel op de werkplek onder begeleiding van een lokale lesgever of coach, ofwel in het hoofdbestuur in het kader van een NOC-opleiding.



Nadien zijn ook de leertrajecten voor de materies Betwiste zaken en Dispo ter beschikking gesteld.

In de loop van 2009 is het leertraject rond tijds-krediet/loopbaanonderbreking vervolledigd. Eind 2009 is ook nog een leertraject rond brugpensioen toegevoegd, ontwikkeld in het kader van het project Senior-Junior, dat verder toegelicht wordt.

Chefs en ervaren medewerkers hebben als coach een belangrijke rol in het leren op de werkplek en krijgen hiervoor de nodige vorming en ondersteuning van het NOC. De opleiding coachingvaardigheden werd in 2008 ontwikkeld door NOC-lesgevers en maakt vanaf 2009 deel uit van het vaste NOC-opleidingsaanbod.

## Kennisdeling ondersteunen

### E-communities

Via e-communities kunnen collega's die aan eenzelfde project werken ervaringen, info en documenten uitwisselen. Met behulp van deze elektronische samenwerkingsplatformen kunnen ze ook werkplanningen en taken onder elkaar verdelen. Ook nieuwe werkprocedures of reglementering kunnen ondersteund worden via een e-community.

Sinds 2006 kunnen de medewerkers gebruik maken van een applicatie die ontwikkeld werd door de directie ICT.

In 2008 heeft de directie Kennismanagement het beheer van de e-communities overgenomen van de directie Communicatie: de aanvraagprocedure, het lanceren van de e-community, het opleiden van de coördinator en het functioneren als helpdesk.

De e-com Knowledge is een informatie- en samenwerkingsplatform voor de leden van de reflectiegroep en de projectgroep Senior-Junior. Ook voor de correspondenten Kennismanagement biedt deze e-com alle nuttige informatie over projecten en activiteiten op het vlak van kennismanagement, onder meer via de maandelijkse nieuwsbrief KM Flash.



Enkele nieuwsbrieven "KM Flash"

## Kennisoverdracht waarborgen

### Senior-Junior

De dienst staat voor een grote uitdaging in de nabije toekomst, meer concreet waar kennisverlies op korte of middellange termijn een bedreiging vormt voor de realisatie van de doelstellingen van de organisatie.

Daarom is in 2008 het strategisch project Senior-Junior gestart. Dit project beoogt de organisatie van de kennisoverdracht:

- tussen ervaren en minder ervaren medewerkers, in de context van de pensionering van een grote groep medewerkers binnen 5 à 10 jaar;
- tussen werknemers, door te zorgen voor de nodige doublures met het oog op de continuïteit van de taakuitvoering.

Concreet heeft de projectgroep een overzicht opgesteld van kritieke kennisdomeinen binnen de basisopdrachten. Een model werd uitgewerkt met een aantal meetbare criteria, zoals aantal budgettaire eenheden en leeftijd, en de meer subjectieve criteria “complexiteit van de materie” en “de mate waarin de kennis per materie is gedocumenteerd”.

De oefening toonde aan dat het kennisdomein “brugpensioen” als eerste aangepakt moest worden. Een werkgroep van ervaren collega’s en NOC-lesgevers coördineerde, onder leiding van de directie Kennismanagement, de nationale ondersteuning van de kennisoverdracht op de werkplek. Alle opleidings- en werkinstrumenten werden geïnventariseerd en via een leertraject op het platform Learning ter beschikking gesteld van iedereen.

In 2010 hebben alle berekenaars “brugpensioen” tijdens een workshop kennism gemaakt met de instrumenten die nuttig zijn bij het opleiden van een junior op de werkplek.

De projectgroep heeft in 2008, met de hulp van verschillende testpersonen, de meerwaarde en bruikbaarheid van de Survival kit onderzocht. Dit instrument is door de FOD P&O ter beschikking gesteld van alle federale overheidsdiensten, onder meer om de kennis in geval van langdurige afwezigheid of bij vertrek uit de job te bewaren voor doublures en nieuwe collega’s.

De resultaten en feedback van de testpersonen hebben geleid tot een nieuwe versie van dit instrument, aangepast aan de specifieke behoeften van de RVA.

Zo is de Survival kit voor de functie van chef handhavingsbeleid uitgegroeid tot een gemeenschappelijk project van verschillende werkloosheidsbureaus. Eind juni 2009 kregen alle chefs van deze dienst de Survival kit ter beschikking. In 2010 onderzoeken de directies Kennismanagement en ICT of een dergelijke Survival kit centraal kan aangeboden worden.

In het kader van de NOC-opleidingsmodule “Ontwikkelcirkels” heeft de directie Kennismanagement de directeurs en chefs gesensibiliseerd voor het gebruik van de Survival kit bij de kennisoverdracht tussen seniors en juniors.

Eveneens in 2010 werd, onder impuls van de directies Kennismanagement en HRM, een model ontwikkeld dat het mogelijk maakt om een inventaris op te stellen van de kritieke functies/activiteiten in het hoofdbestuur. Alle directies dienden een voorstel van aanpak in, de directie Kennismanagement zal instaan voor de begeleiding en opvolging.

## Communicatie en sensibilisering

### Netwerk correspondenten Kennismanagement

Een belangrijke rol is weggelegd voor het netwerk van correspondenten Kennismanagement, opgericht in mei 2008.

De taken van de correspondent Kennismanagement zijn zeer gevarieerd:

- het gebruik van RioDoc, RioLex en het platform Learning promoten;
- de medewerkers op de hoogte brengen van nieuwe projecten van de directie Kennismanagement;
- activiteiten in het kader van kennismanagement in de WB's of directies coördineren, in samenwerking met de verantwoordelijken;
- optreden als contactpersoon tussen het WB of een directie en de directie Kennismanagement en feedback geven met de bedoeling de bestaande instrumenten te verbeteren;
- feedback geven aan de directie Kennismanagement met de bedoeling de bestaande instrumenten te verbeteren.

### Reflectiegroep Knowledge

De reeds vermelde reflectiegroep heeft in 2005 een inventaris gemaakt van alle kennisdomeinen binnen de RVA en tegelijk de impact van de lopende projecten gelinkt aan deze domeinen. In 2006 heeft de reflectiegroep de oefening gemaakt met het zelfevaluatie-instrument "Kennismanagement" van de FOD Personeel & Organisatie om de stand van zaken rond kennismanagement binnen de RVA te evalueren. Deze oefening was nuttig om sterke en minder sterke punten te detecteren en tegelijk ideeën voor verbetering te genereren.

Diezelfde reflectiegroep heeft de methodologische gids Seniors-Juniors onder de loep genomen. Dit instrument, ontwikkeld binnen het netwerk Kennismanagement van de FOD Personeel & Organisatie, biedt een methode, hulpmiddelen en technieken om kennisoverdracht te organiseren in een dienst of een organisatie.

Na analyse van de leeftijdspiramide en het strategisch risicoprofiel voor onze organisatie is, onder impuls van de reflectiegroep, een strategisch project Senior-Junior ingeschreven in de strategische planning voor 2008.

## Trendwatching

Tegelijk gaat ook aandacht uit naar de ontwikkeling van initiatieven en nieuwe trends omtrent kennismanagement, zowel binnen als buiten de organisatie. Frequentie contacten met collega's van de RVA en met organisaties uit de openbare en privésector zorgen voor nieuwe ideeën die worden getoetst op hun bruikbaarheid binnen de Rijksdienst.

In maart 2009 heeft de directie Kennismanagement tijdens een infosessie over "Meten van KM" voor het netwerk van federale verantwoordelijken Kennismanagement een toelichting gegeven over het meten van kwantiteit en kwaliteit van de elektronische bibliotheek RioDoc. Aansluitend werd voor verschillende deelnemers van federale overheidsdiensten in mei 2009 een kennismaking rond de elektronische bibliotheek georganiseerd.

In oktober 2009 hebben enkele collega's van de FOD WASO een demo van RioDoc en RioLex bijgewoond. De directie Kennismanagement ging in 2009 en 2010 zelf haar licht opsteken bij de FOD Justitie, de FOD Buitenlandse zaken en de Federale Politie.

## Eindwerk

Een studente 2<sup>de</sup> Master Sciences de l'Education aan de Universiteit van Luik heeft in het kader van haar eindwerk een onderzoek uitgevoerd rond de verschillende instrumenten die het leren binnen de RVA ondersteunen (RioDoc, RioLex, platform Learning, NOC-opleidingsaanbod en RioCursus). Zij wil nagaan of deze instrumenten inderdaad de beoogde doelstellingen vervullen. Tegelijk is er aandacht voor de mate waarin de medewerkers er gebruik van maken. Ze onderzoekt ook in hoeverre deze instrumenten beantwoorden aan de leerstijl van de gebruikers.

376 berekenaars toelaatbaarheid, dossierbeheerders aangiften tijdelijke werkloosheid en facilitatoren werden geselecteerd en werden uitgenodigd om een vragenlijst online in te vullen. Op basis van de resultaten zal de studente enkele voorstellen formuleren die de betrokken diensten toelaten de gebruiksvriendelijkheid van al deze instrumenten te verbeteren om zo beter aan de verwachtingen tegemoet te komen.







# Evolutie van de Interne audit en handhavingspolitiek

## De directie Algemene inspectie is de directie Interne audit geworden

Toen in 1935 de Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid (NDAW) werd opgericht, waren er centraal 4 directies: de Algemene diensten, de Arbeidsbemiddeling, de Werkloosheid en de Inspectie.

De directie Inspectie moest regelmatig de gewestelijke bureaus bezoeken om toezicht uit te oefenen op de vordering en de kwaliteit van de werkzaamheden en om hen te helpen bij het oplossen van hun administratieve problemen. Zij documenteerde de Algemene directie over de personeelsbehoeften en verrichtte onderzoeken betreffende de interne discipline van het personeel.

Alhoewel er weinig terug te vinden is in jaarverslagen en andere jubileumpublicaties, was er vanaf de eerste jaren duidelijk een invloed merkbaar van de Algemene inspectie op de werking van de organisatie.

Door de jaren heen werden de taken van de Algemene inspectie uitgebreid en evolueerden zij naar een opsplitsing in 5 pijlers: opvolging van de boordtabellen en de maandverslagen, organisatie van de solidariteit, organisatie van de kwaliteitswaarborg, uitvoeren van audits en audits ad hoc, en last but not least, het algemeen controlebeleid.

Ook de naam van de directie evolueerde mee: van directie Algemene inspectie over directie Interne audit en begeleiding (1998) naar directie Interne audit (2005).

Voor elk van de voornoemde pijlers volgt hierna een korte evolutie.



Evolutie

## Van maandverslagen tot boordtabellen en hun analyse

### Maandverslagen

In een onderrichting van 1955 werd aan de directeurs van de gewestelijke bureaus gevraagd om maandelijks een verslag over te maken aan de Algemene inspectie waarin drie punten werden behandeld:

- eventuele moeilijkheden die door het bureau in de loop van de maand ondervonden werden bij de vervulling van zijn opdracht;
- aan het Centraal bestuur voorgelegde zaken die zonder gevolg gebleven zijn;
- suggesties en vooruitzichten.

Begin jaren 80 werd de structuur van dit maandverslag herzien. Het omvatte voortaan 12 rubrieken volgens de voornaamste activiteiten van de gewestelijke werkloosheidsbureaus, waarbij de gewestelijk werkloosheidsinspecteur (toenmalige benaming van de directeur) per rubriek de nodige commentaar gaf bij de voortgang van het werk. Het maandverslag moest duidelijk de evolutie binnen de beschouwde maand weergeven. Bij elke rubriek diende daarenboven melding gemaakt van de moeilijkheden en de maatregelen genomen om aan een bepaalde toestand het hoofd te bieden.

In dit maandverslag diende per dienst elke maand gegevens overgemaakt te worden over het aantal verwerkte dossiers, het nog te behandelen saldo, het aantal ingezette medewerkers, ...

Nadien werd dit verslag telkens aangepast als de RVA een nieuwe taak kreeg toegewezen.

### Activiteitsverslagen “Samenvatting van de dienstverrichtingen”

De diensten Toelaatbaarheid, Controle, Geschillen, Arbeidsgerechten, Terugvorderingen, Tijdelijke werkloosheid, Attesten, Sluiting Ondernemingen (WB), Vrijstellingen en Beslag en afstand vulden dagelijks het formulier C40 “Staat van de dienstverrichtingen” aan, dat een aantal cijfergegevens bevatte met het aantal ingediende en afgewerkte dossiers, en het saldo. Op die manier konden de verantwoordelijken van deze diensten dagelijks de stand van zaken en de vooruitgang van het werk opvolgen.

De dienst Verificatie gebruikte voor dit doel het formulier C41 “Verificatie der uitgavenborderellen”, waarbij de opvolging per indieningsmaand gebeurde via de registratie van het saldo, de ontvangen gevallen en de geverifieerde gevallen. Dit formulier werd gebruikt om een planning te maken over het aantal gevallen dat binnen de wettelijke termijn afgewerkt diende te worden.

De verzamelde gegevens werden per gewestelijk werkloosheidsbureau gecentraliseerd op de C42 “Samenvatting van de dienstverrichtingen”, die samen met het maandverslag aan de Algemene inspectie werden overgemaakt.

Naast deze globale opvolging van de stand van het werk per dienst werd door elke bediende van de gewestelijke werkloosheidsbureaus een individueel “Werkblad” C43 opgemaakt, met het afgeleverde werkvolume.

De gegevens uit de “Samenvatting van de dienstverrichtingen” van de 30 gewestelijke werkloosheidsbureaus werden door de Algemene inspectie in synoptische tabellen verzameld.

Alle gegevens werden manueel verzameld. Niet-tegenstaande een regelmatige controle ter plaatse door de Algemene inspectie op de correctheid van de verstrekte informatie bleef het risico op vergissingen enorm, dit gelet op de grote hoeveelheid dossiers in vooral de diensten Toelaatbaarheid en Verificatie.

De eentonige taak tot centralisatie van al deze gegevens door de administratieve medewerkers van de Algemene inspectie werd vanaf eind jaren '80 vereenvoudigd door het gebruik van de “tabulator 20/20” van het bureauticasysteem WANG.

## Boordtabellen en data-warehouse

De directeursvergadering van 13 december 1991 besliste een aantal objectieven over de behandelingstermijnen in de diensten Toelaatbaarheid en Verificatie vast te leggen.

Omdat de middelen om de verschillende activiteiten te meten praktisch niet aanwezig waren betrof het hier echter eerder streefdoelen dan gemeten en beheerste objectieven.

Door de geïnformatiseerde verificatie en het beheer C9 (uitkeringsaanvragen) voor de toelaatbaarheid waren er vanaf 1994 wel controlemiddelen aanwezig om de verwezenlijking van objectieven op te volgen.

Na mobilisatie van de directeurs en diensthoofden via een opleiding “Werken met kengetallen” werden door ad-hocwerkgroepen per domein indicatoren vastgelegd om elke activiteit te kwantificeren wat betreft het aantal ingediende en afgewerkte dossiers, afwerkingstermijnen, afgewerkt met of zonder gevolg ...

Vanaf dat ogenblik konden dan ook objectieven voorgesteld worden. Via het Change management team worden deze voorstellen besproken op de strategische seminars, waar per domein een aantal doelstellingen vastgelegd worden.

Alle indicatoren worden verzameld in het data-warehouse, van waaruit een rapport boordtabellen met de belangrijkste indicatoren en doelstellingen (momenteel zijn het er meer dan 300) wordt aangemaakt.

De directeurs geven nog steeds in het maandverslag commentaar bij de evoluties en vooruitzichten in de boordtabellen van hun werkloosheidsbureau.

Vanaf 1996 maakt de Algemene inspectie maandelijks per domein van de boordtabellen een samenvattend verslag met de evoluties en de vooruitzichten en met de relevante commentaren uit de maandverslagen. In dit verslag wordt extra aandacht besteed aan de moeilijkheden om bepaalde doelstellingen te halen. Indien nodig wordt bijkomend onderzoek verricht om bepaalde evoluties te kunnen verklaren.

Tijdens de vergadering “boordtabellen”, voorafgaand aan de maandelijkse directeursvergadering, stellen de verantwoordelijken van de Algemene inspectie/Interne audit dit verslag aan de leiding van de RVA voor. De administrateur-generaal maakt hiervan nadien gebruik om de aandacht van de directeurs te vestigen op de gunstige en ongunstige evoluties in het halen van de doelstellingen.

Deze cyclus van rapportering is een zeer belangrijk instrument voor de opvolging van de doelstellingen van de bestuursovereenkomst en levert een aanzienlijke bijdrage aan het geïntegreerd beheer van de RVA.

## Van kwantiteit naar kwaliteit

In het verleden voerden de medewerkers van de Algemene inspectie van de RVA, twee types van onderzoeken uit in de werkloosheidsbureaus.

Er waren de periodieke onderzoeken naar de werking van de supportdiensten.

Een deel van die opdrachten wordt vandaag nog altijd uitgevoerd door de medewerkers van de directie Interne audit. Voorbeelden daarvan zijn de controles van de geldvoorraden in kas en de verificatie van de boekhoudkundige stukken, en het deklasseren van materieel.

Daarnaast werden door dezelfde medewerkers onderzoeken uitgevoerd naar

- de toepassing van de reglementering en de onderrichtingen, zowel wat betreft de termijnen als de kwaliteit;
- de correctheid van de overgemaakte statistische gegevens.

Dergelijke onderzoeken werden normaliter uitgevoerd in alle werkloosheidsbureaus van de RVA en gaven aanleiding tot een algemeen synthesverslag.

Naar aanleiding van dit type onderzoeken werden meestal ook fysieke inventarissen opgemaakt van de actieve dossiers in wachtklasseringen zoals die bestaan in de diensten Terugvorderingen, Provisionele uitkeringen, Betwistingen, Handhaving ...

Deze aanpak was zeer arbeidsintensief en had als nadeel dat het veel tijd vergde om in alle werkloosheidsbureaus de nodige onderzoeken uit te voeren en tot een synthese te komen.

Later evolueerde het beheer van de diensten. De stap werd gezet naar een management “by objectives”.

In de werkloosheidsbureaus zijn in dezelfde periode ook interne controlemechanismen opgezet, geënt op de hiërarchische lijnen in de bureaus. Kwantiteit, termijnen en correctheid van de dossiers worden, zoveel als mogelijk, gewaarborgd door de medewerkers die ze behandelen.

Het geïntegreerd beheersmodel van de RVA bood de mogelijkheid om, met een reeks goede indicatoren, de juiste keuzes te maken. Samen met de medewerkers op het terrein zijn daarna voor elke activiteit realistische objectieven vastgesteld.

Bij het opstellen van de eerste bestuursovereenkomst konden door de RVA dan ook reeds concrete verbintenissen naar voren geschoven worden.

Boordtabellen zorgen voor een synthese van de beschikbare reeksen gegevens. Ze maken het mogelijk om zeer snel op te merken waar er risico's bestaan dat de gestelde objectieven niet gehaald worden. Zo kan er proactief opgetreden worden. Bij plotse, onvoorziene gebeurtenissen, kan er ook snel corrigerend gewerkt worden.

Om de controles op de toepassing van de reglementering werkloosheid en loopbaanonderbreking grondiger en gestructureerder aan te pakken werd in 1992 in de schoot van de directie Algemene inspectie een dienst Kwaliteitswaarborg opgericht.

Met dezelfde bekommernis voor ogen ging de leiding van de RVA in die periode tevens op zoek naar een methode om de correctheid van de vele genomen beslissingen in de diensten gestructureerd op te volgen en te waarborgen.

Statistical Process Control (SPC) bleek een mogelijke piste.

Deze methode van kwaliteitsbewaking werkt via conformiteitsonderzoeken door de werknemers zelf op een willekeurig staal, gevalideerd door een “externe instantie” met de bedoeling in bijsturingssacties te voorzien.

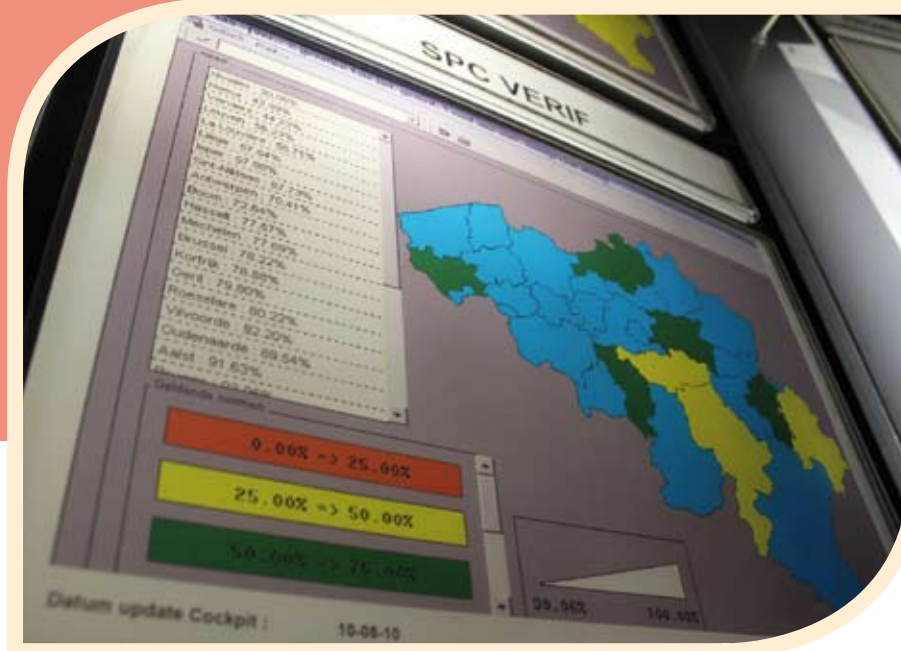
Na een opleiding in 1994 en gezien de praktische mogelijkheden van de SPC-methode gaven de leidend ambtenaren de opdracht een project uit te werken voor de domeinen:

- toelaatbaarheid (vaststellen van het recht), en
- verificatie (nazicht van de uitgaven gedaan door de uitbetalingsinstellingen).

Werkgroepen met specialisten uit de bureaus legden de “te meten elementen” van de in aanmerking genomen producten vast en in samenwerking met de directie Statistiek, rekening houdend met de mogelijkheden van de betrokken werkloosheidsbureaus, werd de omvang van het representatief staal voor de betrokken domeinen vastgesteld.

Eind 1996 volgden de eerste testen en in het tweede semester van 1997 werd dit opvolgingssysteem geïntroduceerd in alle werkloosheidsbureaus.

Boordtabellen SPC Verificatie in de cockpit



De resultaten van de metingen op de werkvloer werden opgenomen in de boordtabellen. De dienst Kwaliteitswaarborg zorgt voor semestriële validatierapporten, die uitsluitsel geven over de betrouwbaarheid van de metingen op de werkvloer.

In 2000 kwam er een SPC-opvolging voor de aanvragen loopbaanonderbreking en tijdskrediet. En voor de dossiers behandeld door de sociaal controleurs werd nadien eveneens een gelijkaardige permanente opvolging geïntroduceerd.

Van bij het afsluiten van de eerste bestuursovereenkomst tussen de Belgische staat en de RVA in 2002 is de SPC-methode dan ook opgenomen als instrument om de correcte behandeling van de dossiers blijvend te waarborgen.

De SPC-objectieven, gesteld in de opeenvolgende overeenkomsten die sindsdien afgesloten werden, zijn steeds gehaald, zij het niet zonder de nodige inspanningen.

In 2010 besliste de administrateur-generaal tot een evaluatie van de “gemeten elementen” en een onderzoek werd opgestart om een eventuele uitbreiding naar andere domeinen na te gaan. De resultaten van deze werkgroepen worden verwacht tegen het vierde trimester 2010.

## Van het beheer van een speciaal team naar de organisatie van de solidariteit

De analyses van de Algemene inspectie maakten het de leidend ambtenaren mogelijk het aantal personeelsleden in te schatten dat nodig was voor de uitvoering van de taken.

Bij gelegenheid kon daardoor het evenwicht in de verdeling van de beschikbare krachten worden hersteld.

Een occasionele en tijdelijke versterking was ook mogelijk met behulp van een aantal personeelsleden toegewezen aan een reizend team (nu de speciale ploeg) binnen de Algemene inspectie, die, in principe, naar het werkloosheidsbureau in moeilijkheden moesten gaan om er hulp te bieden.

Zo was het niet vreemd de verhuis van sommige personeelsleden te organiseren – ongeacht of het nu berekenaars of verificateurs waren – naar een ander WB dan dat van hun normale standplaats. Na de verstrekte hulp, d.w.z. enkele weken later, keerden ze terug naar het WB van hun standplaats.

Natuurlijk was en blijft de doelstelling het garanderen van de polyvalentie van die personeelsleden op technisch vlak en het op peil houden van de theoretische en praktische kennis die nodig is voor de uitvoering van hun opdrachten.

In 2006 kondigde zich een nieuw tijdperk aan. Dankzij de informatisering is de behandeling van de meeste dossiers toelaatbaarheid, verificatie en loopbaanonderbreking en tijdscrediet van een WB door een personeelslid van een ander WB mogelijk, zonder dat het personeelslid verplicht is zich te verplaatsen.

De overgang van het personeel wordt dus vervangen door de overdracht van het werk, en voor de verificatie, eveneens van de papieren dossiers.

Voortaan kan een WB in moeilijkheden een beroep doen op de solidariteit van de andere WB's of op collega's van het HB. Er is een nieuwe "solidariteitsprocedure" tot stand gekomen.

Na onderzoek door de directie Interne audit kan het WB in moeilijkheden hulp van buiten het WB krijgen. Net als in het verleden is dat gestructureerde beheer van de solidariteit natuurlijk nuttig in specifieke perioden waarin de activiteit wordt bemoeilijkt door de verlopen, maar ook in kritieke omstandigheden zoals deze die we door de financiële en economische crisis hebben gekend in 2009 en in 2010.

Om de komende jaren voor te bereiden, moet ook de speciale ploeg verder evolueren, zich nu gaan richten op activiteiten waarvan de overdracht van de werklast (nog?) niet mogelijk is. De cirkel is rond, het team gaat weer naar het WB waar het hulp moet bieden.



## Van scopie naar audit

In de jaren '80 vroegen de leidend ambtenaren aan de directie Algemene inspectie om naast de hiervoor reeds beschreven onderzoeken, een grondige en volledige analyse, een “scopie”, te maken van de werking van de werkloosheidsbureaus.

Een “scopie” van een WB beoogde de controle op alle activiteiten, zowel de operationele als de supportactiviteiten.

De reizende personeelsleden van de Inspectie verrichtten dan een volledige check-up van alle diensten.

Deze methode had toen het voordeel dat ze het mogelijk maakte de werking van een werkloosheidsbureau sneller te evalueren en te zien waar er zich eventueel vertragingen, zelfs blokkeringen, voordeden in de interne transmissies van bepaalde dossiers. Ze bracht soms problemen aan het licht in verband met de evenwichtige verdeling van de personeelsleden onder de verschillende diensten.

Die activiteit was heel belangrijk op het ogenblik van de scheiding van de activiteiten “bemiddeling” en “werkloosheid”. Bemiddeling en opleiding werden geregionaliseerd, terwijl de werkloosheid federaal bleef.

Vanaf 1995 heeft de werkmethode voor de eerste keer enkele wijzigingen ondergaan. De onderzoeksstrategieën met een reeks nauwkeurige en gedetailleerde vragen, uitsluitend uitgewerkt door het kaderpersoneel, maakten plaats voor minder gerichte vragenlijsten, ontwikkeld door de inspecteurs.

Elk onderzoek begon toen met een samenvattend overzicht van en vaak een terugblik op de grote tendensen geregistreerd in de beschikbare statistische gegevens. In de jaren '90 maakt de informatica-ontwikkeling de automatische verzameling van een reeks parameters mogelijk op het niveau van de gekozen en ingevoerde indicatoren in het kader van het model van geïntegreerd beheer. Gewapend met die analyses verplaatsten de reizende personeelsleden zich dan om de specifieke informatie die zich bevindt in de werkloosheidsbureaus te verzamelen.

Op dat ogenblik veranderde de rol van de Algemene inspectie: de Algemene inspectie werd geconfronteerd met het principe van de verantwoordelijkheid van de leider van de entiteit die het voorwerp van het onderzoek is. Het was noodzakelijk geworden de grenzen nog meer te formaliseren, zowel die van de door de personeelsleden verrichte opzoeken als die van de mededeling van de vaststellingen aan de directeurs.

Een handleiding uitgewerkt na een opleiding over audittechnieken schildert als het ware het nieuwe decor: “(...) *het leek vanzelfsprekend dat de door de Algemene inspectie aan te nemen uitdaging erin bestond de overgang van een intern controlesysteem naar een functie van Interne audit te verzekeren. De Interne audit past in een ruimer kader waarin de raadgevingen inzake beheer en de opvolging van de gecontroleerde administratieve entiteiten worden gevaloriseerd. Het gaat om een proactieve aanpak, die meer omvat dan alleen de controle-activiteit*”.

De directie Algemene inspectie krijgt de naam “directie Interne audit en begeleiding” en start de “interne analyses” van de 30 werkloosheidsbureaus op. De interne analyse van een dienst is bedoeld als een onafhankelijk onderzoek dat gericht is op het evalueren van de kwaliteit van de resultaten en van het beheer in al zijn aspecten, om de gecontroleerde dienst te helpen en ook om het op elkaar afgestemd zijn van de plaatselijke doelstellingen enerzijds, en de algemene strategie van de instelling anderzijds, te waarborgen.

Na die campagne van managementaudits in de werkloosheidsbureaus stelde de directie Interne audit zich tot taak controles te verrichten die een transversale draagwijdte hebben per materie: ze beperken zich tot meerdere bureaus die representatief zijn voor de hoofdtendensen, waargenomen tijdens een korte inleidende analyse verricht in of buiten het kader van de maandelijkse analyse van de boordtabellen. Dit soort audits is nu nog steeds actueel.

De volgende stap was het uitbreiden van de audits tot de centrale diensten: gelet op het specifieke karakter van de activiteiten van de centrale diensten en hun meting, werd de audittechniek gewijzigd. De audits bestonden toen dikwijls uit het analyseren van de organisatie en het beheer van die diensten door toepassing van de cartografie van de informatie- of documentenstromen (flowcharts), maar de essentiële constante t.o.v. de interne analyses van de werkloosheidsbureaus is de uitwerking van het auditverslag, waarbij regelmatig contact wordt opgenomen met het kaderpersoneel van de gecontroleerde entiteiten.

Volgende stappen in het auditproces worden momenteel onderzocht en bij de uitwerking ervan zullen zeker strategische keuzes moeten gemaakt worden.

## Van controle over handhavingsbeleid naar een algemeen controlebeleid

Doorheen de jaren is de rol van de Algemene inspectie in verband met de handhavings/controlepolitiek grondig veranderd.

Aanvankelijk controleerde de Algemene inspectie voornamelijk en bijna uitsluitend de technische aspecten van het controlewerk. De reisijsers (kilometers) werden nagezien aan de hand van “het boek der wettelijke afstanden” (uitgave 1954). De criteria voor de dagvergoedingen werden getoetst. De tijdsbesteding werd opgevolgd door onverwacht met de controleurs mee te gaan. Aan de sporadische klachten over het optreden van controleurs werd gevolg gegeven. Het inhoudelijke en beleidsmatige aspect viel volledig buiten de scope van de Algemene inspectie.

Keerpunt was het koninklijk besluit van 16 januari 1992 tot wijziging van de regeling houdende aanwijzing en bevoegdheden van de ambtenaren van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening die belast zijn met het toezicht op de naleving van bepaalde wetten en besluiten (B.S. 28.01.1992). Dit KB bepaalde dat de personeelsleden “*van de Algemene Inspectie van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening*” dezelfde controlebevoegdheden kregen als “*de hoofdcontroleurs, de controleurs en de adjunct-controleurs van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening*”.

Hierdoor werd het signaal gegeven dat de leden van de Algemene inspectie zich ook inhoudelijk en hiërarchisch met het handhavingsbeleid konden inlaten. Alhoewel niet expliciet vernoemd in het besluit werd de inspecteur-generaal de facto de vertegenwoordiger van de controlediensten van de RVA bij extern overleg.

Het eerste grote overleg waaraan werd deelgenomen was de samenwerking tussen de verschillende inspectiediensten. De minister van Binnenlandse zaken Louis Tobback had het idee gelanceerd de verschillende sociale inspectiediensten te fusioneren. Bij de inspectiediensten vond dit weinig weerklank en werd er een overleg opgestart. Uiteindelijk resulteerde dit op 30 juli 1993 in een samenwerkingsprotocol tussen de verschillende inspectiediensten. In de gecreëerde organen (directiecomité, stuurgroep) werd de vertegenwoordiging van de RVA steeds waargenomen door de Algemene



© GOODSHOOT



Evolutie

Sociaal  
controleurs  
op het  
terrein



inspectie. Ook het zesmaandelijks wisselende voorzitterschap kwam in naam van de RVA toe aan de Algemene inspectie.

Gelijktijdig kreeg de Algemene inspectie de opdracht zich intern meer en meer met de controlediensten bezig te houden. De introductie van boordtabellen begin de jaren '90 was een gelegenheid om hier vorm aan te geven.

Met enkele directeurs werden de begrippen A, B en C-onderzoeken gelanceerd.

A-onderzoeken waren de onderzoeken waarbij de aanvragende partij het resultaat van het onderzoek nodig had om zijn dossier verder te kunnen afwerken. B-onderzoeken omvatten alle onderzoeken die betrekking hadden op individuele dossiers en de C-onderzoeken waren in feite de gezamenlijke acties met de andere inspectiediensten. Hieraan werden indicatoren en normen verbonden en de maandelijkse opvolging werd aan de Algemene inspectie toevertrouwd. Hierdoor voerde de Algemene inspectie ook regelmatig algemene onderzoeken in diverse werkloosheidsbureaus, waaruit dan algemene beleidsadviezen volgden die hun impact hadden op de werking en organisatie van de controlediensten.

Ondertussen was de missie van de RVA gelanceerd. Er was echter vraag en nood aan een specifieke invulling van deze algemene missie voor de controlediensten. Na veel wikken en wegen zag de "Intentieverklaring van de sociale inspectiediensten van de RVA" in 1999 het levenslicht. De volgende maanden werd deze intentieverklaring op grote schaal gecommuniceerd aan de individuele controleurs. Bij het zetten van concrete stappen bleef ze steeds het referentiekader bij uitstek.

De directie Interne audit werd niet enkel ingeschakeld om de inspectiediensten te begeleiden en op te volgen. Regelmatig werd haar advies gevraagd in verband met de uitrusting van de sociaal inspecteurs. Het begon met veiligheidskledij om werven te controleren en evolueerde naar laptops, verbindingsmogelijkheden ...

Een apart hulpmiddel dat werd uitgewerkt was het unieke zakboekje voor de controlediensten. Op een handige wijze (pocketformaat) beschikte elke sociaal controleur op het terrein over wetgeving en

handige schema's waaraan hij of zij de concrete situatie kon aftoetsen.

Samen met het CMT was de directie ook nauw betrokken bij de ontwikkeling, implementering en opvolging van PROMES, een meetinstrument voor de activiteiten van de controlediensten. Specifiek werd hiervoor door de directie een kwaliteitsindicator ontwikkeld. Aan de hand van 7 criteria wordt in eerste instantie door het diensthoofd/directeur getoetst of de uitgevoerde onderzoeken ook kwalitatief in orde zijn. Om de uniformiteit te waarborgen wordt dit nazicht onderworpen aan een toetsing en validering door Interne audit.

Omdat de georganiseerde fraude steeds meer in beeld kwam werd binnen de directie in 1998 een Federale antifraudecel (FAFC) opgericht die WB-overschrijdende onderzoeken en zware fraudedossiers moest coördineren en sturen. Waar nodig werd er samengewerkt met de andere inspectiediensten. Deze cel werd ook nauw betrokken bij het exploiteren van de OASIS-databank.

De laatste 5 jaar heeft de handhavingspolitiek binnen de directie Interne audit een echte boost gekend. Voorbeelden hiervan zijn: het opsporen van valse C4's, het kruisen van databanken, controle van de dienstenchequebedrijven ... en gelet op het belang de sociale fraude op een efficiënte en permanente wijze aan te pakken is het einde hiervan nog niet in zicht.

Om op al de nieuwe uitdagingen een antwoord te bieden, startte begin 2010 een stuurgroep met het opmaken van een nieuw strategisch plan "Algemeen Controle Beleid" en de uitwerking ervan in operationele plannen. De werkzaamheden draaien op volle toeren en de eerste resultaten worden tegen begin 2011 in praktijk gebracht.





## Evolutie van de internationale uitwisselingen

De RVA heeft een lange traditie van bilaterale uitwisselingen met instellingen die dezelfde opdrachten uitvoeren in de ons omringende landen. Zo waren er aan het eind van de jaren '90 uitwisselingen van medewerkers en goede praktijken tussen de RVA en de Franse Unédic/Assédic. In de loop van de jaren 2000 ontstond er op die manier een samenwerkingsverband tussen onze werkloosheidsbureaus en de Assédics. Gelijkaardige initiatieven vonden ook al plaats met buurland Nederland.

De RVA is sinds 1957 lid van de Internationale Vereniging van Sociale Zekerheid (IVSZ), een koepelorganisatie voor nationale instellingen van sociale zekerheid. Deze vereniging werd opgericht in 1927, geïnspireerd door het bestaan van de eerste collectieve verzekeringen voor de Europese arbeiders in geval van ziekte, werkloosheid, arbeidsongeschiktheid en ouderdom.

Vandaag pleit de IVSZ voor een dynamische sociale zekerheid als sociale dimensie in de context van de mondialisering, door uitmuntend beheer in de sociale zekerheid te bevorderen.

De IVSZ telt momenteel 339 organisaties uit 151 landen. De RVA is als Belgische instelling van de sociale zekerheid één van de 263 aangesloten leden. Het toegevoegd lidmaatschap staat open voor organisaties of instellingen die niet onmiddellijk belast zijn met de uitvoering van de sociale zekerheid, maar waarvan de doelstellingen verenigbaar zijn met de doelstellingen van de IVSZ. Er zijn 76 toegevoegde leden. Elk lid betaalt een bijdrage.

Het secretariaat van de IVSZ bevindt zich in de gebouwen van het Internationaal Arbeidsbureau (IAB) in Genève. Een netwerk van kantoren komt tegemoet aan de noden van de leden in de vier regio's van de IVSZ: Afrika, Noord- en Zuid-Amerika, Azië en de Stille Zuidzee, en Europa.

Om een waaier aan projecten en activiteiten te kunnen organiseren, werkt het Secretariaat van de IVSZ nauw samen met elf Technische Commissies. Deze commissies zijn samengesteld uit een netwerk van specialisten in een bepaald domein van de sociale zekerheid.

In de loop van elk triënnium organiseert de IVSZ één wereldwijd en vier regionale fora over de sociale zekerheid, naast een reeks technische seminars over bepaalde thema's en internationale conferenties over sleutelkwesties van de sociale zekerheid. Voor de bestuurders en de technici van de sociale zekerheid, vormen deze vergaderingen ook een gelegenheid tot ontmoetingen die nadien vaak worden gevolgd door een vruchtbare bilaterale samenwerking.



De RVA werkt actief mee aan de werkzaamheden van de IVSZ. In 1992 werd de heer Karel Baeck, toenmalig administrateur-generaal van de RVA, voorzitter van het “Technisch Comité voor Werkloosheid en Behoud van Werk”. In die hoedanigheid zetelde hij ook in het Bureau van de ISSA. De heer Baeck werd in 2007 opgevolgd door de heer Georges Carlens, huidig administrateur-generaal, als voorzitter van de “Technische Commissie Werkgelegenheidsbeleid en Werkloosheidsverzekering” met bijhorend mandaat in het Bureau van de IVSZ.

Tijdens het triënnium 2008-2010 organiseerde de Commissie “Werkgelegenheidsbeleid en Werkloosheidsverzekering” twee technische seminars in het kader van het transversale IVSZ-project over de toekomstige demografische evoluties.

De problematiek van de vergrijzing van de bevolking treft voornamelijk de Europese landen en kwam uitgebreid aan bod in het eerste seminarie (Dublin, juni 2009). De Commissie formuleerde drie grote categorieën van maatregelen om de tewerkstellingsgraad van senioren te vergroten. Deze maatregelen zijn gericht op het behoud van de bestaande tewerkstelling van oudere werknemers, de reïntegratie van oudere werknemers op de arbeidsmarkt en het sensibiliseren van zowel werknemers als werkgevers omtrent deze problematiek.



Het tweede seminarie ging over de tewerkstelling van jongeren, een uitdaging voor alle landen (Brussel, juli 2010). Uit het luik van het werkgelegenheidsbeleid voor jongeren in opkomende of ontwikkelingslanden is gebleken dat er veel obstakels zijn inzake persoonsgebonden competenties en macro-economische factoren die variëren van land tot land. Voor de ontwikkeling en implementatie van stelsels van werkloosheidsverzekering is laagdrempeligheid een sleutelfactor voor succes. In deze context is ook de aanzet gegeven tot een discussie over haalbare financieringsmodellen in de toekomst met veel of weinig “solidariteit”. Ten slotte werden drie Europese ervaringen voorgesteld om jeugdwerkloosheid te vermijden of te bestrijden zodat de opkomende of ontwikkelingslanden hieruit lessen kunnen trekken.

Tijdens het eerste Europees Regionaal Forum van de Sociale Zekerheid (Warschau, maart 2010) werd de impact van de grote financiële en economische crisis van 2009 op de arbeidsmarkt en op de Europese sociale beschermingsystemen geanalyseerd in samenhang met de innovatieve nationale beleidsmaatregelen die zijn geïmplementeerd om het hoofd te bieden aan deze zware crisis. Als voorzitter van de zitting met als thema “de arbeidsmarkt en de sociale zekerheid” stelde de heer Carlens drie grote Belgische maatregelen voor die ertoe hebben geleid dat België ruim 1 % onder de gemiddelde Europese werkloosheidsgraad bleef: het systeem van tijdelijke werkloosheid, het bestaan van de tewerkstellingscellen en het win-win aanwervingsplan.

Het Belgische preventieve beleid in de werkloosheidsverzekering werd meer in detail uiteengezet tijdens een technisch seminarie over de voordelen van preventie in de sociale zekerheid (Genève, juni 2010). De Belgische werkloosheidsverzekering wil prioritair volgende risico's vermijden: de kans op ontslag door systemen van tijdelijke werkloosheid en arbeidsduurvermindering, het risico om werkloos te worden door het actief beheer van herstructureringen met tewerkstellingscellen, het risico van inkomensverlies en armoede door een verhoging van de werkloosheidsuitkering en het risico van langdurige werkloosheid door bijvoorbeeld het win-win aanwervingsplan.





issa

INTERNATIONAL SOCIAL SECURITY ASSOCIATION  
ASSOCIATION INTERNATIONALE DE LA SÉCURITÉ SOCIALE  
ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE LA SEGURIDAD SOCIAL  
INTERNATIONALE VEREINIGUNG FÜR SOZIALE SICHERHEIT

De IVSZ verspreidt via de elektronische zoekplatforms op haar portaalsite [www.issa.int](http://www.issa.int) gegevens over nationale socialezekerheidsprogramma's, resultaten van onderzoeken en beleidsanalyses. De IVSZ vergemakkelijkt het verzamelen en verspreiden van goede praktijken. Deze praktijken zijn afkomstig van de leden en worden meestal geïnventariseerd dankzij het werk van de elf Technische Commissies van de IVSZ en haar Programma dat goede praktijken belooft.

Geregeld levert de RVA bijdragen voor het "Observatorium" van de IVSZ. In 2009 heeft de RVA vier goede praktijken opgestuurd, die alle een attest van verdienste hebben ontvangen tijdens het Regionaal Forum van Warschau (Warschau, maart 2010):

1. "Opsporing en automatische preventie van onrechtmatige cumulaties tussen werkloosheidsuitkeringen en vergoedingen of andere sociale uitkeringen";
2. "Toepassing van het EFQM-model bij de RVA";
3. "Het systeem van de dienstencheques";
4. "De optimalisering van de dienstverlening aan de klant bij het FSO".



Evolutie

Door het lidmaatschap van de IVSZ onderschrijft de RVA integraal de doelstelling van de IVSZ. Terzelfder tijd geniet de RVA van de voordelen van dit lidmaatschap, zijnde toegankelijke en up-to-date informatie van de internationale bewegingen in de sociale zekerheid. Bovendien leiden de ontmoetingen met bestuurders en experts van andere nationale en internationale instellingen vaak tot zinvolle bilaterale samenwerkingen. Met andere woorden: de betrokkenheid van de RVA bij de IVSZ draagt bij tot de goede werking van de RVA.



# Evolutie van het FSO

## Inleiding

België was één van de eerste landen in Europa dat zich boog over de problemen die rezen ingevolge de sluiting van een onderneming. Om het hoofd te bieden aan die problemen werd in 1960 het Fonds tot vergoeding van de in geval van sluiting ontslagen werknemers (FSO) opgericht met als taak de werknemers te vergoeden die het slachtoffer worden van de sluiting van hun onderneming. Indien een onderneming vandaag sluit en de werkgever respecteert zijn wettelijke of contractuele verplichtingen niet tegenover de werknemers, dan neemt het Fonds de financiële verplichting voor zijn rekening zodra de voorwaarden voorzien in de sluitingswetgeving van toepassing zijn.

De bevoegdheden van het Fonds werden in de loop der jaren uitgebreid. Bij de oprichting in de jaren '60 kwam het Fonds enkel tussen voor de sluitingsvergoeding (wet van 28.06.1966). In de jaren die daarop volgden, breidde de bevoegdheid van het Fonds uit naar de contractuele vergoedingen (wet van 30.06.1967), de aanvullende vergoeding brugpensioen (wet van 12.05.1975) en de overbruggingsvergoeding (wet van 12.04.1985).

Op 1 april 2007 trad de allesomvattende sluitingswet van 26 juni 2002 in werking door de publicatie van de uitvoeringsbesluiten in het Belgisch Staatsblad. Dit was een mijlpaal in de geschiedenis van het Fonds omdat de nieuwe sluitingswet van 2002 enerzijds de oude wetgeving vervangt en de bestaande opdrachten van het Fonds coördineert en vereenvoudigt en anderzijds uitbreidt naar andere sectoren en zelfs grensoverschrijdende situaties. Door de uitbreiding van de bevoegdheden konden steeds meer werknemers getroffen door de sluiting van hun onderneming rekenen op een vergoeding van het Fonds.

Als openbare instelling evolueerde het Fonds sinds zijn oprichting in 1960 naar een klantgerichte en beschikbare organisatie ten dienste van de burger. In de afgelopen 50 jaar ondernam het Fonds tal van initiatieven om de dienstverlening te optimaliseren en dit zowel voor klanten, partners als voor de medewerkers. In dit hoofdstuk wordt teruggeblikt op die initiatieven.

## De relatie van het Fonds met de RVA

Het Fonds tot vergoeding van de in geval van sluiting van ondernemingen ontslagen werknemers werd in 1960 opgericht bij de RVA die de verplichting op zich had genomen de diensten, het personeel, de uitrusting en de inrichtingen ter beschikking te stellen van het Fonds.

Het Fonds beschikt evenwel over een eigen rechtspersoonlijkheid, gescheiden van die van de RVA, wat inhoudt dat het over een eigen vermogen beschikt, eigen inkomsten heeft, kan optreden in rechte, ...

Het Beheerscomité van de RVA beheert het Fonds en is bevoegd voor de industriële en commerciële sector. Vanaf 1 oktober 2007 oefent het Bijzonder Comité de bevoegdheid van het Fonds uit in de socialprofitsector en voor de vrije beroepen. Het Beheerscomité en het Bijzonder Comité zijn paritair samengesteld en belast met de volgende taken:

- beslissing betreffende de toepasbaarheid van de sluitingswet van 26 juni 2002;
- uitwerking van adviezen over de reglementering van het Fonds;
- opstellen van de begroting en van de jaarrekeningen;
- uitwerking van adviezen betreffende de werkgeversbijdragen voor de financiering van het Fonds en betreffende de tijdelijke werkloosheid.

De administrateur-generaal van de RVA voert, bijgestaan door de adjunct-administrateur, het dagelijkse beheer uit. De administrateur-generaal is verantwoordelijk voor:

- het informeren van het Beheerscomité en het Bijzonder Comité;
- de uitvoering van de beslissingen van het Beheerscomité en het Bijzonder Comité;
- de leiding van het personeel;
- de goede werking van de diensten.

Het operationeel beheer wordt uitgevoerd door de directeur, bijgestaan door zijn adjuncten. Op 31 december 2009 bedroeg het personeelsbestand 77 voltijdse eenheden equivalent met 93 verschillende werknemers.

De basisopdrachten van het Fonds zijn opgenomen in de bestuursovereenkomst die de RVA afsluit met de Staat.

Het Fonds betaalt 33 % van de uitgaven in het kader van tijdelijke werkloosheid voor arbeiders aan de RVA. Als gevolg van de crisiswet van 19 juni 2009 breidde de bijdrageverplichting van het Fonds uit naar de tenlasteneming van een deel van de crisisuitkering wegens schorsing van de arbeidsovereenkomst voor bedienden (27 %).

De administratieve en financiële controles van het Fonds worden uitgevoerd door de regeringscommissarissen en door de revisoren die diezelfde taken bij de RVA uitoefenen.

## De oprichting van het Fonds: van een tijdelijk experimenteel project naar een permanent bestaan

### Evolutie van de uitgaven sociale uitkeringen

1960 – 1965: tijdelijke bevoegdheid met beperkte tussenkomst voor de sluitingsvergoeding

Het Fonds werd opgericht in 1960 met een tijdelijk karakter omdat voor de eerste keer de wetgever zich boog over de sluitingsproblematiek en enige voorzichtigheid geboden was. De wet van 27 juni 1960 bepaalt dat het Fonds dient tussen te komen bij de betaling van de sluitingsvergoeding wanneer de werkgever de betaling van die vergoedingen niet heeft verricht binnen 15 dagen volgend op de beëindiging van de overeenkomst of binnen 15 dagen volgend op de sluiting van de onderneming wanneer de beëindiging van de overeenkomst na die sluiting valt.

In de beginjaren was de draagwijdte van het Fonds eerder beperkt. Enerzijds voldeed slechts een beperkt aantal ondernemingen aan de vereisten zoals vastgelegd in de wet van 27 juni 1960 m.n. een

tewerkstelling van 50 of meer werknemers. Anderzijds kunnen enkel de werknemers die een anciënniteit van ten minste 5 jaar in de onderneming bezitten, aanspraak maken op een vergoeding.

Het bedrag van de vergoeding is bepaald op 5 000 BEF (123,95 EUR) voor de werknemers met een anciënniteit van ten minste 5 jaar en op 10 000 BEF (247,89 EUR) voor een anciënniteit van 10 tot 20 jaar en op 15 000 BEF (371,84 EUR) voor een anciënniteit van ten minste 20 jaar.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de evolutie van 1960 tot 1965 van het aantal dossiers en de totale uitgaven. Ondanks de stijgende trend in het aantal ondernemingsdossiers en de totale tussenkomst, blijven de uitgaven gering tot de sluitingsvergoeding met een beperkte draagwijdte.

Evolutie van de uitgaven van 1960 – 1965

(bedragen in EUR)

| Jaar | Aantal ondernemingen | Sluitingsvergoeding | Evolutie in % van de totale uitgaven t.o.v. voorgaand jaar |
|------|----------------------|---------------------|------------------------------------------------------------|
| 1960 | 0                    | 0                   | /                                                          |
| 1961 | 7                    | 47 513,48           | /                                                          |
| 1962 | 8                    | 94 468,75           | + 98,83                                                    |
| 1963 | 10                   | 102 720,73          | + 8,74                                                     |
| 1964 | 11                   | 119 364,57          | + 16,20                                                    |
| 1965 | 17                   | 174 710,89          | + 46,37                                                    |



Evolutie

## 1966 – 1973: permanente bevoegdheid en tussenkomst voor de contractuele vergoedingen

Vanaf 1965 vertoonde de Belgische economie een tragere groei. In het licht van deze economische situatie werd bij de wet van 28 juni 1966 het Fonds tot een blijvende instelling gemaakt. In de daaropvolgende jaren verruimde de opdracht van het Fonds aanzienlijk wat bijgevolg een sterke invloed had op de uitgaven.

De wet van 30 juni 1967 voorzag om volgende vergoedingen aan de werknemers te betalen wanneer de werkgever zijn verplichting niet nakomt:

- de opzeggingsvergoeding die uit de beëindiging van de arbeidsovereenkomst volgt;
- het loon dat verschuldigd is tijdens de opzeggingstermijn;
- het loon dat verschuldigd is op het ogenblik van de beëindiging van de arbeidsovereenkomst;
- het vakantiegeld dat aan de bedienden verschuldigd is op het ogenblik dat de arbeidsovereenkomst wordt beëindigd;
- alle vergoedingen of premies aan de werknemer verschuldigd ten laste van de werkgever krachtens collectieve arbeidsovereenkomsten.

In 1968 werd de werking van het Fonds nog uitgebreid:

- eerst en vooral wordt de tussenkomst voor de sluitingsvergoeding uitgebreid van ondernemingen met minstens 50 werknemers naar ondernemingen die minstens 25 werknemers tewerkstellen (KB 20.07.1968);
- de minimumanciënniteit om recht te hebben op de sluitingsvergoeding wordt verminderd van 5 jaar naar 1 jaar. Er wordt 1 000 BEF (24,79 EUR) toegekend per jaar dienstanciënniteit, een bedrag gekoppeld aan de spilindex (KB 20.07.1968);
- ten slotte zijn wachtgelden voorzien voor werknemers die getroffen worden door sluiting (wet van 20.07.1968).

Als gevolg van de uitgebreide wettelijke opdracht van het Fonds geven sinds 1 augustus 1968 een veel groter aantal sluitingen aanleiding tot betaling van vergoedingen en dit aan een groter aantal begunstigden. In de tabel hiernaast is duidelijk merkbaar dat 1970 in vergelijking met 1969 gekenmerkt wordt door een opmerkelijke stijging in de uitgaven van de sluitingsvergoeding (+ 144 %) en de contractuele vergoedingen (+ 76,60 %).

De wet van 28 juli 1971 verhoogt nogmaals het aantal mogelijke begunstigden. Die wet bepaalt immers dat de sluitingsvergoeding toepasselijk is op elke sluiting van een onderneming die gemiddeld minstens 20 werknemers heeft tewerkgesteld (voorheen 25 werknemers). Het bedrag is vastgelegd op 1 000 BEF (24,79 EUR) per jaar met een maximum van 20 000 BEF (495,79 EUR) en is gekoppeld aan de consumptie-index. De sluitingsvergoeding wordt toegekend aan arbeiders met een arbeidsovereenkomst voor onbepaalde tijd en die ontslagen werden in de loop van de 12 maanden voor of na de sluiting, of indien het een bediende betreft, binnen de 18 maanden voor of 12 maanden na sluiting.



Sinds de wet van 28 juli 1971 is het vereist aantal tewerkgestelde werknemers in de onderneming voor de contractuele vergoeding niet langer gelijk aan dat voor de sluitingsvergoeding. De tussenkomst van het FSO voor de contractuele vergoedingen is nu mogelijk ongeacht het aantal werknemers en wordt als volgt uitgebreid:

- alle bezoldigingen verschuldigd op grond van individuele of collectieve arbeidsovereenkomsten;
- alle vergoedingen en voordelen verschuldigd op grond van de wet of van de collectieve arbeidsovereenkomst.

Door de uitbreiding van het toepassingsgebied van de wet, het stijgende aantal sluitingen en de verhoging van de vergoedingen als gevolg van indexschommelingen, is sinds 1972 een stijgende trend waarneembaar in de uitgaven. Die stijging is merkbaar in de uitgaven voor de sluitingsvergoeding (+ 42,46 %) maar vooral in de uitgaven voor de contractuele vergoedingen (+ 430,03 %).

De tabel geeft een overzicht weer van de uitgaven van 1966 tot 1973.



#### Evolutie van de uitgaven van 1966 - 1973

(bedragen in EUR)

| Jaar | Sluitingsvergoeding | Contractuele vergoedingen | Totale uitgaven | Evolutie in % van de totale uitgaven t.o.v. voorgaand jaar |
|------|---------------------|---------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------|
| 1966 | 302 720,58          | /                         | 302 720,58      | + 73,27                                                    |
| 1967 | 570 249,43          | 411 199,76                | 981 449,19      | + 224,21                                                   |
| 1968 | 409 385,74          | 1 005 495,45              | 1 414 881,20    | + 44,16                                                    |
| 1969 | 369 590,16          | 1 162 203,45              | 1 531 793,61    | + 8,26                                                     |
| 1970 | 901 910,89          | 2 052 391,01              | 2 954 301,89    | + 92,87                                                    |
| 1971 | 1 115 381,79        | 1 342 056,92              | 2 457 438,71    | - 16,82                                                    |
| 1972 | 1 588 935,94        | 7 113 305,64              | 8 702 241,58    | + 254,12                                                   |
| 1973 | 1 932 843,09        | 7 311 554,14              | 9 244 397,23    | + 6,23                                                     |

## 1974 – 1979: de eerste oliecrisis en de aanvullende vergoeding brugpensioenen

De teruggang van de economische activiteit, die reeds eind 1973 als gevolg van de ontstane petroleumcrisis merkbaar was, bracht een stijging van de werkloosheid met zich. De Belgische economie werd, evenals die van de buurlanden, in 1975 erg getroffen door één van de zwaarste crisissen die de westerse wereld in de naoorlogse periode heeft doorgemaakt. De verslapping van de economische activiteit, die in het tweede semester van 1974 plots begonnen is, bleef voortduren en veroorzaakte een aanzienlijke stijging van het peil van de volledige werkloosheid. De economische teruggang, die de westerse industrielanden al enkele jaren teisterde, heeft zijn schadelijke gevolgen op de ontwikkeling van de tewerkstelling verder gedrukt.

Als gevolg van die crisis steeg het aantal ondernemingen, evenals het aantal rechthebbenden, waarop de sluitingswet van toepassing was. De onder-

staande tabel schetst de spectaculaire uitgaven van het Fonds ingevolge die crisis. De gevoelige economische heropleving, die in 1978 werd vastgesteld en zich in 1979 doorzette, had een weerslag op de arbeidsmarkt. Die gunstige evolutie is echter niet waar te nemen in de cijfers van de uitgaven van het Fonds.

Sinds 1 januari 1975 (wet 12.05.1975) werd het Fonds eveneens belast met de betaling, buiten het geval van sluiting om, van de aanvullende vergoedingen brugpensioenen door de werkgever verschuldigd krachtens de collectieve arbeidsovereenkomst van 19 december 1974. Nochtans treedt het Fonds enkel in de plaats van de werkgever op als er geen sectoraal waarborgfonds bestaat. In 1976 vonden de eerste betalingen aanvullende vergoeding brugpensioenen plaats.

De onderstaande tabel geeft een overzicht weer van de uitgaven van 1974 tot 1979.

Evolutie van de uitgaven van 1974 – 1979

(bedragen in EUR)

| Jaar | Sluitings-<br>vergoeding | Contractuele<br>vergoedingen | Aanvullende<br>vergoeding<br>brugpensioen | Totale<br>uitgaven | Evolutie in % van<br>de totale uitgaven<br>t.o.v. voorgaand jaar |
|------|--------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------|
| 1974 | 2 414 202,24             | 12 032 873,48                | /                                         | 14 447 075,72      | + 56,28                                                          |
| 1975 | 3 552 420,85             | 14 488 684,18                | /                                         | 18 041 105,03      | + 24,88                                                          |
| 1976 | 5 464 551,35             | 33 552 335,38                | 43 149,49                                 | 39 060 036,22      | + 116,51                                                         |
| 1977 | 7 293 902,89             | 43 025 805,59                | 262 487,66                                | 50 582 196,14      | + 29,50                                                          |
| 1978 | 6 221 741,06             | 54 559 421,84                | 354 489,15                                | 61 135 652,05      | + 20,86                                                          |
| 1979 | 7 460 738,23             | 59 661 179,25                | 396 359,11                                | 67 518 276,59      | + 10,44                                                          |

## 1980-1989: de tweede oliecrisis en de overbruggingsvergoeding

De Europese economie heeft in 1980 de weerslag ondervonden van de tweede stijging van de olieprijs. De gevolgen van die prijsverhoging op de economie van de geïndustrialiseerde landen zijn van dezelfde aard als bij de eerste oliecrisis, doch doen zich gevoelen in een economische context die gekarakteriseerd wordt door de nasleep van de oliecrisis 1973 – 1977: een sterk verminderde groei en een reeds zeer hoge werkloosheid. Er is vooral een teloorgang van arbeidsplaatsen in de industrie en slechts een trage groei van het aantal betrekkingen in de tertiaire sector. De reeds in 1980 uitzonderlijk talrijke faillissementen namen nog toe in 1981.

Tijdens de tweede oliecrisis bereikten de uitgaven in contractuele vergoedingen en sluitingsvergoeding hun hoogste niveau sinds het bestaan van het Fonds. Via het KB van 14 december 1984 (BS 28.12.1984) worden er belangrijke wijzigingen aangebracht aan de berekeningswijze van de contractuele vergoedingen zoals die door het Fonds moet worden toegepast. De vroegere loongrens van 40 000 BEF (991,57 EUR) per maand wordt thans gebracht op 75 000 BEF (1 859,20 EUR) per maand. Maximaal betekent dit een vermeerdering met 87,5 % per tussen te komen maand. Verder wordt de vroegere maximale tussenkomst per persoon van 650 000 BEF (16 113,08 EUR) op 900 000 BEF (22 310,42 EUR) gebracht. De maximale tussenkomst per persoon wordt per sluiting dienvolgens vermeerderd met 38,46 %.

Vanaf 1984 kende België opnieuw een vrij gunstige economische ontwikkeling door een stijging van de export en de herneming van de investeringen. Deze positieve resultaten op economisch vlak hebben evenwel de teloorgang van arbeidsplaatsen niet volledig kunnen tegenhouden, integendeel, het aantal werkzoekenden heeft een aanzienlijke uitbreiding genomen. De Belgische economie herneemt zich terug vanaf 1985. Hoewel het aantal falingen in 1986 sterk is gedaald ten opzichte van 1981 blijft het toch op een zeer hoog peil gestabiliseerd. Deze economische groei zet zich voort en bereikt in 1989 de beste groeiprestatie sinds de crisisperiode begin van de jaren zeventig.

Door de wet van 12 april 1985 werd aan het Fonds een nieuwe opdracht toevertrouwd om, aan de overgenomen werknemers, wiens activiteit werd onderbroken ten gevolge van faling of van gerechtelijk akkoord door boedelafstand, de overbruggingsvergoeding uit te betalen voor de periode van onderbreking gelegen tussen de tewerkstelling bij de ex-werkgever en die bij de overnemer.

Om het recht op een overbruggingsvergoeding te openen moet de overname gebeurd zijn binnen de 6 maanden na de faling of bedoeld gerechtelijk akkoord. Bovendien moet de werknemer overgenomen worden op het ogenblik van de overname van activa of binnen de hieropvolgende periode van 6 maand. Die overbruggingsvergoeding is niet cumuleerbaar met de opzegvergoeding en is begrensd tot 75 000 BEF (1 859,20 EUR) bruto per maand. Het Fonds betaalde de eerste overbruggingsvergoedingen uit in het jaar 1987.

De onderstaande tabel geeft een overzicht weer van de uitgaven van 1980 tot 1989.

Evolutie van de uitgaven van 1980 – 1989

(bedragen in EUR)

| Jaar | Sluitings-<br>vergoeding | Contractuele<br>vergoedingen | Aanvullende<br>vergoeding<br>bruggensioen | Over-<br>bruggings-<br>vergoeding | Totale<br>uitgaven | Evolutie in %<br>van de totale<br>uitgaven t.o.v.<br>voorgaand jaar |
|------|--------------------------|------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 1980 | 8 279 117,70             | 69 051 207,59                | 417 970,99                                | /                                 | 77 748 296,28      | + 15,15                                                             |
| 1981 | 14 590 127,74            | 91 534 850,98                | 988 725,11                                | /                                 | 107 113 703,83     | + 37,77                                                             |
| 1982 | 8 896 023,34             | 77 940 707,64                | 1 713 826,73                              | /                                 | 88 550 557,71      | - 17,33                                                             |
| 1983 | 13 067 740,38            | 67 472 034,93                | 3 523 979,56                              | /                                 | 84 063 754,87      | - 5,07                                                              |
| 1984 | 6 370 366,76             | 104 248 723,74               | 4 647 831,13                              | /                                 | 115 266 921,63     | + 37,12                                                             |
| 1985 | 10 818 002,13            | 71 923 978,59                | 4 962 621,67                              | /                                 | 87 704 602,39      | - 23,91                                                             |
| 1986 | 12 574 640,81            | 89 244 328,39                | 6 579 690,98                              | /                                 | 108 398 660,19     | + 23,60                                                             |
| 1987 | 10 084 938,98            | 101 345 113,40               | 10 178 972,88                             | 1 002 821,10                      | 122 611 846,36     | + 13,11                                                             |
| 1988 | 6 860 060,39             | 107 240 007,98               | 8 658 888,84                              | 2 454 249,27                      | 125 213 206,48     | + 2,12                                                              |
| 1989 | 4 786 903,49             | 62 944 772,94                | 9 174 452,09                              | 847 931,23                        | 77 754 059,75      | - 37,90                                                             |



Evolutie

## 1990-1999:

### de prominente sociale rol van het Fonds

Het jaar 1991 was het begin van een conjuncturommekeer waarbij de economische groei stelselmatig verzwakte met als gevolg een afname van de tewerkstelling in 1991 en 1992. Wat zich aankondigde als een gebruikelijke groeivertraging na jaren forse economische expansie, bleek in 1993 fundamenteeler van aard te zijn. België maakte in 1993 de diepste naoorlogse recessie mee, met een economische activiteit die met zowat 1,5 % tot 2 % terugliep. De ex-werknemers worden voortgestuwd door deze slechte conjunctuurcyclus in de stroom van werklozen en hebben dikwijls slechts de RVA en het Fonds om op terug te vallen tijdens deze zwarte periode. In deze sombere context hebben de toenemende aanvragen om tegemoetkoming de rol van het Fonds in ons maatschappelijk landschap verruimd. In de nasleep van de recessie werd in 1994 bij het Fonds een recordaantal ondernemingsdossiers ingediend. Uit de onderstaande tabel blijkt dan ook dat de uitgaven van het Fonds een absoluut record bereikten. De uitzonderlijk hoge uitgaven betreffende de overbruggingsvergoeding vloeien voort uit de betaling van de dossiers Boelwerf (1 151 werknemers) en Cellulose des Ardennes (651 werknemers) in 1994 en 1995.

De Belgische economie vond na de recessie van 1993 echter niet direct een nieuwe groeidynamiek. Pas vanaf het tweede semester van 1996 herstelde de economie zich terug. In 1997 was er echter het faillissement van de onderneming Forges de Clabecq waardoor meer dan 2000 werknemers werden getroffen en de uitgaven spectaculair stegen.

De laatste jaren van de jaren negentig werden gekenmerkt door een economische groei, wat merkbaar is in de uitgaven het Fonds.

### Evolutie van de uitgaven van 1990 - 1999

(bedragen in EUR)

| Jaar | Sluitingsvergoeding | Contractuele vergoedingen | Aanvullende vergoeding brugpensioen | Overbruggingsvergoeding | Totale uitgaven | Evolutie in % van de totale uitgaven t.o.v. voorgaand jaar |
|------|---------------------|---------------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------|
| 1990 | 2 827 803,32        | 49 326 342,73             | 11 240 249,43                       | 684 072,02              | 64 078 467,49   | - 17,59                                                    |
| 1991 | 4 623 553,23        | 61 757 723,54             | 10 181 910,12                       | 1 612 166,02            | 78 175 352,91   | + 22,00                                                    |
| 1992 | 4 374 523,56        | 98 624 393,09             | 10 167 844,99                       | 1 043 226,14            | 114 209 987,78  | + 46,09                                                    |
| 1993 | 5 678 646,63        | 117 144 569,32            | 12 894 881,77                       | 2 430 566,31            | 138 148 664,03  | + 20,96                                                    |
| 1994 | 8 441 506,08        | 129 646 371,98            | 13 514 356,36                       | 15 960 058,03           | 167 562 292,45  | + 21,29                                                    |
| 1995 | 9 750 112,15        | 123 363 132,73            | 17 725 795,18                       | 11 932 330,65           | 162 771 370,71  | - 2,86                                                     |
| 1996 | 7 666 934,75        | 146 212 059,50            | 15 343 847,11                       | 2 800 551,04            | 172 023 392,40  | + 5,68                                                     |
| 1997 | 7 970 442,74        | 201 810 045,74            | 20 274 079,76                       | 3 787 589,19            | 233 842 157,42  | + 35,94                                                    |
| 1998 | 5 249 338,94        | 121 991 315,32            | 18 399 595,41                       | 2 534 371,50            | 148 174 621,18  | - 36,63                                                    |
| 1999 | 5 075 667,76        | 107 473 276,23            | 19 978 811,85                       | 1 645 044,09            | 134 172 799,93  | - 9,45                                                     |

2000-2010:

### de nieuwe sluitingswet en uitbreiding van de opdracht

De jaren 2000 worden gekenmerkt door een aantal conjunctuurschommelingen. De nieuwe eeuw werd goed ingezet met een verbeterde economische situatie. Het daaropvolgende jaar werd echter gekenmerkt door een faillissement van zeer grote omvang, namelijk dat van de nationale luchtvaartmaatschappij Sabena. Zoals blijkt uit onderstaande tabel werden de uitgaven van het Fonds sterk beïnvloed door dat faillissement. In 2002 en 2003 werden respectievelijk 44,33 miljoen EUR (2 168 werknemers) en 119,69 miljoen EUR contractuele vergoedingen uitbetaald aan de ex-Sabena-medewerkers. Er dient opgemerkt dat zelfs zonder Sabena de uitgaven in deze jaren zouden stijgen en dit ingevolge de achteruitgang van de economie. Bovendien werd het Fonds in het kader van dit faillissement door de regering belast met een extra statutaire opdracht, met name de uitvoering van het sociaal plan Sabena. De impact van dat dossier had een invloed op de volgende jaren.

Vanaf 2005 is er echter een economische vooruitgang die verder duurt tot het najaar 2008. De wet van 3 juli 2005 houdende diverse bepalingen inzake het sociaal overleg (BS 19.07.2005) breidt de verplichte betaling van de sluitingsvergoeding uit tot de werkgevers die gemiddeld tussen 10 en 19 werknemers tewerkstelden. Ondanks de uitbreiding van het toepassingsgebied zette de daling van de sluitingsvergoeding zich voort in 2005 en 2006.

Het jaar 2007 werd een scharniermoment voor het Fonds door de publicatie en de inwerkingtreding van de nieuwe wet van 26 juni 2002. Die nieuwe wet bepaalt nieuwe en verhoogde grensbedragen voor de tussenkomst van het Fonds en breidt de opdracht van het Fonds uit naar ondernemingen zonder handels- of industriële finaliteit. Bovendien werd het gemiddeld aantal werknemers voor de uitbetaling van de sluitingsvergoeding verminderd tot 5. De uitbreiding van de bevoegdheden zijn duidelijk waarneembaar in de uitgaven in onderstaande tabel.

Evolutie van de uitgaven van 2000 - 2009

(bedragen in EUR)

| Jaar | Sluitingsvergoeding | Contractuele vergoedingen | Aanvullende vergoeding bruggensioen | Overbruggingsvergoeding | Totale uitgaven | Evolutie in % van de totale uitgaven t.o.v. voorgaand jaar |
|------|---------------------|---------------------------|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------|
| 2000 | 4 468 250,44        | 107 156 745,61            | 18 682 164,41                       | 1 551 603,92            | 131 858 764,38  | - 1,72                                                     |
| 2001 | 4 935 645,20        | 93 244 616,03             | 19 031 075,14                       | 2 207 481,95            | 119 418 818,32  | - 9,43                                                     |
| 2002 | 13 035 364,71       | 154 791 513,66            | 22 115 055,90                       | 2 058 826,56            | 192 000 760,83  | + 60,78                                                    |
| 2003 | 7 020 590,07        | 263 139 523,99            | 21 083 346,92                       | 983 215,65              | 292 226 676,63  | + 52,20                                                    |
| 2004 | 7 236 312,73        | 190 806 588,94            | 19 392 038,61                       | 2 012 245,21            | 219 447 185,49  | - 24,91                                                    |
| 2005 | 5 723 134,94        | 167 766 760,01            | 17 531 134,97                       | 3 538 331,36            | 194 559 361,28  | - 11,34                                                    |
| 2006 | 4 822 029,74        | 109 807 529,41            | 15 844 148,58                       | 1 905 521,85            | 132 379 229,58  | - 31,96                                                    |
| 2007 | 5 343 491,69        | 90 976 896,66             | 14 218 224,02                       | 1 624 574,43            | 112 163 186,80  | - 15,27                                                    |
| 2008 | 5 106 803,92        | 101 046 861,02            | 12 578 751,61                       | 2 397 405,79            | 121 129 822,34  | + 7,99                                                     |
| 2009 | 8 299 737,27        | 124 892 184,86            | 11 152 803,60                       | 1 922 455,03            | 146 267 180,76  | + 20,75                                                    |





Het najaar van 2008 werd het beginpunt van een wereldwijde financiële crisis die, rekening houdend met de verwerkingstermijnen van het Fonds, een grote impact heeft op de uitgaven in 2009 en 2010.

De grote innovatie van de nieuwe sluitingswet is de uitbreiding van het toepassingsgebied tot de werknemers buiten de economische en industriële sectoren. Het Fonds komt, vanaf 1 oktober 2007, eveneens tussen voor de contractuele vergoedingen en de aanvullende vergoeding brugpensioen voor de ondernemingen zonder handels- of industriële finaliteit daarin inbegrepen de vrije beroepen. De tussenkomst gebeurt 6 maanden na de inwerkingtreding van de wet (1 april 2007) om het Fonds toe te laten gedurende die 6 maanden bijdragen te innen en een financiële reserve aan te leggen. In juli 2008 werden voor het eerst slachtoffers van sluitingen in deze sectoren uitbetaald.

#### Evolutie van de uitgaven 2008 - 2009

(bedragen in EUR)

| Jaar | Contractuele vergoedingen | Aanvullende vergoeding brugpensioen | Totale uitgaven |
|------|---------------------------|-------------------------------------|-----------------|
| 2008 | 1 044 676,90              | 35 407,46                           | 1 080 084,36    |
| 2009 | 7 651 739,79              | 301 459,39                          | 7 953 199,18    |



Evolutie

## Evolutie van de uitgaven tijdelijke werkloosheid

Het Fonds financiert een gedeelte van de uitgaven voor tijdelijke werkloosheid ingevolge technische stoornis, slecht weer of economische oorzaken. De wetgever legde in 1992 het verschil vast tussen de kostprijs van een dag tijdelijke werkloosheid en die van een dag volledige werkloosheid ten laste van de werkgevers. De betaling van dit verschil wordt uitgevoerd door het Fonds. Als gevolg van de crisiswet werd, in 2009, de tussenkomst van het Fonds inzake de tijdelijke werkloosheid uitgebreid naar bedienden.

| Jaar | Uitgaven tijdelijke werkloosheid (EUR) |
|------|----------------------------------------|
| 1993 | 134 544 211,00                         |
| 1994 | 131 538 514,00                         |
| 1995 | 94 177 127,00                          |
| 1996 | 151 539 460,00                         |
| 1997 | 128 915 582,00                         |
| 1998 | 111 236 512,00                         |
| 1999 | 117 694 719,00                         |
| 2000 | 89 227 887,77                          |
| 2001 | 90 445 303,26                          |
| 2002 | 125 920 999,67                         |
| 2003 | 129 725 194,00                         |
| 2004 | 118 775 657,23                         |
| 2005 | 125 348 731,86                         |
| 2006 | 119 959 794,38                         |
| 2007 | 115 746 287,00                         |
| 2008 | 118 281 133,00                         |
| 2009 | 324 913 652,42                         |



## Financiering van de uitgaven

Het Fonds werd in 1960 opgericht met een tijdelijk karakter en werd gefinancierd via patronale bijdragen onder vorm van een forfaitair bedrag per tewerkgestelde werknemer. Pas in 1966 kreeg het Fonds een permanent karakter en werden de inkomsten volgens artikel 14 van de wet van 28 juni 1966 definitief als volgt bepaald:

- de door de RSZ gestorte bijdragen;
- de opbrengst van de terugbetaling van de door het Fonds gestorte vergoedingen door de werkgevers en de curatoren.

Die inkomsten worden hoofdzakelijk gebruikt voor de uitvoering van de wettelijke opdrachten. Daarnaast zijn die inkomsten eveneens bestemd voor de uitgaven van het Fonds inzake het personeel, de uitrusting en de inrichtingen die de RVA ter beschikking stelt.

Het Fonds kan eveneens een financiering van de federale staat ontvangen. Indien de opbrengsten onvoldoende zouden zijn om de uitgaven te dekken, kan eventueel een lening worden aangegaan.

De voornaamste inkomsten van het Fonds worden hierna beschreven.

### Ontvangsten via patronale bijdragen in de klassieke taken (industriële en commerciële sector)

Een eerste bron van inkomsten haalt het Fonds uit de patronale bijdragen die via de RSZ worden geïnd en doorgestort aan het Fonds. Sinds 1984 worden de patronale bijdragevoeten vastgesteld in functie van een percentage van de loonmassa, dit in tegenstelling tot het forfaitair bedrag per tewerkgestelde werknemer dat voorheen werd geïnd. Bijgevolg worden de ontvangsten van de patronale bijdragen enerzijds bepaald door de hoogte van de patronale bijdragevoet en anderzijds door het economisch klimaat.

Om over voldoende financiële middelen te beschikken om de stijgende uitgaven te betalen, namen de patronale bijdragen sterk toe tijdens de periode 1974-1984. De uitgaven stegen immers van 9,2 miljoen BEF naar 115,26 miljoen BEF. Vanaf 1984 werd beslist om geen forfaitair bedrag meer te bepalen per werknemer maar een percentage vast te leggen dat dient te worden toegepast op de daarbijhorende loonmassa.

In 1985 stegen de inkomsten sterk. Het is dan ook in dat jaar dat het hoogste percentage van patronale bijdragevoet bereikt werd. Die forse stijging was nodig aangezien er geen bijdragen verschuldigd waren in het eerste kwartaal van 1984.

Begin jaren 90 daarentegen werd gekenmerkt door een sterke daling in ontvangsten toen er geen patronale bijdragevoet was in het 3<sup>de</sup> kwartaal 1990 en het 1<sup>ste</sup> en 4<sup>de</sup> kwartaal 1991.

Tijdens het jaar 1996 stegen de uitgaven van het Fonds. Om te kunnen voldoen aan de verwachte uitgaven besliste het Beheerscomité om de bijdragevoeten te verhogen voor het 3<sup>de</sup> en 4<sup>de</sup> kwartaal van 1996. Die verhoogde bijdragevoeten bleven behouden tijdens het jaar 1997. In 1997 bereikten de uitgaven in sociale uitkeringen hun hoogtepunt tot dusver. Rekening houdend met het minieme thesaurieoverschot besliste het Beheerscomité de bijdragevoeten sterk te verhogen voor het jaar 1998 om daarna te dalen onder het niveau van daarvoor.

In 2002 stegen de bijdragevoeten voor het eerst sedert 1998. Die stijging was noodzakelijk om het hoofd te kunnen bieden aan de toename van de voorziene uitgaven ingevolge de achteruitgang van de economische conjunctuur. De forse toename van de inkomsten uit patronale bijdragen is te wijten aan enerzijds de verhoging van de bijdragevoeten en anderzijds aan het feit dat voor 2002 de werkgevers voor de 4 kwartalen hebben bijgedragen, terwijl ze in 2001 slechts voor drie kwartalen hebben bijgedragen.

Ondanks het feit dat de uitgaven van het Fonds hun hoogste niveau ooit bereikten (betaling van Sabena) bleven de patronale bijdragevoeten in 2003 op hetzelfde niveau als in 2002. Het Fonds deed immers beroep op een ander financieringsmiddel, zijnde een lening van de regering, om het hoofd te bieden aan de slechte economische conjunctuur. De vermindering van de ontvangsten van de RSZ, ondanks eenzelfde bijdragevoet, is het gevolg van de slechte economische conjunctuur.

In 2004 werd echter toch geopteerd voor een verhoging van de bijdragevoeten om het hoofd te kunnen bieden aan het verhoogde aantal aanvragen ingevolge de afzwakkende economische toestand. Rekening houdend met de economische vooruitgang en de financiële middelen daalden de bijdragevoeten in 2007 tot het laagste niveau ooit in 2009. Naar aanleiding van de wereldwijde financiële crisis stegen de bijdragevoeten opnieuw in 2010.

## Patronale bijdragen klassieke taken

Forfaitair (bedragen in EUR)

| Jaar | Bedrijven<br>≥ 50 werkn. | Ontvangsten              |               |
|------|--------------------------|--------------------------|---------------|
| 1960 | 30 BEF                   | 495 787,05               |               |
| 1961 | 30 BEF                   | 885 249,34               |               |
| 1962 | 30 BEF                   | 727 494,37               |               |
| 1963 | 30 BEF                   | 69 800,62                |               |
| 1964 | 30 BEF                   | 12 106,90                |               |
| 1965 | 30 BEF                   | 1 557,96                 |               |
| 1966 | 30 BEF                   | 0,00                     |               |
| 1967 | 30 BEF                   | 3 602,39                 |               |
| 1968 | 75 BEF                   | 2 008 823,62             |               |
| Jaar | Bedrijven<br>< 25 werkn. | Ontvangsten              |               |
| 1969 | 75 BEF                   | 2 406 905,27             |               |
| 1970 | 75 BEF                   | 2 428 086,93             |               |
| 1971 | 75 BEF                   | 2 810 168,27             |               |
| Jaar | Bedrijven<br>≥ 20 werkn. | Bedrijven<br>< 20 werkn. | Ontvangsten   |
| 1972 | 125 BEF                  | 100 BEF                  | 5 263 100,11  |
| 1973 | 250 BEF                  | 100 BEF                  | 10 501 905,36 |
| 1974 | 250 BEF                  | 100 BEF                  | 9 928 696,97  |
| 1975 | 875 BEF                  | 200 BEF                  | 33 387 141,84 |
| 1976 | 875 BEF                  | 200 BEF                  | 31 736 055,49 |
| 1977 | 1 050 BEF                | 240 BEF                  | 38 219 708,23 |
| 1978 | 1 523 BEF                | 348 BEF                  | 53 153 968,53 |
| 1979 | 1 675 BEF                | 383 BEF                  | 57 586 150,06 |
| 1980 | 1 926 BEF                | 766 BEF                  | 69 173 194,58 |
| 1981 | 2 215 BEF                | 881 BEF                  | 73 702 054,59 |
| 1982 | 2 436 BEF                | 969 BEF                  | 80 099 622,28 |
| 1983 | 2 680 BEF                | 1 160 BEF                | 89 961 461,23 |

Procentueel (bedragen in EUR)

| Jaar                                            | Bedrijven<br>≥ 20 werkn. | Bedrijven<br>< 20 werkn. | Ontvangsten                 |
|-------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|-----------------------------|
| 1984 <sup>1</sup>                               | 0,60 %                   | 0,42 %                   | 70 209 747,92               |
| 1985                                            | 0,74 %                   | 0,52 %                   | 154 873 944,95              |
| 1986                                            | 0,60 %                   | 0,42 %                   | 146 837 523,92              |
| 1987                                            | 0,33 %                   | 0,23 %                   | 105 906 729,59              |
| 1988 <sup>1</sup>                               | 0,33 %                   | 0,23 %                   | 49 621 076,35               |
| 1989                                            | 0,33 %                   | 0,23 %                   | 101 317 463,65              |
| 1990 <sup>1</sup>                               | 0,33 %                   | 0,23 %                   | 74 268 393,33               |
| 1991 <sup>1</sup>                               | 0,16 %                   | 0,11 %                   | 57 189 474,71               |
| 1992                                            | 0,35 %                   | 0,24 %                   | 91 690 296,70               |
| 1993                                            | 0,30 %                   | 0,21 %                   | 114 925 881,15              |
| 1994                                            | 0,30 %                   | 0,21 %                   | 108 484 532,51              |
| 1995                                            | 0,25 %                   | 0,18 %                   | 94 727 719,95               |
| 1996<br>(3 <sup>de</sup> en 4 <sup>de</sup> kw) | 0,25 %<br>0,29 %         | 0,18 %<br>0,21 %         | 98 892 427,13               |
| 1997                                            | 0,29 %                   | 0,21 %                   | 123 059 870,01              |
| 1998                                            | 0,43 %                   | 0,31 %                   | 156 503 331,68              |
| 1999                                            | 0,29 %                   | 0,21 %                   | 130 207 537,18              |
| 2000                                            | 0,20 %                   | 0,18 %                   | 100 527 616,71              |
| 2001 <sup>1</sup>                               | 0,16 %                   | 0,14 %                   | 63 585 145,35               |
| 2002                                            | 0,23 %                   | 0,20 %                   | 119 844 117,54              |
| 2003                                            | 0,23 %                   | 0,20 %                   | 129 727 701,42              |
| 2004                                            | 0,29 %                   | 0,25 %                   | 150 926 711,31              |
| 2005                                            | 0,29 %                   | 0,25 %                   | 159 845 826,13              |
| 2006                                            | 0,29 %                   | 0,25 %                   | 166 828 017,49              |
| 2007                                            | 0,20 %                   | 0,18 %                   | 129 916 502,15              |
| 2008                                            | 0,15 %                   | 0,14 %                   | 104 411 174,95              |
| 2009                                            | 0,10 %                   | 0,09 %                   | 72 822 328,26               |
| 2010                                            | 0,19 %                   | 0,18 %                   | 116 700 000,00 <sup>2</sup> |



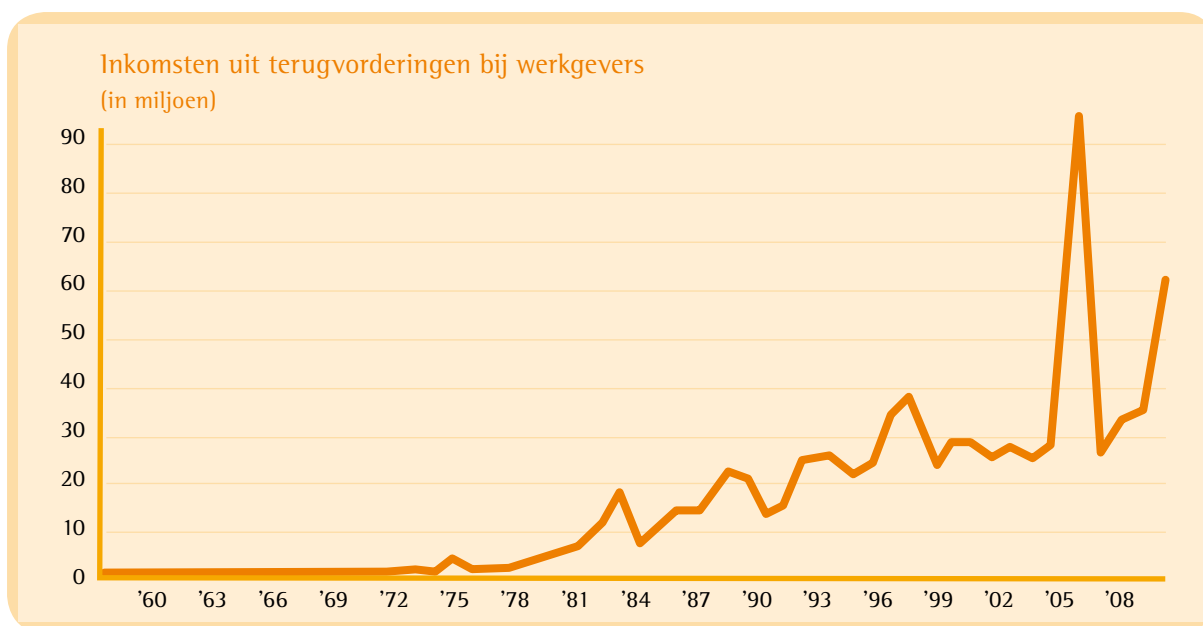
Evolutie

- 1 geen bijdrage verschuldigd in het 1<sup>ste</sup> kwartaal 1984, 1<sup>ste</sup> kwartaal 1988, 3<sup>de</sup> kwartaal 1990, 1<sup>ste</sup> en 4<sup>de</sup> kwartaal 1991, 1<sup>ste</sup> kwartaal 2001.
- 2 raming van de ontvangsten doorgegeven door de RSZ.

### Inkomsten uit terugvorderingen bij werkgevers

Het Fonds vordert de bedragen, of een gedeelte van de bedragen, die het aan de werknemers heeft betaald, terug van de werkgever, de curator, de vereffenaar of de gevolmachtigde. Het eigenlijke terugvorderingsrecht in het faillissement kan worden uitgeoefend via de voorrechten die werden opgenomen in de hypotheekwet waaraan zowel de oude als de nieuwe sluitingswetgeving refereert.

Voor de terugbetaling in een werkgeversdossier is het Fonds volledig afhankelijk van het afsluiten van het faillissement door de curator. Pas nadat curatoren de activa in faillissementen hebben kunnen realiseren, worden faillissementen afgesloten en eventueel tot betaling van de schuldeisers overgegaan. De onderstaande grafiek geeft de evolutie weer van de teruggevorderde bedragen.



Vanaf 1994 verhoogde het Fonds zijn inspanningen om geld terug te vorderen bij de curatoren. Op regelmatige basis werd overleg gepleegd met curatoren hetgeen een gunstig effect had op de communicatie tussen het Fonds en zijn partners. Dit resulteerde in de afsluiting van een groeiend aantal faillissementen.

De jaren 1995 en 1996 waren topjaren voor het Fonds gezien de terugvorderingen bij belangrijke faillissementen (zoals bijvoorbeeld De Standaard, Gregg Interim, Fabelta, Grand Bazar, Boelwerf, Continental, Christiaensen, Verlipack, ...) en de terugbetaling in grote herstructureringsdossiers.

In 2003 heeft de regering de som van 10 990 789,00 EUR terugbetaald in het kader van de herstructurering van Sabena. De opvallendste stijging vindt ongetwijfeld plaats in 2004 en 2005 toen het Fonds dividenden ontving van respectievelijk 59,05 miljoen EUR en 27,26 miljoen EUR in het dossier Sabena. In 2005 zijn de ontvangsten hoog in vergelijking met de vorige jaren wanneer abstractie wordt gemaakt van Sabena.

In 2009 stegen de ontvangsten afkomstig van de curatoren ten gevolge van de afsluitingen van faillissementen sterk. Die stijging is te verklaren door de ontvangst van een voorlopig dividend in het faillissement Sabena voor een bedrag van 34,85 miljoen EUR.

## Ontvangsten voor de financiering van de tijdelijke werkloosheid

Krachtens de wet van 26 juni 1992, gewijzigd bij de wet van 22 december 1995, beschikt het Fonds over inkomsten uit werkgeversbijdragen om een gedeelte van de tijdelijke werkloosheid ten laste te nemen. Dit houdt dus in dat het Fonds een gedeelte van de tijdelijke werkloosheid mee helpt financieren, nl. een gedeelte van de tijdelijke werkloosheid ingevolge technische stoornis, slecht weer en werkgebrek wegens economische oorzaken.

Die financiering wordt gedragen door een patronale bijdrage, berekend op de lonen die in aanmerking worden genomen voor de berekening van de sociale bijdragen. Dit als responsabilisering van de sociale partners en om misbruik van het stelsel te vermijden.

De onderstaande tabel schetst een overzicht van de patronale bijdragevoeten en de hierbij horende ontvangsten.

| Jaar | Patronale bijdragevoet (in %) | Ontvangsten (EUR)           |
|------|-------------------------------|-----------------------------|
| 1993 | 0,22                          | 72 591 495,86               |
| 1994 | 0,22                          | 138 820 659,62              |
| 1995 | 0,33                          | 204 815 172,97              |
| 1996 | 0,26                          | 142 658 648,58              |
| 1997 | 0,26                          | 147 733 457,97              |
| 1998 | 0,22                          | 122 484 360,05              |
| 1999 | 0,22                          | 129 974 445,95              |
| 2000 | 0,20                          | 124 139 824,24              |
| 2001 | 0,16                          | 114 166 525,43              |
| 2002 | 0,17                          | 123 293 453,47              |
| 2003 | 0,17                          | 118 677 553,25              |
| 2004 | 0,22                          | 154 721 358,72              |
| 2005 | 0,22                          | 161 713 792,13              |
| 2006 | 0,22                          | 180 739 811,55              |
| 2007 | 0,15                          | 134 249 000,00              |
| 2008 | 0,15                          | 140 192 527,26              |
| 2009 | 0,14                          | 133 643 353,62              |
| 2010 | 0,24                          | 207 600 000,00 <sup>2</sup> |

## Ontvangsten via patronale bijdragen in de socialprofitsector en de vrije beroepen

Overeenkomstig artikel 58 van de wet van 26 juni 2002 bepaalt de Koning, na advies van het Bijzonder Comité van het Fonds en van de NAR, een bijzondere bijdrage voor de ondernemingen zonder handels- of industriële finaliteit. Die bijdragen worden bepaald aan de hand van de begrotingsvooruitzichten van volgend jaar. Sinds de inwerkingtreding van de wet in 2007 werd in 2008 voor de eerste keer een bijdragevoet vastgelegd.

Onderstaande tabel geeft een evolutie weer van de patronale bijdragevoeten en de daarmee overeenstemmende ontvangsten.

| Jaar | Patronale bijdragevoet (in %) | Ontvangsten (EUR)         |
|------|-------------------------------|---------------------------|
| 2008 | 0,13 % <sup>1</sup>           | 8 545 576,38              |
| 2009 | 0,12 %                        | 15 080 963,73             |
| 2010 | 0,05 %                        | 7 987 700,00 <sup>2</sup> |

Rekening houdend met de aangelegde reserve en de verwachte inkomsten en uitgaven werd de patronale bijdragevoet sterk verlaagd in 2010.

<sup>1</sup> voor het 2<sup>de</sup> en 3<sup>de</sup> kwartaal 2008.

<sup>2</sup> raming van de ontvangsten doorgegeven door de RSZ.



### Financiering vanwege de Belgische Staat – alternatieve financiering

In de wet van 26 juni 2002 is er een uitbreiding van het toepassingsgebied van de wet van 28 juni 1966 voor de toekenning van de sluitingsvergoeding. Voor faillissementen vanaf 1 augustus 2005 keert het Fonds eveneens een sluitingsvergoeding uit aan de werknemers tewerkgesteld in ondernemingen die gemiddeld tussen de 10 en 19 werknemers tewerkstelden. Voor faillissementen vanaf 1 april 2007 werd dit uitgebreid naar de ondernemingen met een gemiddelde tewerkstelling tussen de 5 en 9 werknemers.

De sociale partners hadden echter hun wens uitgedrukt dat de verruiming van het toepassingsgebied onder geen enkel beding een rechtstreekse of onrechtstreekse lastenverhoging mocht meebrengen voor de ondernemingen. Er werd bijgevolg voorzien dat een financiering vanwege de Belgische Staat, vastgelegd bij koninklijk besluit, zou worden toegekend aan het Fonds ter bekostiging van die uitbreidingen.

Het bedrag van de alternatieve financiering komt overeen met de geraamde uitgaven betreffende de sluitingsvergoeding voor de uitbreidingen.

De onderstaande tabel schetst een overzicht van de alternatieve financiering.

| Jaar | Ontvangsten alternatieve financiering (EUR) |
|------|---------------------------------------------|
| 2006 | 1 400 000,00                                |
| 2007 | 1 910 000,00                                |
| 2008 | 3 400 000,00                                |
| 2009 | 2 017 000,00                                |
| 2010 | 2 246 000,00                                |

### Inkomsten via leningen

In uitzonderlijke gevallen, wanneer er zich bijvoorbeeld een sociaaleconomisch drama voordoet op grote schaal dat niet te voorzien was en wanneer in dergelijk geval de aanwezige financiële middelen van het Fonds onvoldoende zijn om alle uitgaven te dekken, kan het Fonds leningen aangaan. Zo zal de normale werking van het Fonds niet worden verstoord en kan het verder zijn statutaire verplichtingen blijven naleven. Voor wat betreft zijn opdracht in de sluiting van ondernemingen zonder handels- of industriële finaliteit, voor het eerst opgenomen in de wet van 26 juni 2002, heeft de wetgever geoordeeld dat het Fonds geen leningen mag aangaan.

Opdat het Fonds de betalingen in de verschillende faillissementen (hoofdzakelijk Sabena) zou kunnen uitvoeren, werd in 2002 een lening zonder interest toegekend van 103,10 miljoen EUR terugbetaalbaar op 4 jaar vanaf 2003.

## De evolutie van het Fonds naar een klantgerichte en beschikbare organisatie ten dienste van de burger

In 2010 viert het Fonds zijn 50-jarig bestaan en is hierbij trots op de inspanningen die werden geleverd ten aanzien van zijn medewerkers, partners en klanten om te evolueren naar de organisatie die vandaag werkzaam is. Hierna worden de pijlers geschetst die hiertoe hebben bijgedragen.

### Een doorgedreven proactieve aanpak

Bij de oprichting van het Fonds in 1960 werd een sluitingsdossier geopend ofwel op basis van een ingediend aanvraagformulier ofwel op basis van een vraag van een curator. Vervolgens startte de dossierbeheerder een onderzoek naar de gefailleerde onderneming en werden verschillende instanties zoals de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid, de Rijksdienst voor Kinderbijslag voor Werknemers, de curator, en sporadisch ook de Inspectie voor Sociale Wetten, per brief aangeschreven om de nodige informatie te vergaren. In dit onderzoek naar de toepasbaarheid van de sluitingswetten werd aanvankelijk dus een passieve houding aangenomen. Er werd immers gewacht tot er informatie aan het Fonds werd meegedeeld. Die afwachtende houding zorgde ervoor dat slachtoffers van een sluiting rekening dienden te houden met een termijn van twee jaar of meer alvorens te kunnen rekenen op een tussenkomst van het Fonds.

Om tegemoet te komen aan de slachtoffers van een sluiting in een vaak moeilijke situatie opteerde het Fonds ervoor om sneller te kunnen overgaan tot een correcte betaling van vergoedingen. Via Business Process Reengineering (BPR) FSO werd de passieve werkwijze fundamenteel in vraag gesteld om een spectaculaire vooruitgang te boeken.

Het Fonds stapte af van de afwachtende houding in het onderzoek om een proactieve houding aan te nemen in de behandeling van sluitingsdossiers. De dossierbeheerders wachten niet langer tot de informatie binnensijpelt maar gaan zelf actief op zoek naar gegevens. De snelste manier om te achterhalen of een bedrijf al dan niet failliet is, verloopt via de Kruispuntbank van Ondernemingen. Sinds 2006 ontvangt het Fonds dagelijks uittreksels van de Kruispuntbank van Ondernemingen met alle wijzigingen in de databank gerelateerd aan sluitingen. Bovendien gaan de dossierbeheerders via een onlineconsultatie van het Belgisch Staatsblad na welke Rechtbank van Koophandel het faillissement heeft uitgesproken. Op basis van de KBO-wijzigingsextracten aangevuld met faillissementsgegevens gepubliceerd in het Belgisch Staatsblad, encoderen de dossierbeheerders de gefailleerde onderneming in het informaticasysteem en wordt een onderzoek geopend.

Automatisch vertrekt er vervolgens vanuit het informaticasysteem een vragenlijst naar de curator die door de Rechtbank van Koophandel werd aangesteld. Momenteel gebeurt dit nog per brief maar in 2010 wordt overgegaan naar de elektronische communicatiemiddelen e-mail en internet zodat vraag en antwoord nog sneller kunnen worden verwerkt.

Daarnaast werd een proactieve houding aangenomen in het onderzoek naar de personeelsbezetting in de gefailleerde onderneming. Tot eind jaren 90 werd voor elk ondernemingsdossier een brief gericht aan de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid met de vraag naar het immatriculatie nummer en de vraag hoeveel werknemers de onderneming tewerkstelde voor het faillissement. Vervolgens wachtte de dossierbeheerder het antwoord van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid af om te bepalen hoeveel werknemers er bij de sluiting betrokken waren. In de BPR van het Fonds werd dankzij een goede samenwerking met de bevoegde instantie een nieuwe werkwijze bewerkstelligd. Door de dossierbeheerders een directe toegang tot bepaalde databanken van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid te verschaffen, kan online worden nagegaan hoeveel mensen er werden tewerkgesteld in een onderneming. Aan de hand van die gegevens kan het ondernemingsdossier worden vervolledigd.

Door een proactieve houding aan te nemen kon de behandelingstermijn van een sluitingsdossier worden gehalveerd en kwam het Fonds tegemoet aan de financiële behoefte van de werknemers getroffen door sluiting. Het Fonds gaat nog een stap verder en werkt momenteel een denkpiste uit om via automatische overvloeiing van gegevens tussen verschillende overheidsinstanties nog sneller een sluitingsdossier te vervolledigen.

## De oprichting van een eigen klantendienst

Met de oprichting van de klantendienst in 1995 vervulde het Fonds een voortrekkersrol binnen de federale overheid. Het investeren in een dienst die instaat voor de informatiedoorstroming naar klanten en partners was een totaal nieuw gegeven in de overheidssector.

Tot 1994 werden informatievragen behandeld door dossierbeheerders. Dit had als nadeel dat de dossierbeheerders in de productiediensten bij het uitvoeren van hun taken regelmatig werden onderbroken door rinkelende telefoons. Om de productiediensten te ontlasten en de klant een service op maat aan te bieden werd in februari 1995 de klantendienst opgericht. De medewerkers van die nieuwe dienst volgden een intensieve stage doorheen de verschillende productiediensten om de werking van het Fonds te kennen en kennis te verwerven over de behandeling van sluitingsdossiers. Naast een technische bagage kregen de medewerkers bovendien een training om een klantvriendelijke dienstverlening te garanderen.

Sinds de oprichting in 1995 is deze dienst sterk geëvolueerd. Aanvankelijk werden uitsluitend vragen beantwoord via telefoon, brief of een persoonlijk onderhoud. De technologie stond echter niet stil en het Fonds speelde gretig in op verandering. Door nieuwe communicatiemiddelen in te schakelen werd de dienstverlening naar de klant uitgebreid. Zo konden schriftelijke vragen dankzij e-mail sneller worden beantwoord. In 2002 creëerde het Fonds bovendien een centrale mailbox [klant@fso.fgov.be](mailto:klant@fso.fgov.be) om het binnenkomende en uitgaande e-mailverkeer te structureren. In samenwerking met de syndicale organisaties werd de dienstverlening per e-mail verder uitgediept in 2003 door de reactietijd te verkorten. Bij vragen over de stand van een dossier garandeert het Fonds een antwoord binnen de 24 uur.

Sinds 2004 evolueerde de dienstverlening naar de burger nog meer dankzij de beveiligde internettoepassing “e-gofso” op de portaalsite van de Sociale Zekerheid. De burger kan de evolutie van zijn sluitingsdossier online opvolgen. De internettoepassing is sinds 2005 ook toegankelijk voor syndicale organisaties zodat de dossierbeheerders van de verschillende vakbonden de persoonlijke dossiers van hun leden bij het Fonds kunnen raadplegen. Hierdoor krijgt de klantendienst te maken met klanten die minder telefoneren maar complexere vragen stellen.

De verschuiving naar nieuwe omgangsvormen om te communiceren met klanten is sterk voelbaar geweest in de klantendienst. In 2004 verliep 45 % van de communicatie tussen het Fonds en zijn klanten elektronisch en dit via e-mail of via onlineconsultatie van een sluitingsdossier. Voor het merendeel wendden klanten in 2004 nog steeds de klassieke communicatiemiddelen zoals brief en telefoon aan om informatie in te winnen over hun dossier. Vanaf 2005 zien we een grote ommezwaai en gebruiken klanten vaker e-mail en onlineconsultatie om contact op te nemen met het Fonds. Ongeveer 70 % van de communicatie verloopt elektronisch en slechts 30 % via de klassieke weg (brief en telefoon) in 2005. In 2010 maakt zelfs 80 % gebruik van e-mail en onlineconsultatie om informatie in te winnen.

Ondanks de grote doorbraak en het succes van de elektronische communicatiemiddelen, bleef het Fonds alert voor een digitale kloof tussen de internetgebruikers en de niet-internetgebruikers. Het Fonds was van oordeel dat de informatie die wordt aangeboden via een internettoepassing ook toegankelijk moest zijn voor de slachtoffers van een sluiting die niet over internet beschikken. Daartoe werd op zoek gegaan naar middelen om te communiceren met een relatief lage instapdrempel voor de gebruikers ervan. Onder de titel “Een vernieuwende kijk op informatiedoorstroming via e-governmenttoepassingen” is een overzicht terug te vinden van de initiatieven die het Fonds ondernam om de informatiekloof te dichten.



De klantendienst is vandaag de dag uitgegroeid tot hét centraal aanspreekpunt voor de buitenwereld. Dagdagelijks worden vragen van burgers betreffende hun dossier via telefoon, brief, e-mail of persoonlijk beantwoord. Daarnaast worden vragen van klanten niet langer louter afgewacht maar gaat het Fonds zelf informatie aanreiken. Het werkvolume waaraan het team het hoofd biedt en de ruime beschikbaarheid van de medewerkers benadrukken de deugdelijkheid van deze dienst. Dit werd bevestigd door de resultaten behaald in tevredenheidsenquêtes. In samenwerking met het externe consultancybureau IPSOS werd in 2003

een enquête opgesteld om na te gaan in welke mate klanten tevreden zijn over het telefonisch onthaal. De methodologie werd inmiddels al drie keer toegepast op het Fonds: in 2004, 2006 en 2008. Uit die telefonische enquêtes blijkt dat de klanten van het Fonds tevreden zijn over het telefonisch onthaal. Op 100 ondervraagden waren er 95 personen in het algemeen tevreden tot zeer tevreden over de dienstverlening van het Fonds in 2004. In 2006 was dit 94 % en in 2008 zelfs 98 %. Die scores zijn een beloning voor de inspanningen die het Fonds leverde om zijn klanten een kwalitatief hoogstaande dienstverlening te garanderen.



## Een allesomvattende sluitingswet

De wetgeving over de sluitingen dateert van de jaren '60. In de loop der jaren werd die uitgebreid en bijgevolg ook de opdracht van het Fonds.

- Wet van 28 juni 1966: het Fonds betaalt voor het eerst een sluitingsvergoeding uit aan slachtoffers van een gefailleerde onderneming met ten minste 20 personen.
- Wet van 30 juni 1967: naast een sluitingsvergoeding komt het Fonds voortaan tussen voor achterstallig loon, uitbetaling van vergoedingen en voordelen. In het KB van 6 juli 1967 worden grensbedragen vastgelegd voor de contractuele vergoedingen.
- Vanaf 1972 en 1975 kunnen slachtoffers getroffen door collectief ontslag en brugpensioenerden een beroep doen op het Fonds.
- Wet van 12 april 1985: werknemers die aan de slag gaan bij de overnemer van een gefailleerde onderneming kunnen onder bepaalde voorwaarden rekenen op een overbruggingsvergoeding.

Om de oude wetgeving leesbaarder te maken en de verschillende artikels ervan te coördineren en de adviezen van de Nationale Arbeidsraad 916 en 922 in wet te gieten, werd een volledig “nieuwe wet” opgesteld. Die “nieuwe wet” zag het licht in 2002 en trad pas na publicatie van de uitvoeringsbesluiten in 2007 in werking op 1 april 2007.

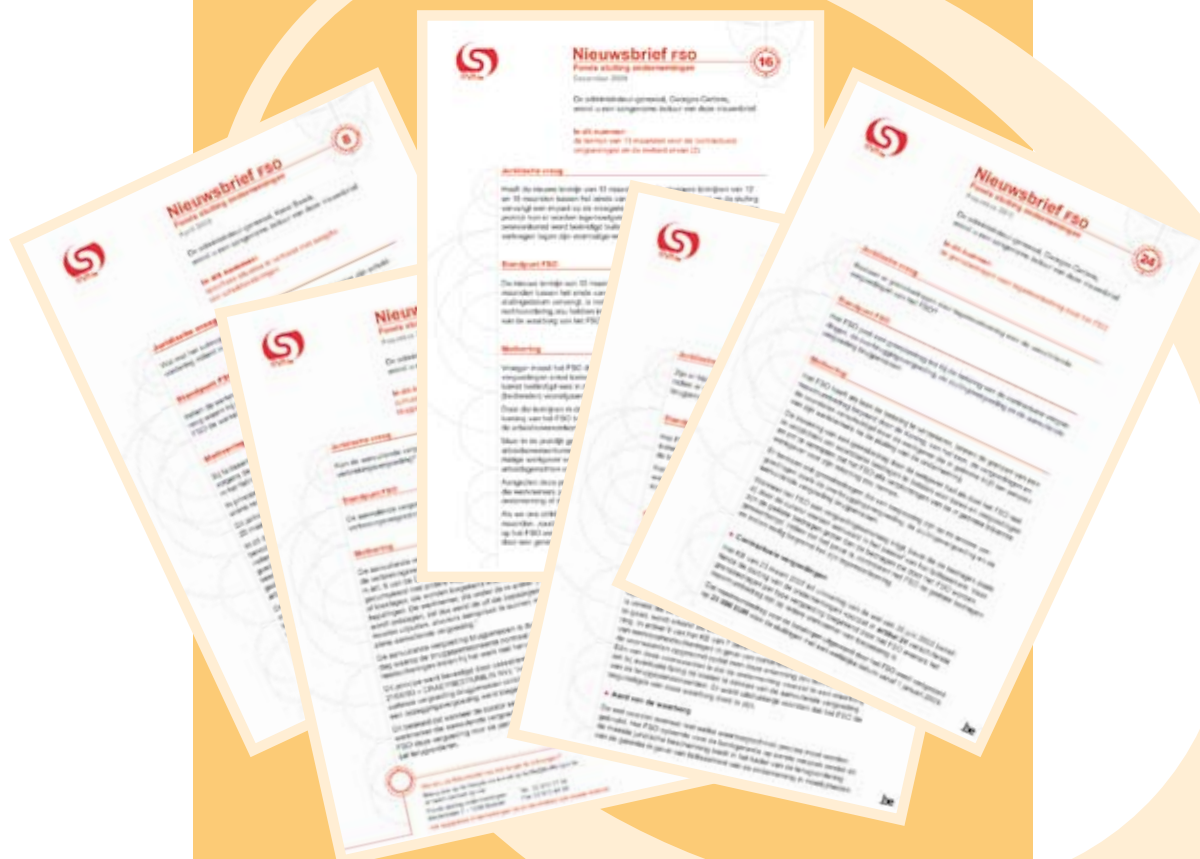
De nieuwe sluitingswet geeft een nieuwe definitie aan de overname van activa en overgenomen werknemers. Bovendien legt die wet voor het Fonds strikte betalingstermijnen vast voor de uitbetaling van vergoedingen, die bij niet-naleving worden gesanctioneerd met het betalen van interesten. Daarnaast wordt de bevoegdheid van het Fonds uitgebreid naar grensoverschrijdende situaties en kunnen meer werknemers rekenen op een vergoeding. De nieuwe wet voorziet immers onder bepaalde voorwaarden ook een sluitingsvergoeding voor werknemers bij sluiting van ondernemingen vanaf 5 werknemers in plaats van 20 werknemers volgens de oude wetgeving. Door het generatiepact kunnen oudere werknemers die opnieuw aan het werk gaan een beroep doen op het Fonds voor de aanvullende vergoeding vanaf hun 60<sup>ste</sup> jaar. De grote innovatie van de nieuwe sluitingswet is de uitbreiding van het toepassingsge-

bied tot de werknemers buiten de economisch-industriële sectoren. Vanaf 1 oktober 2007 verleent het Fonds een tussenkomst voor de vergoedingen die contractueel werden vastgelegd en de aanvullende vergoeding brugpensioenen. Voor die uitbreiding van de opdracht van het Fonds in de social-profitsector werd een eigen financiering en beslissingsorgaan voorzien.

De publicatie van de nieuwe sluitingswet was het ideale moment voor het Fonds om terug te kijken op de geschiedenis van de sluitingswetgeving. In juli 2007 verscheen het referentiewerk “Hoe nieuw is de sluitingswet van 26 juni 2002? Grondige analyse van de nieuwe reglementering”. Dat boek, geschreven door de juristen van het Fonds, is zowel een theoretische gids als een praktische handleiding voor iedereen die met een sluiting van een onderneming wordt geconfronteerd. Die publicatie werd door de Vereniging van Praktijkjuristen in Sociaal Recht bekroond met de prijs Robert de la Porte 2007. Een prijs uitgereikt aan de meest originele juridische bijdrage over één van de materies waarvoor de RVA bevoegd is.

Om de nieuwe sluitingswet bekend te maken bij het grote publiek paste het Fonds de structuur van de website aan in functie van sluitingen voor en na 1 april 2007 en werd eenzelfde onderscheid gemaakt in de brochures. Bovendien werd een heuse informatiecampagne op touw gezet om klanten en partners te informeren. Via plaatselijk georganiseerde informatiesessies in samenwerking met Vlaamse en Franstalige balies werd de nieuwe sluitingswet toegelicht aan curatoren en advocaten. In het najaar 2007 vonden 19 informatiesessies plaats, gespreid over 25 balies in België. De informatiecampagne naar de werknemersorganisaties werd in juni 2007 reeds gelanceerd. Tijdens de informatievergaderingen kregen de deelnemende vakbonden een inleiding tot de nieuwe sluitingswet. Het Fonds kreeg heel wat vragen over de nieuwe sluitingswet en meer bepaald over welk standpunt het Fonds innam bij de praktische afhandeling van sluitingsdossiers. Die vragen werden verzameld en gaven aanleiding tot de maandelijkse verspreiding van een elektronische nieuwsbrief “Nieuwsbrief FSO”. In 2010 telt de Nieuwsbrief FSO 512 geabonneerden.





## Een bijdrage tot administratieve vereenvoudiging

Het Fonds maakte de administratieve handelingen voor slachtoffers van een sluiting makkelijker en eenvoudiger.

Het formulier om een vergoedingsaanvraag in te dienen bij het Fonds werd in de loop der jaren sterk vereenvoudigd. Aanvankelijk bestonden er drie aanvraagformulieren: het formulier BC901A (voor de aanvraag van de vergoedingen die contractueel werden vastgelegd), het formulier BC901B (voor de aanvraag van de overbruggingsvergoeding), het formulier BC901C (voor de aanvraag van de aanvullende vergoeding brugpensioen). In 2004 werd al één van de drie aanvraagformulieren geschrapt. De twee overblijvende aanvraagformulieren BC901A en BC901C werden in 2007 vervangen door een uniek aanvraagformulier F1. Het formulier F1 kan zowel gebruikt worden in de industriële en commerciële sector als in de socialprofitsector en de sector van de vrije beroepen en dit zowel voor de aanvraag van contractuele vergoedingen als de aanvullende vergoeding brugpensioen.

Bij de behandeling van sluitingsdossiers hanteert het Fonds het Only-Once principe: enkel de informatie die het Fonds zelf niet kan terugvinden in overheidsdatabanken, wordt opgevraagd. Hierdoor wordt enerzijds vermeden dat klanten en partners onnodig worden gestoord en anderzijds bijgedragen tot het efficiënt inzetten van de beschikbare middelen.

Wie recht heeft op een sluitingsvergoeding hoeft zelfs geen aanvraag in te dienen. Zodra de sluitingswetgeving van toepassing wordt verklaard op een onderneming, gaat het Fonds over tot een geautomatiseerde betaling van de sluitingsvergoeding op basis van leeftijd en anciënniteit in de onderneming. Om dat te kunnen doen baseert het Fonds zich op de personeelslijsten die via de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid elektronisch beschikbaar worden gesteld en op de gegevens afkomstig van de curator en dit zonder enige tussenkomst van het slachtoffer van de sluiting.

De vergoedingen die het Fonds uitbetaalt zijn begrensd. Voorheen was de tussenkomst beperkt tot een maximaal bedrag van 22 310,42 EUR en vrij gedetailleerd per vergoeding. Het Fonds beperkte zich voor loonachterstal tot het vergoeden van

twee maanden met een maximum van 1 859,20 EUR per maand, voor gepresteerde opzeg, niet gepresteerde opzeg en vakantiegeld voor bedienden tot 1 859,20 EUR per maand en voor vergoedingen en voordelen volgens een CAO eveneens tot 1 859,20 EUR per voordeel.

De sluitingswet van 26 juni 2002 bepaalt nieuwe en verhoogde grensbedragen voor de tussenkomst van het Fonds. Het globale grensbedrag werd vastgelegd op 23 000 EUR (2007), 24 000 EUR (2008) en 25 000 EUR (vanaf 2009). De verdeling over de verschillende vergoedingen werd sterk vereenvoudigd wat zowel de interne klant (dossierbeheerders) als de externe klant (slachtoffers van een sluiting) ten goede komt. Voor sluitingen vanaf 1 april 2007 onderscheidt het Fonds slechts drie categorieën:

- het achterstallig loon, alsook alle vergoedingen verschuldigd bij overeenkomst, met uitzondering van de verbrekingsvergoeding en het vakantiegeld. Die vergoedingen worden toegekend tot aan het grensbedrag van 6 750 EUR;
- het vakantiegeld voor bedienden met een grensbedrag van 4 500 EUR. Het vakantiegeld voor arbeiders wordt uitbetaald door de vakantiekas;
- de verbrekingsvergoeding of overbruggingsvergoeding bij overname, die zal worden toegekend, rekening houdend met de eerste twee categorieën, tot aan het globale grensbedrag.

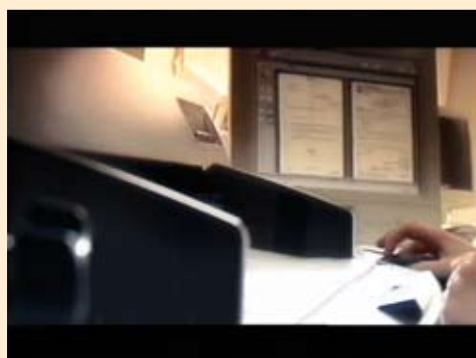
## Een stap in het digitale tijdperk

Het Fonds streeft ernaar zijn beheersmiddelen efficiënt in te zetten. Binnen de overheidssector slaagde het Fonds er vrij snel in computers beschikbaar te stellen voor zijn medewerkers. De eerste installaties gebeurden begin jaren '90. In 1995 beschikte nagenoeg elke medewerker over een eigen computer om zijn taken uit te voeren. Het gebruik van computers bevorderde ongetwijfeld de efficiënte samenwerking tussen de verschillende diensten van het Fonds en de werkloosheidsbureaus. Om te vermijden dat een werknemer zowel een verbrekingsvergoeding kreeg van het Fonds als een werkloosheidsvergoeding, wisselden dossierbeheerders informatie uit per brief. Sinds de jaren '90 gebeurt de informatie-uitwisseling tussen de verschillende diensten van de RVA elektronisch via eenzelfde databank.

In 2001 ging het Fonds nog een stap verder met de lancering van het project "DIGIFLOW". Het project "DIGIFLOW" werd opgestart om het beheer van de dossiers efficiënter en doeltreffender te maken en zo de dienstverlening aan de interne en externe klanten te verbeteren. "DIGIFLOW" staat voor het digitaliseren van de weg die een sluitingsdossier aflegt op het Fonds en heeft een belangrijke impact gehad op de werkwijze en organisatie van het Fonds. Het resultaat is een scan van alle binnenkomende briefwisseling evenals van alle geklasseerde documenten in archieven.

Het project startte in 2001 met het voorbereiden en uitzuiveren van de dossiers van het klassement (verwijderen van de nietjes, triëren, enz.). Gelijktijdig werd een systeem van beeldvorming uitgewerkt in samenwerking met een externe onderneming en werd het bestaande informaticasysteem aangepast om te kunnen werken met "gescande beelden".

In 2002 investeerde het Fonds eerst in de opleiding van zijn medewerkers om vervolgens over te gaan tot het scannen van de documenten uit het klassement. Het ging hier ongeveer om 36 600 dossiers van ondernemingen met gemiddeld 100 beelden in ieder dossier. Die dossiers werden gescand "op vraag" van de gebruikers, namelijk op het moment waarop de dossierbeheerders een dossier wilden inzien. Had een gebruiker gegevens nodig uit een geklasseerd dossier, dan vraagt hij



Enkele beelden uit de bedrijfsfilm "DIGIFLOW"



die aan de scanningsdienst en enkele uren later kan hij het gescande dossier op zijn computer laten verschijnen en de gevraagde informatie raadplegen. Eind 2002 werden op die manier 3 500 dossiers gescand.

Sedert november 2002 worden ook alle stukken die dagelijks binnenkomen gescand. Een barcode duidt het typedocument aan en bepaalt de weg die het document aflegt. De dossierbeheerders ontvangen de beelden van de briefwisseling via een elektronische brievenbus, verwerken de gegevens in het informaticasysteem en linken het beeld aan de databank. Op die manier wordt ieder binnenkomend document elektronisch geklasseerd en kan elke medewerker het op ieder ogenblik raadplegen en gebruiken. Sinds 2009 worden e-mails op eenzelfde manier behandeld als de binnenkomende briefwisseling. Van een ontvangen e-mailbericht wordt een beeld gemaakt dat aan de dossierbeheerders wordt bezorgd via die elektronische brievenbus.

Dankzij de digitalisering verstrekt het Fonds een veel betere interne en externe dienstverlening aan klanten. De documenten worden elektronisch bewaard en zijn daardoor onmiddellijk beschikbaar. Er gaat geen kostbare tijd verloren aangezien alle briefwisseling de dag zelf wordt gescand. Meerdere personen kunnen gelijktijdig dezelfde gegevens raadplegen, waardoor een dossier niet van de ene dienst naar de andere hoeft te reizen. Aangezien alle documenten elektronisch beschikbaar zijn, is het Fonds geëvolueerd naar een “paperless office”. Er bevinden zich geen fysieke dossiers meer op het bureau, er hoeft niet meer rondgehold te worden met tonnen papier en het papieren klasement is verdwenen. De fysieke ruimte die hierdoor werd uitgespaard kan worden gebruikt voor andere doeleinden en is in ieder geval kostenbesparend. Het project “DIGIFLOW” werd niet voor niets geselecteerd als goede praktijk voor de Europese Kwaliteitsconferentie in Rotterdam in 2004. Het Fonds ontving bovendien meermaals bezoek van ministers die interesse toonden in de digitalisering en de dienstverlening van het Fonds zoals Luc Van den Bossche, Peter Vanvelthoven, Marie Arena, Frank Vandenbroucke, Laurette Onkelinx, Inge Vervotte.

## Een vernieuwende kijk op informatiedoorstroming via e-governmenttoepassingen

Om de slachtoffers van een sluiting op elk moment de kans te geven om informatie over hun dossier in te winnen heeft het Fonds zich ertoe verbonden om via organisatorische en technologische oplossingen de nodige middelen hiervoor aan te reiken.

In 2003 lanceerde het Fonds het e-government-project “e-gofso”. Dit is de eerste toepassing in het domein van de sociale zekerheid waardoor elk slachtoffer van een sluiting zijn dossier online kan raadplegen wanneer hij ook maar wil. Via die internettoepassing komt hij onmiddellijk te weten hoever het staat met zijn dossier en wanneer hij zal worden betaald. Het sluitingsdossier wordt geraadpleegd via een beveiligde toegang door gebruik te maken van een elektronische identiteitskaart of een token. In eerste instantie werd “e-gofso” ontwikkeld om te beantwoorden aan de groeiende informatiebehoefte van burgers die zich vaak in een hachelijke situatie bevinden als gevolg van de sluiting van hun onderneming. Daarenboven leidde het tot een vereenvoudiging van het administratief werk en een verhoging van de kwaliteit van het geleverde werk. De realisatie is een winst situatie voor de burger, slachtoffer van een sluiting, en het Fonds als organisatie.

Via de internettoepassing hebben slachtoffers van een sluiting 24u/24 en 7d/7 toegang tot hun dossier. Bovendien werd de applicatie ook via de beveiligde toegang opengesteld voor de syndicale organisaties zodat die online de dossiers van hun leden kunnen raadplegen. De informatie is overzichtelijk gestructureerd en in een leesbare en begrijpelijke taal geformuleerd. De klant is ook zeker van de meest actuele informatie omdat de toepassing een onlinekopie is van de informaticadatabank van het Fonds. Dit impliceert dat elke wijziging die een dossierbeheerder aanbrengt in het informaticasysteem ook meteen zichtbaar is voor de burger in de internettoepassing.

In 2005 breidde het Fonds het e-governmentproject uit met een gratis e-mailservice. Zodra zich in het persoonlijk dossier een belangrijke wijziging voordoet, wordt automatisch een e-mail verstuurd naar de werknemer. Op die manier informeert het Fonds zijn klanten op een proactieve manier over een beslissing in het ondernemingsdossier, ontbrekende informatie in het persoonlijk dossier, een betaling, etc. De internettoepassing werd in 2005 ook toegankelijk gemaakt voor de werkloosheidsbureaus.

Om de informatiekloof te dichten tussen de burger die over internet beschikt en de niet-internetgebruiker wendde het Fonds andere communicatiemiddelen aan. Vanaf 2008 bood het Fonds de sms-dienst aan. Een werknemer getroffen door de sluiting van zijn onderneming, kan voortaan over de belangrijkste wijzigingen in zijn dossier geïnformeerd worden via een gratis sms-bericht op zijn gsm. Sinds de inproductiestelling van de sms-service opteerden 3 230 werknemers om hun dossier via gsm op te volgen. Omdat ieder slachtoffer van een sluiting recht heeft op dezelfde informatie, ongeacht hun toegang tot internet of het bezit van een gsm, biedt het Fonds sinds 2009 de mogelijkheid om een dossier op te volgen per brief. Wie zich hiervoor inschrijft, ontvangt een brief met informatie over de verandering in zijn dossier. Tot nogtoe kozen 259 mensen ervoor om per brief te worden geïnformeerd.

In 2010 overbrugt het Fonds alzo de informatiekloof door alle slachtoffers van een sluiting proactief informatie aan te bieden over hun dossier via internet, via sms of via brief indien zij dit wensen.

Naar analogie met het e-governmentproject “e-gofso” voor de burger en vertegenwoordigende werknemersorganisaties, ontwikkelde het Fonds in samenwerking met de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid de internettoepassing “e-cur” voor curatoren. De doelgroep werd heel nauw betrokken bij de ontwikkeling van het project. In samenwerking met de Vlaamse en Franstalige Balie der Advocaten werden een tiental curatoren uit beide landsgedeelten bereid gevonden om in een werkgroep nauw samen te werken met het Fonds aan “e-cur”. Het is een applicatie opgesteld voor en door curatoren. De internettoepassing biedt curatoren en hun medewerkers de mogelijkheid hun faillissementsdossiers 24u/24 en 7d/7 online te consulteren. Naast actieve faillissementen is informatie beschikbaar over afgesloten dossiers en betalingen. Bovendien wordt de mogelijkheid geboden een betalingsoverzicht te downloaden in een Excel-bestand. De inproductiestelling van de internettoepassing is de eerste operationele fase in de groei naar een volledig interactieve communicatie. In 2010 wordt een e-mailservice ontwikkeld die curatoren per faillissement informeert dat een elektronische vragenlijst beschikbaar is in “e-cur”.

De e-governmenttoepassingen “e-gofso” en “e-cur” werden door Agoria ICT genomineerd voor de e-gov Awards. Een evenement waarop de beste e-governmentprojecten worden beloond.

## 5 sterren: een bekroning voor de jarenlange inspanningen

Het Fonds werd in 2009 beloond met een externe erkenning door de European Foundation for Quality Management (EFQM). Aan de hand van het EFQM-model dat bestaat uit 9 criteria (leiderschap, beleid en strategie, medewerkers, partnerschappen en middelen, processen, resultaten bij klanten en medewerkers, resultaten in de samenleving en resultaten op vlak van sleutelactiviteiten) werd nagegaan in welke mate het Fonds uitblonk in uitmuntendheid.

In eerste instantie deed het Fonds aan een zelfevaluatie op 5 mei 2009 waarbij scores werden toegekend aan 50 vragen die de 9 criteria van het EFQM-model behandelen. Op basis van die resultaten diende het Fonds een kandidaatsdossier in met een algemene voorstelling en beargumenteerde voorbeelden per criterium. Vervolgens nam het Fonds deel aan een interactieve workshop op 3 juli 2009 met 2 externe assessoren van EFQM om bijkomende argumenten te verzamelen. Tot slot toetsen die assessoren tijdens het plaatsbezoek op 24 augustus 2009 de argumenten af op het terrein en kenden een eindscore van 504 punten toe.



In september 2009 ontving het Fonds een Recognised for excellence-certificaat met een maximum van 5 behaalde sterren. Een bekroning voor de jarenlange inspanningen om te evolueren naar een performante en klantgerichte organisatie en dit onder meer door metingen via boordtabellen, door een proactieve aanpak aan te nemen, door digitalisering en informatisering, door de oprichting van een klantendienst, door de inzet van het personeel, enz. Het certificaat is een externe erkenning en rekt het Fonds tot de uitmuntende organisaties. Uit de eerste toepassing van het EFQM-model vloeiden enkele verbeterdomeinen voort om de kwaliteitsaanpak van het Fonds te verfijnen en te promoten.



## Statistieken inzake het verlies van banen wegens faillissement

Het Fonds publiceert iedere maand op de website van de RVA statistieken over het aantal faillissementen van ondernemingen met personeel en het aantal banen dat daardoor is verloren gegaan. Zij dienen ook als basis voor de budgettaire ramingen.

De grafiek hieronder geeft een overzicht van de evolutie van het aantal faillissementen en van de verloren banen sinds de beginmetingen (situatie 4 augustus 2010).

Evolutie van het aantal faillissementen en banenverlies







## 30 jaar werkloosheidsbureaus

### Inleiding

De werkloosheidsbureaus spelen een zeer belangrijke rol bij de realisatie van de opdrachten van de RVA. Het zijn zij die de reglementering dagelijks toepassen. Het zijn ook zij die alle individuele beslissingen nemen ten aanzien van de sociaal verzekerden.

80 % van de RVA-personeelsleden is trouwens tewerkgesteld in de 30 werkloosheidsbureaus (WB's). Hoe die bureaus zijn geëvolueerd, wordt hierna geïllustreerd aan de hand van twee persoonlijke getuigenissen, de ene van Alain Mayaux, directeur van het WB van Bergen, en de andere van Eddy De Knock, directeur van het WB van Gent.

Deze tekst pretendeert niet het volledige en het enige, juiste verhaal te zijn van de 30 WB's. De tekst is niet meer dan een persoonlijke synthese van de ervaringen en de visie van 2 RVA-medewerkers die de periode 1980-2010 hebben beleefd in een aantal WB's. Ze deden dat wel in een bevoorrechte positie, namelijk als directeur van een WB.

Eerst schetst Alain Mayaux, directeur van het bureau van Bergen, aan de hand van zeven themateksten enkele kenmerkende eigenschappen en belangrijke evoluties in de bureaus. Nadien doet Eddy De Knock u het verhaal van zijn gevarieerde loopbaan bij de RVA vanaf het moment dat hij zijn eerste stappen in het bureau van Gent zette tot wanneer hij de functie van directeur opneemt in datzelfde bureau.



# Een portret van de werkloosheidsbureaus door Alain Mayaux

## De RVA staat dicht bij zijn publiek

De RVA kenmerkt zich onder meer door de decentralisatie van zijn activiteiten.

Deze manifesteert zich op twee manieren: enerzijds situeren de grote meerderheid van het personeel en een groot deel van de activiteiten zich in de buitendiensten, anderzijds worden alle individuele beslissingen over de dossiers van de uitkeringstrekkers in de lokale werkloosheidsbureaus genomen.

## Een nabijheid in het voordeel van de uitkeringstrekkers

Het netwerk van de 30 bureaus garandeert dat de uitkeringstrekkers een antwoord krijgen op hun vragen zonder dat ze zich naar de hoofdstad hoeven te begeven. Elke maand stappen gemiddeld 43 000 personen een werkloosheidsbureau binnen zonder te zijn opgeroepen. Het is duidelijk dat dit cijfer minder hoog zou zijn zonder de nabijheid van betrouwbare informatie en een kwaliteitsvol onthaal.

Dankzij de nabijheid van de WB's kan de bezoeker ook rekenen op een vertrouwensrelatie, en is hij zeker dat hij wordt gehoord door personen die dezelfde taal spreken, die de ondernemingen en de buurten waarover ze worden aangesproken, kennen. Voor de Duitstaligen staat het bureau van Verviers in voor een Duitstalige dienstverlening. Daarenboven zijn in Eupen permanenties georganiseerd.

Die nabijheid is ook en vooral de garantie dat de bezoeker bij de juiste gesprekspartner terechtkomt, dat hij weet dat daar de beslissingen worden genomen en dat hij de mogelijkheid heeft om - indien nodig - zijn dossier rechtstreeks met de dossierbeheerder te bespreken.

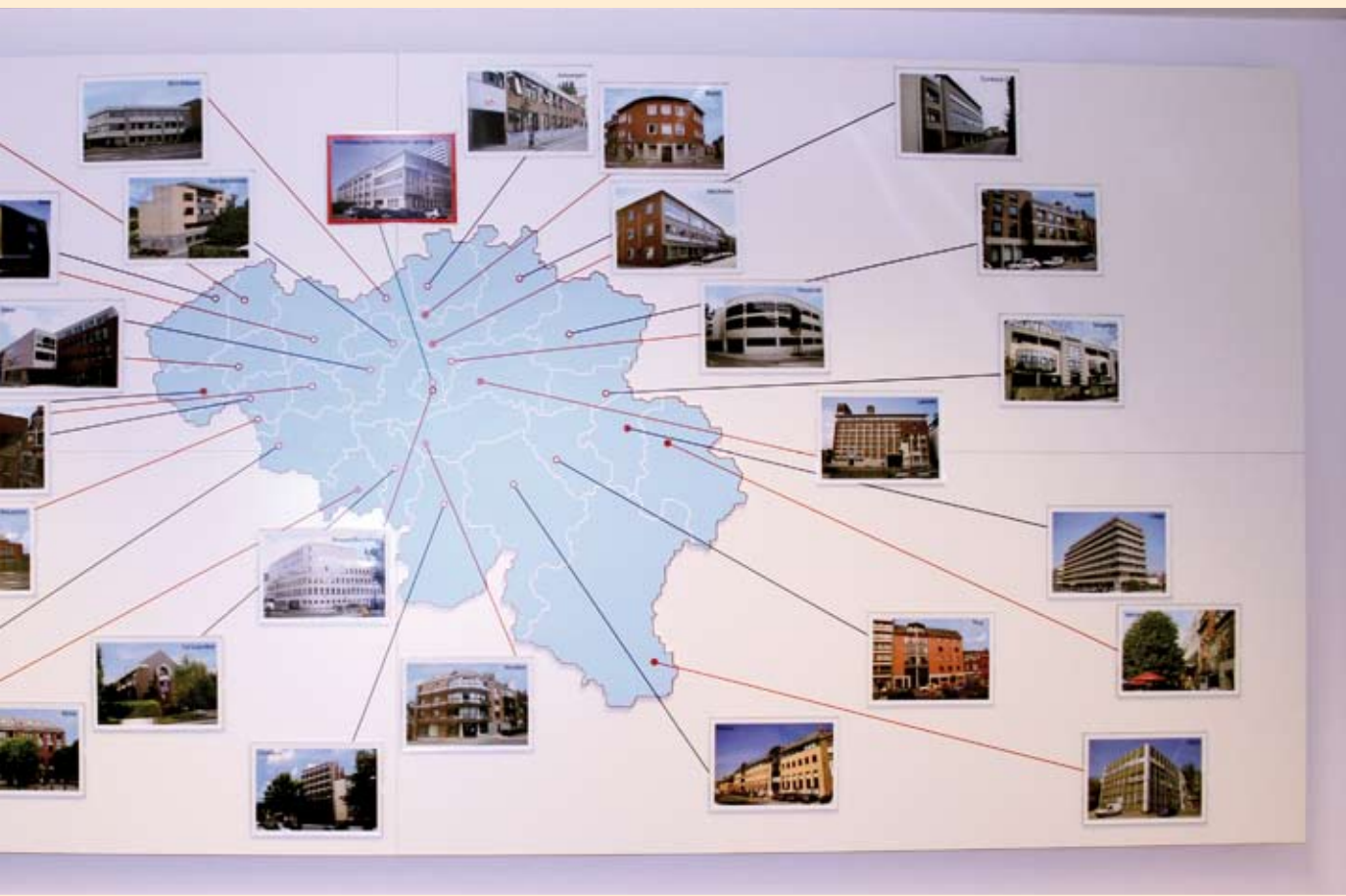
Gelet op de territoriale bevoegdheidsregeling van de RVA, zal het dossier van de uitkeringstrekker, telkens hij verhuist naar een andere regio van het land, worden behandeld door verschillende bureaus. Sinds de invoering van de toepassing Digitar verloopt dit probleemloos en kunnen de beelden van een dossier vanuit om het even welke vestiging van de RVA worden geraadpleegd.



## Een nabijheid in het voordeel van de medewerkers

Deze decentralisatie is ook een kans voor de medewerkers van de RVA om dicht bij hun woonplaats te gaan werken met alles wat dit inhoudt aan levenskwaliteit.

De keerzijde van de medaille is voor sommigen het ongemak om te worden geconfronteerd met het dossier of het bezoek van een naaste, een kennis, een buur, een ouder. De deontologie belet evenwel dat het personeelslid het dossier van een dergelijke persoon behandelt.



### Een nabijheid in het voordeel van de organisatie

Die decentralisatie en nabijheid komen eveneens ten goede van de organisatie in haar geheel, omdat zij bijdragen tot het aanpassingsvermogen van de RVA.

Enerzijds heeft elk bureau zijn eigen veranderingsdynamiek en kan het zich vlug aanpassen naargelang de behoeften: het onthaal versterken, zich toespitsen op een bepaald type van controle, een opleiding organiseren, ... Hieruit volgt een aanpassing aan de behoeften die veel vlotter verloopt dan wanneer dit zou gebeuren in een gecentraliseerde structuur.

Anderzijds verschaft het dagelijkse en directe contact met het publiek informatie over de evolutie van dit publiek, over zijn verwachtingen, over zijn kritieken. Op basis hiervan kunnen, via een goede doorstroming van de informatie, de reglementering, de procedures, de formulieren e.d. desgevallend worden aangepast.

### Coördinatie is nodig

Wie decentralisatie zegt, zegt niet noodzakelijkerwijs ongelijke behandeling. Terwijl er in het verleden grote verschillen bestonden, wordt de coördinatie tussen de 30 bureaus en de uniformiteit inzake werkmethode vandaag door talrijke instrumenten gewaarborgd: boordtabellen, maandelijkse directeursvergaderingen, opvolging door de directie Interne audit, ... Zij worden ook door de bureaus zelf ondersteund die, provinciaal of subregionaal, overleg kunnen plegen over diverse materies om tot een grotere harmonisering van de beslissingen te komen.

## Tot uw dienst!

Het onthaal van het publiek vormt vandaag een belangrijke dimensie van het werk in de bureaus. Dit is echter niet altijd het geval geweest.

Bij de oprichting van de Rijksdienst hadden de gewestelijke bureaus een dubbele taak: enerzijds plaatsing van werklozen en beroepsherscholing, en anderzijds bepaling van het recht op vergoeding en controle van de werkloosheidskassen. Ongetwijfeld ligt het luik plaatsing aan de basis van wat een echt onthaalbeleid zou worden. Maar het werd een lange weg ...

Op het ogenblik van de scheiding van de activiteiten in 1979, hebben de plaatsingsdiensten deze activiteit behouden gelet op het rechtstreeks contact met de werkzoekenden, terwijl de werkloosheidsdiensten zich hoofdzakelijk bleven toespitsen op de behandeling van dossiers.

Begin van de jaren '90 kon je nog regelmatig horen zeggen dat het informeren van de werkzoekenden tot de uitsluitende bevoegdheid van de uitbetalingsinstellingen behoorde (dit was trouwens uitdrukkelijk voorzien door artikel 24 van het KB van 25 november 1991 houdende de werkloosheidsreglementering).

Het onthaal - zoals we het vandaag kennen - was omzeggens onbestaande in de bureaus, en de dienst Onthaal diende vooral de opgeroepen bezoekers de weg naar het juiste lokaal te tonen. Het telefonisch onthaal stond niet veel verder.

Meerdere factoren hebben ervoor gezorgd dat men naar een dienst evolueerde die meer toegespitst was op onthaal en dienstverlening.

Wettelijke factoren: verschillende wetteksten, zoals de wet betreffende de uitdrukkelijke motivering van de bestuurshandelingen, het handvest van de sociaal verzekerde of ook nog de wet op de openbaarheid van bestuur, hebben ertoe bijgedragen dat de relatie tussen de administratie en de burgers werd gewijzigd. De administratie moest voortaan communiceren, zich rechtvaardigen, haar deuren openen, uitleggen, raadgeven, een begrijpelijke taal gebruiken, contactpersonen vermelden ... Al deze elementen zullen een rol spelen in de situatie die wij vandaag kennen.



Maatschappelijke factoren: wegens of ten gevolge van de hierboven aangehaalde wetteksten, ontstaat in de jaren '90 een nieuwe conceptie van de overheidsdienst: de begrippen onderworpen of burger maken plaats voor die van uitkeringstrekker, begunstigde, sociaal verzekerde en tot slot klant. Het begrip burger-klant is geboren, en zal ook zijn stempel drukken op de mentaliteit en de procedures.





Ook functionele factoren hebben een rol gespeeld: enerzijds heeft de toename van de banenplannen duizenden werkzoekenden verplicht de bureaus binnen te stappen om er een attest af te halen, anderzijds heeft ook het succes van de loopbaanonderbreking - waarvoor geen tussenpersoon aanwezig is tussen de RVA en de begunstigde - de rechtstreekse contacten tussen de bureaus en de burgers geïntensifieerd. In het algemeen moet ook worden vermeld dat de exponentiële complexiteit van de reglementering ertoe heeft bijgedragen dat meer personen zich aan de loketten van de RVA aanbieden.

Tot slot mogen de organisationele factoren noch vergeten, noch onderschat worden. Zij vloeien voort uit een gewilde keuze van het management van de RVA. We vermelden onder andere de volgende drie belangrijke mijlpalen:

- toen de Missie werd opgesteld, werd ervoor geopteerd om aan de fundamentele activiteiten de opdracht “alle betrokken personen informeren over hun rechten en plichten” toe te voegen en aan de gedeelde waarden die van “klantgerichte beschikbaarheid en dienstverlening”;
- eind jaren ‘90 was de RVA het eerste federale bestuur dat een onderzoek uitvoerde naar de tevredenheid van zijn bezoekers (project Consulto). Onderzoekers van het bedrijf Ipsos ondervroegen toen meer dan 2 000 bezoekers verspreid over de 30 bureaus. Talrijke verbeteringsacties waren hiervan het gevolg, maar vooral een sterke bewustwording van het belang van een kwaliteitsvol onthaal;
- in een niet zo ver verleden hebben meerdere verbintenissen van de RVA, en dit komt telkens terug in de opeenvolgende versies van de bestuursovereenkomsten, rechtstreeks te maken met de dienstverlening aan de klant: de bepaling van minimale openingsuren voor het publiek, de jaarlijks terugkerende bevraging over de tevredenheid van het publiek, het beantwoorden van 80 % van de briefwisseling binnen een termijn van 14 dagen, ...

De resultaten zijn evenredig met de grootte van de investeringen.

- Elke maand worden gemiddeld meer dan 60 000 bezoekers, alle doelgroepen samen, in de bureaus ontvangen.
- Dit cijfer moet worden gekoppeld aan de laatste tevredenheidsenquête onder de bezoekers (september en oktober 2009) waaruit bleek dat 74,1 % van de bezoekers in het algemeen tevreden of zeer tevreden was (21,7 % had geen mening en slechts 4,2 % was ontevreden).
- Merk op dat dit tevredenheidspercentage tot 90,4 % stijgt wanneer het gedrag van het personeel wordt geëvalueerd.
- De bekommernis voor de dienstverlening aan het publiek vertaalt zich ook in de behandeling van de briefwisseling aangezien voor het 1<sup>ste</sup> semester 2010 in 98,9 % van de gevallen de informatieaanvragen - alle types samen - binnen de 14 dagen beantwoord werden.

## Hand in hand!

De Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening is niet de enige instelling die zich met de tewerkstellingsproblematiek bezighoudt. De historische ontwikkelingen hebben ertoe geleid dat de uitbetalingsinstellingen een belangrijke rol kregen, en later werd een belangrijk luik van de taak van de RVA aan de gewestinstellingen toevertrouwd.

Die historische evolutie heeft er echter niet vanzelf toe geleid dat al deze instellingen spontaan hand in hand zouden samenwerken ...

In de relaties met de uitbetalingsinstellingen (UI's) was de communicatie in het verleden niet altijd optimaal wat soms leidde tot enig wantrouwen. Gelukkig zijn de zaken in goede zin geëvolueerd en dat is te danken aan verschillende factoren. De toenemende complexiteit van de reglementering en van de technische toepassingen ervan hebben de actoren ertoe verplicht om meer met mekaar te praten. Vervolgens verscheen een andere generatie gesprekspartners op het toneel en die is er zich bewust van geworden dat uiteindelijk iedereen aan hetzelfde doel werkt, namelijk de correcte en snelle uitbetaling van de werkzoekenden. In meerdere bureaus werden uitwisselingen georganiseerd, onder de vorm van ontdekkingsdagen, om mekaars werkmethodes beter te leren kennen. Vandaag worden in alle bureaus periodieke vergaderingen georganiseerd met de vertegenwoordigers van de uitbetalingsinstellingen en van het WB, waarop de moeilijkheden ter sprake komen die worden veroorzaakt door een nieuwe reglementering of een nieuwe procedure. Verder worden de maatregelen besproken die moeten worden genomen in een specifieke situatie (sluiting van een onderneming, natuurramp, ...), verbeteringen die moeten worden aangebracht m.b.t. fouten die wederzijds werden vastgesteld, veranderingen in het organogram, ...

Ook met de gewestinstellingen waren de relaties niet van bij het begin optimaal. Dit is één van de schadelijke neveneffecten van de scheiding van tafel en bed in 1989: de RVA en de nieuwe entiteiten, die zich nu met zeer verschillende opdrachten bezighielden, hebben tamelijk tegengestelde bedrijfsculturen ontwikkeld, met onbegrip en dikwijls te weinig dialoog op lokaal vlak tot gevolg.

Ook hier is er veel vooruitgang geboekt, vooral door dezelfde bewustwording om een gemeenschappelijk belang te dienen. Vandaag hebben in alle bureaus op geregelde tijdstippen ontmoetingen plaats met de vertegenwoordigers van de gewestinstellingen. Door de invoering van Dispo vanaf 2004 hebben de contacten met deze instellingen daarenboven aan belang gewonnen.

De uitbetalings- en gewestinstellingen hebben dan wel een bevoorrechte relatie met de bureaus, toch zijn zij zeker niet de enige partners.

Andere institutionele partners zijn onder meer:

- de OCMW's: sedert 1999 zijn de bureaus verplicht om de OCMW's van hun ambtsgebied jaarlijks te ontmoeten. In het begin stond de snelle vergoeding van personen die door de OCMW's worden geholpen (in het kader van het project Uniproc) op de agenda. Later kregen deze contacten meer inhoud en vormden zij het platform om de reglementaire en andere nieuwtjes die de gemeenschappelijke doelgroepen konden aanbelangen te bespreken;
- het Arbeidsauditoraat en de andere sociale inspectiediensten, waarmee de bureaus van de RVA meer en meer moeten samenwerken in het kader van de strijd tegen de georganiseerde fraude.

Gelijklopend met deze opgelegde oefeningen behoudt elk bureau de mogelijkheid om partnerships aan te gaan met andere lokale actoren, in functie van zijn bijzonderheden en van de behoeften van zijn omgeving. Nu eens zal de dienst Dispo nauwe relaties onderhouden met een vzw voor inschakeling van langdurig werklozen, dan weer zal de dienst Info-Attesten uitwisselingssessies organiseren met de ondernemingsloketten of met de sociaal secretariaten. Elders nog zullen het de uitzendbureaus zijn die een bevoorrecht contact zullen vragen met meerdere diensten van het WB.

Naast het feit dat elk van deze acties de dienstverlening aan de maatschappij vollediger, coherenter en doeltreffender maakt, bieden zij ook een gelegenheid om andere personen en andere reglementeringen te leren kennen, om beter te begrijpen wat men doet, en om het werk nog waardevoller te maken.

## Aan de spits van de communicatie

De bureaus van de RVA hebben, zoals het merendeel van de openbare diensten, lange tijd teruggetrokken gewerkt: ofwel meende men dat een administratie haar handelingen niet behoorde uit te leggen, ofwel dacht men dat hopen op een verandering van het stoffige imago van de ambtenaar nutteloos was.

Noch het publiek, noch de media hebben van hun kant veel belangstelling betoond voor de werking van de administratie, en zeker niet wanneer de werking goed was.

De oprichting bij de RVA van een directie Communicatie in 1999 en ook de algemene bewustwording dat de dienstverlening aan het publiek nog beter zou zijn indien het publiek de administratie en haar mechanismen beter zou kennen, hebben de bureaus van de RVA er geleidelijk toe aangezet om originele initiatieven te nemen.

Het begin van deze dynamiek kan misschien in 1999 bij het bureau van Bergen worden gesitueerd, waar de allereerste opendeurdag plaatsvond. Deze werd met het bureau zelf georganiseerd, ondersteund met de logistieke middelen van de directie Communicatie. In de context van de kritiek op de sanctiepolitiek van de RVA, wilde men aantonen dat de Rijksdienst een administratie was die ten volle haar missie van sociale rechtvaardigheid vervulde. De nadruk werd gelegd op de globale werking van de sociale zekerheid, op het volume van de uitkeringen, op de behandelingstermijnen, op het onthaal van en de informatieverstrekking aan de bezoekers, en ook op de beheersinstrumenten (de boordtabellen) waarmee deze kwalitatieve dienstverlening kon worden verzekerd.

Deze operatie werd in 2000, 2001, 2002, 2004, 2005 en 2008 herhaald. In de laatste 10 jaar hebben 22 werkloosheidsbureaus ten minste eenmaal hun deuren voor het publiek opengesteld.

De creatie van de functie van communicatiecorrespondent - de tussenpersoon van de directie Communicatie in elk bureau of in elke directie - heeft eveneens in ruime mate bijgedragen tot de ontwikkeling en verbetering van de externe communicatie op lokaal vlak. Eerst was dit een sporadische, intuïtieve en reactieve functie, nu een systematische, professionele en proactieve.



Men vindt er de gebruikelijke ingrediënten terug van een bedrijfscommunicatie: het opstellen van een persmededeling over een nieuwe maatregel, of het organiseren van een persconferentie over de lokale resultaten n.a.v. het jaarverslag zijn voortaan routineklussen. Het gebeurt ook meer frequent dat een directeur of een communicatiecorrespondent uitleg geeft voor de camera's van een regionale televisiezender.

De functie bevat ook andere, minder conventionele, elementen: het ene WB organiseert een tentoonstelling met werken van werkloze artiesten om de nieuwe reglementering ter zake te promoten, het andere WB organiseert infosessies in scholen, en nog een ander bureau stapt naar de burger tijdens jobbeurzen of beurzen voor kandidaat-ondernemers.

De aanpak is steeds dezelfde: transparantie tonen, de afstand met het publiek verkleinen en de (begrijpelijke) onwetendheid van het publiek over een complexe reglementering en een indrukwekkend administratief kluwen verhelpen, om aldus de maatschappij een betere dienstverlening en een kwaliteitsvolle relatie aan te bieden.

## Leve de verandering!

Het is noch Silicon Valley, noch het Uitvinderssalon, maar het heeft er toch een beetje van weg. Alleen al tijdens de laatste tien jaar werden in de 30 bureaus van de RVA 735 verbeteringsprojecten gelanceerd onder de vorm van actieplannen. Dit is een gemiddelde van bijna 25 projecten per WB gespreid over een periode van 10 jaar.

De WB's maken vorderingen via twee types actieplannen: de verplichte luiken en de vrije luiken, maar ook via talrijke gerichte verbeteringsacties.

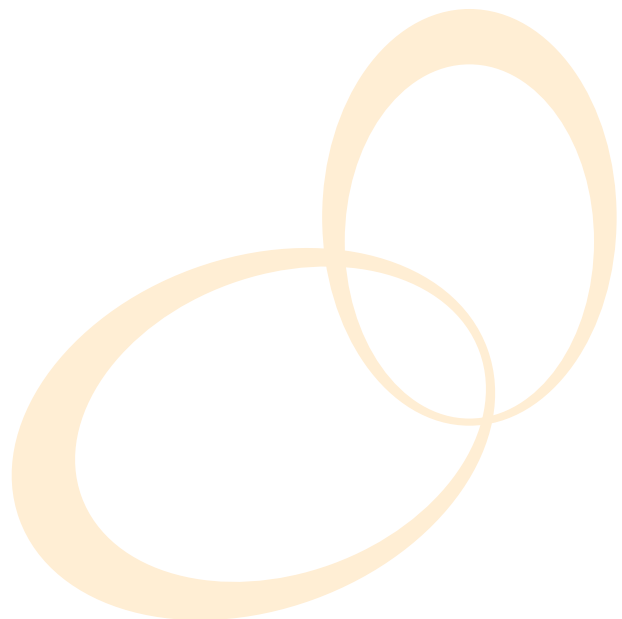
De verplichte luiken worden door het topmanagement gekozen, dat hierbij steunt op de inlichtingen waarover het beschikt: de omgevingsscanning, de risicoanalyse, de tevredenheidsenquêtes van het personeel en van de bezoekers, ... In dat verband moeten twee zaken worden benadrukt:

- zelfs in deze verplichte luiken wordt een grote vrijheid gelaten aan de bureaus bij het kiezen van hun concrete acties. In 2002 ging het opgelegde thema over de verbetering van de tevredenheid van het personeel; het ene bureau besliste om te werken rond de aankleding van de lokalen, terwijl een ander zich meer toespitste op de interne opleiding. Die vrijheid was ook terug te vinden in het verplichte luik van 2005 (project E-Tempor@) dat het promoten van een informaticatoepassing voor de werkgevers als thema had en in 2009 met het beheer van de elektronische documenten: ieder bureau behoudt zijn autonomie om zijn lokale strategie te bepalen;
- het gebeurt geregeld dat de verplichte luiken rechtstreeks worden geïnspireerd door een actieplan van een bureau dat als goede praktijk wordt geselecteerd. Zo is het verplichte luik voor 2010, het realiseren van sensibiliseringsacties op het vlak van gezondheid en welzijn, onmiddellijk afgeleid van eenzelfde project dat door het bureau van Bergen in 2009 werd gerealiseerd.

De vrije luiken bieden de bureaus de kans om zich op een collectieve, gestructureerde en weldoordachte manier te wijden aan de oplossing van een lokaal probleem, onder de vorm van een project. Deze projecten kunnen heel verschillende doelstellingen nastreven: het verbeteren van de behandeling van een type van dossiers, het vlot laten verlopen van het onthaal van het publiek, het verhogen van de tevredenheid van de medewerkers, het terugschroeven van de kostprijs van een activiteit, het organiseren of consolideren van polyvalentie in een activiteit, het sensibiliseren inzake gedrag t.o.v. personen of situaties, het verbeteren van de interne of externe communicatie, het bewaren van de met verdwijnen bedreigde kennis ...

Wat wij de gerichte acties noemen, zijn de initiatieven die door een bureau op touw worden gezet en die niet moeten worden gerealiseerd via een project. Bijvoorbeeld de creatie van een geïnformatiseerd beheersinstrument voor een activiteit, de organisatie van een public relations event, een specifieke opleiding, een ontmoeting met een bevoorrechte partner, ...

In de praktijk analyseert de staf van elk bureau aan het begin van elk jaar zijn eigen situatie, bepaalt hij waar verbeteringen moeten worden aangebracht en maakt hij een keuze uit de te realiseren projecten en acties. Die oefening die voor meerdere bureaus plaatsvindt in het Studiecentrum van Walcourt, levert een schat aan creatieve ideeën op.







Voorstelling van een goede praktijk tijdens de studiedag van 11 mei 2010.

De thema's die werden aangepakt in deze honderden geslaagde acties zijn zeer ruim. Zo zijn er onder meer:

- opleidingsgerichte projecten: een systeem van coaching dat aan de medewerkers die een nieuwe taak krijgen, toelaat om gedurende 3 maanden te worden begeleid door ervaren collega's (Roeselare, 2007); de ontwikkeling van 8 opleidingsmodules over geïnformatiseerde toepassingen die nuttig zijn voor alle medewerkers: beter gebruik van e-mail, intranet, het beheersprogramma inzake de werktijd, ... (Brussel, 2009);
- projecten op het vlak van duurzame ontwikkeling: een project dat de afvalproductie met 20% en het elektriciteitsverbruik met 10 % wil verminderen (Aarlen, 2007), en de ontwikkeling van een specifieke aanpak om de medewerkers maximaal te sensibiliseren voor een verantwoordelijk gedrag bij hun werk (Luik, 2010);
- projecten inzake werkorganisatie: organisatie van een studiedag met als thema "het geweld in de onthaaljobs" (Hasselt, 2005); wederzijdse infosessies met de uitbetalingsinstellingen om de methodes en de knelpunten van de enen en de anderen beter te leren kennen (Aalst, 2006);
- beheersgerichte projecten: ontwikkeling van een dagelijks stuurinstrument van de activiteiten onder de vorm van knipperlichttabellen (Bergen, 2000); informatisering van het beheer van de bestellingen van formulieren (Brugge, 2005);
- projecten inzake externe communicatie: opstellen van een inventaris van de risicogroepen, de tussenweefsels en de contactpersonen (Brussel, 2002); correct informeren van alle werknemers van een grote onderneming in herstructurering (Tongeren, 2004).

## Wanneer een project de grenzen van een bureau overschrijdt ...

De meeste projecten zijn gemaakt op maat van een bureau. Toch gebeurt het dat projecten door meerdere bureaus tegelijk worden uitgevoerd. Dit was het geval in 2005 toen de vijf Henegouwse bureaus beslisten om samen te werken aan de harmonisatie van de beslissingen inzake betwistingen, of in 2007 toen de bureaus van Antwerpen en van Turnhout de dossiers Dispo op dezelfde manier aanpakten.

Naast het feit dat sommige van deze lokale projecten verplichte luiken worden (zie hierboven), kunnen andere - die het topmanagement beschouwt als goede praktijken - ook voorgesteld worden aan het voltallige kaderpersoneel tijdens de tweejaarlijkse studiedagen.

Andere projecten ten slotte leiden rechtstreeks tot de creatie van nationale strategische projecten. Het project Discover bijvoorbeeld dat sedert 2003 de wederzijdse kennis van het HB en van de WB's wil promoten, heeft zijn inspiratie rechtstreeks gehaald bij de "ontdeckingscontracten" die in meerdere WB's werden ontwikkeld met het oog op het ontsluiten van de diensten.



## De redenen van het succes?

Natuurlijk zijn er meerdere redenen. We kunnen er op zijn minst 5 aanhalen:

- de visie en het engagement van de leidend ambtenaren;
- de structuur zelf van de RVA: de organisatie in 30 bureaus laat meer soepelheid en aanpasbaarheid toe dan een zware gecentraliseerde structuur;
- de autonomie die aan de bureaus wordt gelaten: zelf op lokaal vlak verbeteringsstrategieën kunnen bepalen, staat borg voor inzet en aanvaarding;
- de hulp van het Change management team: ieder project wordt gevalideerd en - desgevallend - worden verbeteringsvoorstellen geformuleerd door het CMT. Het is een nuttige en zeker een geruststellende methodologische steun;
- een omgeving die zich leent tot vernieuwing: enerzijds staat het management open voor verbeteringsinitiatieven: de medewerkers kunnen vaststellen dat een eenvoudig idee dat lokaal wordt uitgewerkt, een groot nationaal strategisch project kan worden; en anderzijds is de omgeving van de RVA - of het nu gaat om de technologische, reglementaire of maatschappelijke omgeving - uiterst veranderlijk, en vereist ze voortdurende aanpassingen.

Zou verandering niet de enige constante zijn in het 75-jarig bestaan van de WB's?



## Directeur van een WB: een job als geen andere

Geef aan 30 verschillende orkesten dezelfde partituur, toch zal men 30 verschillende uitvoeringen horen. Uiteraard zal men het stuk herkennen, maar een aandachtig luisteraar zal de nuances in de interpretaties opmerken.

Als je er goed over nadenkt, past het beeld van een directeur heel goed bij dat van een orkestleider: net als de orkestleider bespeelt de directeur geen enkel instrument. Hij is het niet die de dossiers behandelt (tenzij de specifieke dossiers, zoals aanvragen om afwijking), maar hij waakt wel over de cohesie van het geheel, over de naleving van het opgelegde ritme (de termijnen!). Hij bepaalt wanneer een tandje moet worden bijgestoken of stoom mag worden afgelaten. Hij ziet erop toe dat alle noten zullen worden gespeeld, dat er steeds voldoende personeel en materiaal is ...

De directeurs - of "gewestelijke inspecteurs" - waren vroeger bijna uitsluitend juristen, grote specialisten op het vlak van de werkloosheidsreglementering (en in het bijzonder qua toelaatbaarheid), en de referentiepersonen binnen de WB's voor de meest specifieke problemen. De hoofdplicht was ervoor te zorgen dat de reglementering integraal werd toegepast.

Vanaf de jaren '80, maar vooral vanaf de jaren '90, zal de functie er geleidelijk anders gaan uitzien. Deze mutatie vindt haar oorsprong zowel in het beleid van het huis, met vanaf 1983 de organisatie van de eerste managementopleidingen voor het kaderpersoneel, als in de gecombineerde effecten van meerdere evoluties die de administratie en de maatschappij in het algemeen hebben ondergaan. We beperken ons tot de volgende 4 uit het lange lijstje:

- de openbare sector wordt zich bewust van het belang van het beheer van de human resources en de directeurs worden voortaan aangespoord om hun personeel aan te moedigen, de competenties van deze laatsten te ontwikkelen, een teamgeest te creëren, ... Met een gemiddeld effectief van 108 personen per WB is het sop de kool zeker waard!;
- vanaf het ogenblik dat behandelings- of betalingstermijnen worden opgelegd door bindende normen, doet de RVA een beroep op instrumenten om deze termijnen op te volgen. Gevolg: aan de directeurs wordt gevraagd om deze termijnen dag na dag op te volgen, het werk overeenkomstig te organiseren, en bij te sturen waar nodig. Als je weet dat elk WB in 2009 gemiddeld 43 000

dossiers behandelde voor een totaal bedrag van 300 miljoen EUR aan uitkeringen, dan is duidelijk hoe belangrijk deze taak van beheerder is;

- de maatschappij eist transparantie, de communicatie wordt een belangrijke dimensie in het leven van een administratie, en in die beweging worden de directeurs vertegenwoordigers of officiële woordvoerders van de RVA;
- de technologische, reglementaire en maatschappelijke veranderingen dwingen ons ons constant aan te passen aan de omgeving. Anticiperen op de veranderingen en het beheer ervan zijn vitale activiteiten, en aan de directeurs wordt gevraagd om vernieuwingsprojecten te leiden, zowel op lokaal als op nationaal vlak.

De functie van directeur omvat de dag van vandaag dus dat men het personeelsbeheer, de opvolging en de verbetering van de termijnen en de kwaliteit, de verantwoordelijkheid van een gebouw, de organisatie van opleidingen, de preventie van agressie, het onderhouden van goede relaties met de partners en het promoten van de interne communicatie, en nog zoveel meer weet te combineren.

Deze nieuwe opdrachten, de werklust die zij vertegenwoordigen, en vooral de onvoorspelbare gebeurtenissen van elke dag, hadden en hebben nog steeds tot gevolg dat de directeurs ertoe worden aangespoord om hun bevoegdheden nog meer te delegeren. Het gaat hierbij uiteraard om het delegeren van de administratieve beslissingen: de tijd dat de directeur alle beslissingen van toekenning of weigering van uitkeringen persoonlijk ondertekende, is definitief voorbij. Ook vele andere taken worden gedelegeerd, in functie van de affiniteiten en competenties van de medewerkers.

Deze bekwaamheid om te delegeren, en om goed te delegeren, is voor een directeur ongetwijfeld de sleutel tot het succes: pas als hij goede medewerkers heeft en goed omringd is, kan hij echt het onderste uit de kan halen.

Organisator, communicator, manager, bezieler van vergaderingen, woordvoerder, projectleider, verzoener of expert, de directeur is wel degelijk een soort orkestleider. Maar zelfs de beste orkestleider is niets zonder zijn muzikanten, en hij mag nooit vergeten dat de goede resultaten van een bureau enkel worden bekomen dankzij competente en enthousiaste medewerkers!

## Een groeiende trend van solidariteit

In dit overzicht van wat er is veranderd in het leven van de bureaus, kan men niet voorbijgaan aan de groeiende trend naar solidariteit.

### Interne solidariteit en de rol van de leidinggevenden

Het is niet overdreven om te stellen dat binnen eenzelfde WB lange tijd dienstculturen hebben bestaan. De manier van bekijken van zijn eigen werk (en vooral dat van de anderen!), had hier en daar een corporatistisch, ja zelfs een arrogant tintje. In het algemeen waren de activiteiten goed afgebakend, en wisten weinig personeelsleden welke taken hun collega's uitvoerden.

Kortom, het was niet gemakkelijk om een medewerker van dienst A te overtuigen om dienst B te gaan versterken: "Het is mijn werk niet, en het is tenslotte hun eigen fout als zij in moeilijkheden verkeren!".

Ook al is het corporatisme vandaag de dag nog niet volledig verdwenen, toch ziet de toestand er heel anders uit. De verandering is, naast de inbreng van de andere leidinggevenden, ook te danken aan de teamchefs. Zij zijn scharnieren waarrond alles draait in het WB. Het zijn vaak specialisten in hun materie, ze zijn een kostbare schakel tussen de personeelsleden en de hiërarchie. Naarmate de teamchefs bij het beheer werden betrokken en ervoor werden opgeleid, en werden gesensibiliseerd om het publiek een kwaliteitsvolle dienstverlening te geven, is het praten over de positieve effecten van de interne solidariteit en het uitleggen aan de medewerkers van dienst A dat de problemen van dienst B gegrond zijn, gemakkelijker geworden.

Meerdere WB's hebben ook verschillende middelen aangewend om de diensten te ontsluiten en de regelde of gerichte versterkingen aan te moedigen: organisatie van ontdekkingscontracten (mogelijkheid om het werk van een dienst te ontdekken tijdens één of meerdere dagen), transversale opleidingen, ontwikkeling van de polyvalentie, ...

De medewerkers zelf hebben de waarde van de dienstverlening aan het publiek overgenomen en hebben begrepen dat niet één dienst alleen, maar het hele WB doelstellingen te realiseren heeft. Het dient tot niets om de beste dienst Betwistingen van het land te zijn wanneer er niemand bij de Verzending is om de beslissingen te versturen. Het zou ook belachelijk zijn om de beste dienst Toelaatbaarheid van het land te zijn terwijl terzelfder tijd de aangiften tijdelijke werkloosheid niet worden gecontroleerd.

Vandaag is de solidariteit tussen diensten een gewoonte en een routine geworden, of het nu gaat om het hoofd te bieden aan seizoengebonden pieken (zoals de sterke groei van de aanvragen loopbaanonderbreking in september) of aan de toevallige problemen (zoals een hoog ziektepercentage in een dienst of het sturen van een personeelslid naar een opleiding).

## Externe solidariteit

Wat reeds sedert zeer lang realiteit is tussen diensten, is pas recentelijk realiteit geworden tussen de WB's zelf onderling. Wanneer een WB het tijdelijk moeilijk heeft, is het gangbare praktijk geworden om het teveel aan werk te verdelen over meerdere andere WB's.

Eenvoudig was het niet om zover te geraken, voor een deel wegens dezelfde "mentale" redenen die de solidariteit tussen diensten belemmerden, en voor een deel omwille van de reglementering die de geografische bevoegdheid van de directeurs betonneert.

De "mentale" belemmeringen werden overwonnen via de communicatie, via de bewustwording dat het realiseren van de verbintenissen van de RVA (in het bijzonder die van de bestuursovereenkomst) op teamwork berust, en via de garanties die worden geboden door de opvolging door de Interne audit: een WB wordt pas geholpen door een ander WB wanneer objectief wordt vastgesteld dat het niet uit de problemen kan geraken, noch via zijn eigen middelen, noch via de speciale ploeg van de Interne audit.

De technisch-reglementaire belemmeringen werden in een eerste fase overwonnen door het verplaatsen van medewerkers: een personeelslid van WB X ging naar een ander WB om er dossiers te behandelen. Niettemin liet deze oplossing te wensen over aangezien die medewerker deze verplaatsing aanvoelde als een verlies van levenskwaliteit. De technische middelen, en in het bijzonder de digitalisering van alle documenten, hebben het mogelijk gemaakt de stroom te keren: het zijn nu de dossiers die verhuizen naar de WB's waar manoeuvreerruimte bestaat. Zo kan een berekenaar van het bureau van Namen de opdracht krijgen om dossiers van het WB van Doornik te behandelen, zoals een verificateur van Tongeren kan gevraagd worden om dossiers van Oostende te verifiëren. Het is ook een gangbare praktijk geworden voor de behandeling van de listings inzake opsporing van fraude. Zo worden de WB's van de grote steden zoals Brussel en Antwerpen met een dergelijk groot aantal gevallen geconfronteerd dat hun personeelsleden ze niet meer kunnen verwerken. Die gevallen worden dan billijk verdeeld onder de andere WB's.

Dit zou een mooi devies kunnen zijn voor de sociale zekerheid: goed geregelde solidariteit begint bij jezelf.



# Een persoonlijk ooggetuigenverslag door Eddy De Knock

## April 1976, op zoek naar werk en in dienst bij de RVA ...

Zomer 1974: universitaire studies gedaan, en dan wachten tot het Belgisch leger me oproept voor de dienstplicht. Werk vinden zal niet echt een probleem zijn, zo is het algemeen gevoel onder de afstuderende jongeren. Maar, toen een algemeen bekend fenomeen op de arbeidsmarkt: geen enkele werkgever is natuurlijk zo gek om me nu al aan te werven, want binnenkort - niemand weet wanneer - moet ik naar het leger. Het is een beetje behelpen en bezighouden dus, een losse job nu en dan, afwassen in een horecazaak bijvoorbeeld, meedoen aan een "staatsexamen" bij het VWS, en ik maak ook voor de eerste keer in mijn leven kennis met de RVA. Mijn arbeidsbemiddelaar heeft een job van een week voor mij, dat blijkt laden en lossen te zijn bij een brouwerij. Ik begin eraan natuurlijk, want één, ik heb toch niks beters te doen, en twee, met die van de "werkbeurs" valt niet te lachen, heb ik mij laten vertellen.

Na zowat een jaar begint mijn militaire carrière, en 9 maanden legerdienst later kan ik "afzwaaien". Nog eens 2 dagen later is het zover: mijn eerste werkdag bij de RVA! Je studeerde in die tijd geen bedrijfseconomie om bij "de staat" te gaan werken, en dat was ook niet direct mijn ambitie op dat moment. Maar goed, het was in die tijd not done om niet te werken als er een job beschikbaar was, en meerdere van mijn ex-studiegenoten bleken bovendien nog werkloos te zijn. Dat had naar verluidt met de oliecrisis te maken, maar dat geloofde ik toen niet helemaal. De economieproffen hadden aan de universiteit (in de richting economie) met overtuiging verkondigd dat de overheid nu zoveel reguleringsinstrumenten ter beschikking had, dat ernstige crisissen en massale werkloosheid zo goed als onmogelijk geworden waren! Enfin, voorlopig toch maar aan de slag bij "de staat", en dan rustig "echt" werk als econoomist zoeken, zo dacht ik ...

Die eerste maanden bij de RVA waren niet van aard om mij op andere ideeën te brengen. Na een weinig hartelijke ontvangst door een norse portier en door de nog norsere secretaresse van de directeur (die er die dag niet was) werd ik in een soort aquariumbureau op de binnenkoer gedropt, moederziel alleen. De directeur zou mij binnenkort wel laten weten waaruit mijn werk bestond. Toen ik zowat anderhalf jaar later naar het bureau Brugge muetteerde, was het mij nog altijd niet erg duidelijk wat er van mij verwacht werd. Ik was van de ene onduidelijke taak naar de andere overgestapt. Mijn "opleiding" had zich beperkt tot het mij overhandigen van "de coördinatie", een farde met daarin de teksten van het KB van 20 december 1963 en van het MB van 4 juni 1964 met de bijhorende boodschap dat alles daarin stond. En, zo had ik inmiddels gehoord en ondervonden, men wist eigenlijk niet zo goed wat men moest aanvangen met een universitair. De toen gebruikelijke loopbaan was immers dat men van de lagere sporten van de ladder geleidelijk opklom tot de hogere regionen van de hiërarchie. Een jonge snaak, vers van school, die niks van het werk kende maar toch al onmiddellijk een graad van niveau 1 had, dat was nieuw, en daar wist men niet goed raad mee. Later hoorde ik dat ik niet alleen was met dergelijke ervaringen. Maar dat zou in de komende jaren, toen de instroom van jonge universitairers goed op gang kwam, in snel tempo veranderen.



## Eind jaren '70, op weg naar de splitsing van de RVA

In Brugge aangekomen was er beterschap waar te nemen. Als econoom werd ik belast met het secretariaat van het subregionaal tewerkstellingscomité, een echte en duidelijke job dus, en de lokale directie vond ook dat ik de werking van de diensten arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding het best zou leren kennen door er zelf aan deel te nemen. Een logische gedachte, want “opleiding” zoals we dat nu begrijpen, was in die tijd totaal onbestaande. Je kreeg een farde met de reglementering, onderrichtingen en nota's, die moest je zelf instuderen en voor de rest leerde je een job al doende, met trial and error, met vallen en opstaan. Wie geluk had vond ergens een ervaren collega die zich over je ontfermde en je een beetje op weg hielp.

### Groeiende werkloosheid – ontstaan van het brugpensioen

Een onderdeel van mijn taak als econoom was om de evolutie van de lokale arbeidsmarkt te volgen. De aanhoudende economische problemen en de groeiende werkloosheid veroorzaakten bij de politieke en andere beleidsmakers veel zorgen, maar ook intellectuele verwarring. De geesten waren immers nog sterk beïnvloed door de “golden sixties”, die gekenmerkt waren door een quasi volledige werkgelegenheid en een groot vertrouwen in de mogelijkheden van de overheid op het vlak van sociaal-economische politiek. Toch werd het stilaan duidelijk dat het groeiend aantal werklozen niet zomaar een “accident de parcours” was, maar een groter en taaier probleem dan velen eerst hadden gedacht. Vooral de sterk gestegen jeugdwerkloosheid kwam in het brandpunt van de belangstelling te staan. En in 1979 werden de Europese economieën getroffen door de “tweede oliecrisis” ...

In de loop van de jaren '70 was een groot aantal beleidsmaatregelen genomen om de ongunstige situatie op de arbeidsmarkt te bekampen, o.a. de verplichte aanwerving van jonge stagiairs en het promoten van het BTK-stelsel (Bijzonder Tijdelijk Kader). Een prominente aanwezige gedachte in de tewerkstellingspolitiek was ook dat het wenselijk was om oudere werknemers plaats te laten maken voor de jongeren: de notie “brugpensioen” kende haar geboorte, en iedereen vond het een goed idee. Er waren 3 vormen: het bijzonder brugpensioen (vanaf 1978), het wettelijk brugpensioen (vanaf 1976) en het conventioneel brugpensioen (vanaf 1974). Alleen dat laatste heeft de jaren '80 overleefd, en bestaat – zoals we allemaal weten – nog altijd.

## De dienst Werkloosheid

Ergens op de tweede verdieping van het gebouw was er ook een dienst Werkloosheid merkte ik. Het enige wat ik er van wist was het volgende. Toen ik mijn praktische opleiding kreeg in de dienst Arbeidsbemiddeling, was er nu en dan toch eens een probleem met een werkzoekende die een werkaanbieding geweigerd had, of die bij het sollicitatiegesprek met de werkgever een gebrek aan interesse had getoond. Daar maakte de arbeidsbemiddelaar dan een kort verslagje van. Dat bezorgde hij aan de dienst Werkloosheid die als taak had om de werkloze een paar weken te schorsen, zo werd mij geleerd (u moet daarbij in gedachten houden dat de diensten Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid gewoon 2 onderdelen waren van éénzelfde RVA-kantoor). Verder was het mij niet bekend wat de dienst Werkloosheid eigenlijk deed, en niemand heeft het mij in die eerste jaren ooit uitgelegd.

Ondertussen hoorden wij wat berichten over “regionalisering” en over een “splitsing” van de RVA. Het kwam erop neer dat de directeur de baas zou blijven over het geheel van de diensten Arbeidsbemiddeling, Beroepsopleiding en Werkloosheid, over personeel en gebouwen bijvoorbeeld, maar geen inhoudelijke zeggenschap meer zou hebben over de toepassing van de werkloosheidsreglementering. Dat laatste zou de bevoegdheid worden van een “werkloosheidsinspecteur”. De reden voor die operatie – zo werd ons meegedeeld – was dat deze nieuwe bevoegdheidsregeling de arbeidsbemiddeling in staat zou stellen om zich helemaal te concentreren op haar kernopdracht, dat is op de arbeidsmarkt de verbindingsschakel vormen tussen werkgevers en werkzoekenden. Vanaf nu zou de arbeidsbemiddelaar aan de werkgever de beste, de meest geschikte en meest gemotiveerde kandidaten kunnen voorstellen, zonder bijgedachten over schorsingen of over werklozen van wie de werkwilligheid getest moest worden.



## De jaren '80, de pionierstijd van de werkloosheidsbureaus

De eerste jaren na de functionele splitsing (1979) groeiden de diensten Werkloosheid en Arbeidsbemiddeling-Beroepsopleiding op lokaal vlak in snel tempo uit elkaar. De verhuis van de ene of de andere tak naar een afzonderlijke locatie bleek daarbij een sterke katalysator te zijn.

Het feit dat de werkloosheidsreglementering nationale materie bleef, dat de werkloosheidsdiensten verder opereerden onder de RVA-vlag, dat er nog een gemeenschappelijk hoofdbestuur en op lokaal vlak een gemeenschappelijk beheer was inzake personeel en logistiek, verhullen het feit dat er in de werkloosheidsdiensten een totaal nieuwe situatie ontstaan was. Het diensthoofd van de dienst Werkloosheid zat niet meer onder de hiërarchische paraplu van de directeur, maar was nu “gewestelijk werkloosheidsinspecteur” geworden, met de volle reglementaire bevoegdheid inzake toepassing van de werkloosheidsreglementering. Bovendien bleek in de praktijk al snel dat zij geen andere keuze hadden dan het volledige management van “het gewestelijk werkloosheidsbureau” op zich te nemen. De reële evolutie verliep in dat opzicht sneller dan de officiële, wettelijke evolutie: de “gewestelijke werkloosheidsbureaus” - we gebruiken gemakshalve verder de afkorting WB's - waren in de feiten autonome diensten geworden.

### Autonomie

Dat “autonoom” mocht in die periode tamelijk letterlijk genomen worden. De contacten met het hoofdbestuur - toen nog de “centrale administratie” genoemd - en ook met collega's van de andere WB's, waren schaars en verliepen bijna uitsluitend schriftelijk. U moet daarbij in gedachten houden dat de communicatiedrempels ook veel hoger waren dan nu. E-mail, faxen en gsm's bestonden toen nog niet, en ook een vergader- en overlegcultuur was veel minder aanwezig. Het was in die constellatie dat ik in de herfst van 1983 - 32 jaar oud - overstapte van de tak arbeidsbemiddeling naar de werkloosheidsdienst.

De interne organisatie en interne werking van het WB waren het exclusieve speelterrein van de werkloosheidsinspecteur, zo merkte ik snel. Ondersteuning en/of adviezen, laat staan instructies van het hoofdbestuur waren zeer zeldzaam, en hoe het er in andere WB's aan toe ging wisten we ook niet. Elke werkloosheidsinspecteur kon en moest dus doen wat hij nodig of nuttig vond, en wellicht liggen hier de kiemen van de “doenerscultuur” en het voluntaristisch management dat de werkloosheidsbureaus zou typeren in het komende decennium. Dat was helemaal niet vanzelfsprekend in die periode. De officiële en dominante overheidscultuur was immers nog altijd die van de hiërarchische topdown benadering, gewoon uitvoeren dus wat op een hoger niveau was beslist. Ikzelf en veel andere collega's vonden die autonomie overigens helemaal niet erg ... In vele managementboeken is ondertussen beschreven dat (een beetje) “eigenaar” zijn van je werkinhoud heel stimulerend en motiverend kan zijn, en dat bleek ook in de praktijk.

Maar aan die vergaande autonomie van de WB's waren ook minder gunstige aspecten verbonden.

De belangrijkste daarvan was zeker het gebrek aan uniforme toepassing van de werkloosheidsreglementering en de ongelijke behandeling van de sociaal verzekerden naargelang hun woonplaats. Dit kwam vooral tot uiting in materies “betwiste zaken” (de behandeling van werkweigeringen, betwiste ontslagen e.d.). Er waren tussen de WB's onderling aanzienlijke verschillen qua behandelingstermijnen en op het vlak van sanctiemaat. Het was een publiek geheim dat die verschillen meer te maken hadden met de persoonlijke visie van de werkloosheidsinspecteurs en de medewerkers van de dienst Betwiste zaken, dan met andere, objectieve criteria. Het summum van ongelijke behandeling, het grensde aan willekeur, was wellicht de toenmalige regeling inzake langdurige werkloosheid (het beruchte artikel 143). Dat werd in sommige WB's zo goed als niet toegepast, en in andere net met veel ijver. Let wel, die problematiek van ongelijke behandeling kreeg pas jaren later meer bekendheid en meer aandacht. In de WB's zelf werd dat toen niet als een probleem ervaren, en de verklaring is heel eenvoudig: door het volkomen gebrek aan cijfermateriaal en aan transparantie was het voor ons een onbekend probleem ...

### **Intern beheer van de dossierstromen en (non-)onthaal van het publiek**

Tijdens mijn eerste winter in het WB Oostende merkte ik dat de afwerkingstermijn van de dossiers “toelaatbaarheid” opliep tot meer dan 5 à 6 weken. Ik liet mij echter vertellen door de ancients dat dit in die periode van het jaar “normaal” was en dat “het ook in de andere WB's zo was”. Niks aan de hand dus, verzekerde men mij. Eén keer per maand moesten wij wat summiere gegevens over de stand van het werk naar het hoofdbestuur sturen, en nooit kregen wij daar enige reactie op. Ook niet op lokaal vlak overigens. De burger vond het wellicht wel vervelend dat het soms lang duurde, maar was vooral berustend. Mondigheid, laat staan agressiviteit tegenover ambtenaren, dat was een zo goed als onbekend fenomeen.

Het opvolgen van de afwerkingstermijnen van dossiers was – voor degenen die dat deden – overigens geen sinecure. Meestal werden inkomende dossiers wel ergens in een register of in een fichenbak geregistreerd. De stand van het werk bekijken kwam er dan op neer dat er een manuele telling moest uitgevoerd worden door het register of de fiches te exploreren. Een veel gebruikte methode om de stand van het werk in te schatten bestond er gewoon in dat er visueel nagegaan werd hoeveel dossiers er ongeveer lagen in de kasten of op de bureaus van de medewerkers ...

Het enige ongemak van de soms lange afwerkings-termijnen was dat er nu en dan eens een werkloze of iemand van een uitbetalingsinstelling telefoonde om te weten hoever het stond met een bepaald dossier. Openingsuren voor het publiek en infoverstreking door het WB waren onbekende begrippen: dat waren immers taken voor de uitbetalingsinstellingen. De visie was: voor het WB was dat verloren tijd, dat hield ons af van ons échte werk, het afwerken van dossiers. Aan de ingang van het WB zat toen geen onthaalbediende, maar een “portier”, en diens taak was o.a. iedereen tegenhouden die niet expliciet door ons was uitgenodigd.

Misschien is dit de gepaste aanleiding voor een kleine kanttekening rond een bijna vergeten fenomeen: het politiek dienstbetoon. De zitdagen van sommige politici, meestal parlementairen en burgemeesters, zorgden steevast voor een heel pakket van brieven waarin de politicus “aandacht vroeg voor het werkloosheidsdossier van meneer X, enz”. Over dat politiek dienstbetoon wordt nu dikwijls wat smalend en afkeurend gedaan. Het is echter te gemakkelijk en ook onterecht om de geschiedenis te herschrijven in functie van de context en de normen van vandaag. Correcter is om te erkennen dat de zitdagen en de tussenkomsten van de politici toen een reëel bestaande maatschappelijke behoefte invulden, want de overheidsdiensten zelf maakten zich ontoegankelijk voor het publiek en immuun voor elke kritiek.



## (Non-)complexiteit van de reglementering - personeel

Toen ik in 1983 als volslagen neofiet in de materie werkloosheidsreglementering het WB binnenkwam, zette ik mij aan het studeren, en liet ik mij ook de praktische kant van de dossierverwerking uit de doeken doen. Het beheersen van de toen bestaande reglementering - het KB van 20 december 1963, het MB van 4 juni 1964 en de bijhorende onderrichtingen - het was veel, maar het was overzichtelijk en het was eindig. Ongeveer een jaar later mocht ik beweren dat ik over alle opdrachten van het WB bijna alles wist. Toen was dat nog mogelijk ...

Gelukkig maar dat de reglementering al bij al nog tamelijk beheersbaar was, zowel qua omvang als qua complexiteit. Een grote groep personeelsleden had de graad van klerk (niveau lager middelbaar onderwijs, vandaag de dag niveau D), maar de reglementaire kennis van de medewerkers was over het algemeen voldoende voor de taken die zij uitvoerden. Ondertussen bleef de werkloosheid groeien, en het personeelseffectief groeide mee. Veel WB's waren op personeelsvlak een echte duiventil, het was een komen en gaan van vele personeelsleden, meestal jongeren, omdat er veel korte contracten waren: stagiairs, vervangingsovereenkomsten, tewerkgestelde werklozen, enz. Deeltijds werken was een marginaal fenomeen. De interne opleiding bestond er meestal in dat je het werk leerde van een collega. Moeilijke dossiers bracht je naar de chef, dat was de gebruikelijke methode.



## De kiemen van de modernisering

In de tweede helft van de jaren '80 begon het tij stilaan te keren, en begon binnen de RVA een veranderingsproces dat niet meer zou stoppen.

Terugblikkend op die periode kunnen we daar meerdere verklaringen voor opsommen, een mix van factoren, die samen de passende ingrediënten bleken te zijn die de saus deden pakken:

- er was de algemene maatschappelijke context waarin openheid, transparantie, mondigheid, enz hun plaats opeisten. De generatie jongeren van 1968 en volgende jaren was volwassen geworden, ze maakten nu deel uit van ons doelpubliek, en vooral : ze zaten nu ook als medewerkers binnen de RVA, en stilaan ook op leidinggevende posities;
- de gedecentraliseerde structuur van de RVA met zijn 30 buitendiensten en lokale dossierbehandeling, waardoor de druk vanuit de maatschappij voor de RVA direct voelbaar was;
- de grote autonomie van de WB's en de "doenerscultuur" die daaruit resulteerde, mede in de hand gewerkt door het vrij jonge personeelsbestand;
- en last but not least: ook in de WB's en het hoofdbestuur van de RVA hadden de maatschappelijke evoluties en de instroom van jonge universitaires tot evoluties in de geesten geleid.

Wat dat laatste betreft: halfweg oktober 1983, nog geen 2 maanden na mijn aanstelling als werkloosheidsinspecteur, kreeg ik een brief van het hoofdbestuur - getekend door ene J.M. Delrue - dat er op 24 oktober 1983 een uitgebreide opleidingscyclus zou starten, "speciaal bestemd voor het kaderpersoneel van de werkloosheidsdiensten".

Op het programma: een semi-residentiële week in Brussel, o.a. over algemeen management en het ontdekken van de eigen leiderschapsstijl, daarna een residentiële week in Walcourt, o.a. over leiderschapseffectiviteit, en verder nog een reeks specifieke studiedagen, o.a. over probleemoplossende gesprekken, time management en teambuilding. En dat dus in een overheidsdienst in het jaar 1983 ...



## De bal gaat aan het rollen

Een gebeurtenis die – achteraf bekeken – ook een rol heeft gespeeld in de evolutie naar meer openheid t.o.v. het publiek, is de invoering van de loopbaanonderbreking in 1985. Net als het brugpensioen was het stelsel in oorsprong bedoeld als arbeidsherverdelende maatregel (de loopbaanonderbreker moest verplicht vervangen worden door een uitkeringsgerechtigde werkloze). Belangrijk is hier dat de indiening van de aanvragen rechtstreeks bij het WB moest gebeuren, dus niet via de uitbetalingsinstellingen. Rechtstreeks contact met de sociaal verzekerde was dus voor deze materie niet te vermijden.

O.a. door diverse overheidsmaatregelen om de werkloosheid te bestrijden, werd het WB meer en meer aangesproken om attesten af te leveren, meestal om de hoedanigheid van vergoede werkloze te bevestigen. Ook hier was het tussenstation van de uitbetalingsinstellingen niet aanwezig. Het WB afschermen van het publiek werd van langsom moeilijker, en ook minder te rechtvaardigen. Een beperkte toegankelijkheid werd stilaan de regel.

Eind jaren '80 verschenen de eerste computers in het WB: de legendarische Wangtoestellen, ze zouden gebruikt worden voor tekstverwerking en voor de uitgebreide briefwisseling van de dienst Terugvorderingen. Ook hoorden we iets over een "grote informatisering" die gericht was op het verificatieproces. We hadden toen geen vermoeden dat de informatisering zo fundamenteel en alomvattend zou inwerken op onze werkmethodes.



Het tijdperk van de WANG

## Het seminarie Kwaliteitszorg

Rond de jaarwisseling 1988-1989 kregen de kaderleden van de WB's en van het hoofdbestuur een uitnodiging om een "seminarie Kwaliteitszorg" te volgen. De uitnodiging voor dit seminarie is illustratief voor de evolutie die inmiddels had plaatsgevonden in de geesten van het kaderpersoneel, zowel in de WB's als in het hoofdbestuur. De vraag "waarom dit seminarie?" werd in de tekst van de uitnodigingsbrief beantwoord met "omdat er nog ruimte is voor een betere dienstverlening aan de externe klant (de werkloze) en de interne klant (het personeel)" en "omdat er bereidheid is om de kwaliteit t.a.v. dossiers, service, procedure, communicatie ... te verbeteren".

En, zo ging de brief verder, het accent ligt (o.a.) op "het genereren van bruikbare verbeteringsideeën", en "in een latere fase zal dan per WB (op vrijwillige basis) verder ingegaan worden op hoe kwaliteitsacties opstarten". Het belang van dat laatste – het promoten van lokale acties – mag niet onderschat worden. Het heeft vele deelnemers aangezet om verbeteringsacties in hun WB op te zetten, en meteen ook begrippen zoals dienstverlening, externe klant, interne klant, service en communicatie binnen te brengen in de dagelijkse leefwereld van de werkloosheidsbureaus.

Het was toen een totaal ander tijdperk, onvergelijkbaar met de huidige visie op management (in de overheidssector). Maar ook in die periode kan men stellen dat de toenmalige leiding haar tijd vooruit was en dat de organisatie goede resultaten behaalde.

## Begin jaren '90, de modernisering komt op gang

Na de opleiding Kwaliteitszorg van begin 1989 ging in een aantal WB's de moderniseringsbal nu echt aan het rollen.



### Lokale verbeteringsacties



In het WB Oostende bijvoorbeeld organiseerden we kort na de opleiding een bevraging bij alle personeelsleden om suggesties voor verbeteringsacties in te zamelen. De oogst was rijk, en diverse projecten werden opgestart.

We vermelden bij wijze van voorbeeld:

- een beter onthaal voor nieuwe personeelsleden. Als één van de doelstellingen van het project stelden we dat “nieuwelingen op het einde van hun eerste werkdag het gevoel hebben dat ze welkom zijn en dat ze een waarheidsgetrouw beeld hebben van de manier van werken en van de waarden in het WB”;
- het personaliseren van de uitgaande briefwisseling door de brieven te laten ondertekenen door de dossierbeheerder of door het vermelden van een contactpersoon;
- het publiceren van een verslag van de kadervergaderingen, een idee waar sommige kaderleden eerst wat onwennig over deden, tot bleek dat het idee op grote bijval bij de personeelsleden mocht rekenen;
- het uitbreiden van de openingsuren en het opwaarderen van de onthaalfunctie.

Wat dat laatste betreft, heel symbolisch was dat het “onthaal” nu niet meer aan een norske portier werd toevertrouwd; na diens pensioen hadden we in zijn plaats een supervriendelijke en behulpzame dame geposteed. En de evolutie ging snel wat het publieksonthaal betreft: kort nadien was het WB tijdens de normale kantooruren permanent toegankelijk, we hadden een specifieke infodienst, we zorgden voor lectuur en voor gratis koffie in de wachtruimte.

Een mentaliteitsbocht van 180 graden dus in enkele jaren tijd, klantgericht denken en handelen was het nieuwe ordewoord!



## Meten is weten

Een belangrijke gedachte die ons was bijgebracht tijdens de opleiding Kwaliteitszorg was het principe “meten is weten”: betrouwbare informatie, en liefst cijfermatig, is onontbeerlijk voor het identificeren, analyseren en aanpakken van problemen.

Dat principe zou vanaf dan diepgeworteld raken in alle geledingen van de RVA. Het was ongetwijfeld een doorslaggevend element voor het opstarten van het centraal project, dat halfweg de jaren '90 werd opgestart, en uiteindelijk leidde tot de huidige boordtabellen en het datawarehouse. Het spreekt vanzelf dat de voortschrijdende informatisering op dat vlak mogelijkheden bood die vroeger onhaalbaar waren, maar je moet mogelijkheden ook benutten, en daar was het voluntarisme van de RVA-leiding en van het kaderpersoneel voor nodig.

## De introductie van het strategisch denken en van de boordtabellen

De werkloosheidsbureaus zijn in essentie productiediensten, waar diverse types van dossiers worden behandeld: uitkeringsaanvragen, het verifiëren van betaaldossiers, betwiste dossiers, terugvorderingen, attesten, aanvragen loopbaanonderbreking, enz.

En ok, we dachten nu meer klantgericht, kortere afwerkingstermijnen beschouwden we nu ook als ons probleem, we verzamelden gegevens om de dingen zo goed mogelijk op te volgen en te managen, maar dikwijls besloep ons (de werkloosheidsinspecteurs, inmiddels directeur geworden) toch het gevoel: welke zijn in die grote diversiteit van opdrachten nu eigenlijk onze prioriteiten, en welke afwerkingstermijnen kunnen we als goed of minder goed beschouwen? In het dagelijks beheer van het WB lieten we ons - noodgedwongen - nog dikwijls leiden door de waan van de dag (“brandjes blussen”): een specifieke gebeurtenis, een persbericht, een nota van het hoofdbestuur, een incident, enz. Een coherent geheel van duidelijke doelstellingen en prioriteiten ontbrak, en dat maakte het niet makkelijk om te evalueren of we nu goed of niet goed bezig waren.



In de herfst van 1994 zou daarop een begin van antwoord komen. Een aantal directeurs van WB's en leidinggevendenden van het hoofdbestuur werden uitgenodigd naar een seminarie in Spa om daar - onder begeleiding van een extern consultant - de contouren uit te tekenen van een "Missie van de RVA". De resultaten van dit seminarie zouden de komende jaren verder uitgebouwd worden tot het geïntegreerd beheerssysteem dat we nu kennen. Zonder enige overdrijving mogen we stellen dat één element daarvan, de "boordtabellen" en de bijhorende "normen", voor de WB's zijn uitgegroeid tot het alfa en het omega van hun dagelijkse werking. Resultaatgerichtheid en een samenhangend geheel van klantgerichte doelstellingen werden zo geïnstitutionaliseerd als richtinggevend de principes voor de werking van de WB's.

Door het beschikbaar stellen van de boordtabellen en andere beheersinformatie aan de directeurs, eerst in papieren vorm en later geïnformatiseerd, kregen we ook zicht op de resultaten van de andere WB's. Dat bleek dikwijls een krachtige stimulans voor verbetering van de resultaten te zijn. Voordien reed elk WB tegen zijn eigen snelheid - die hopelijk voldoende was - maar je wist niet of je nu in, of vóór, of achter het peloton reed. De positionering van het eigen WB t.o.v. de collega's werd nu zichtbaar, en vermits niemand graag onderaan de lijst staat ...

## Teamwork, opleiding en overlegcultuur

Het is een cliché, maar ook een waarheid als een koe: met 11 goede voetballers heb je nog geen goede ploeg, die goede resultaten neerzet. Daarvoor is meer nodig dan goedbedoelde individuele inspanningen, daarvoor moeten de spelers denken en handelen in functie van het collectief belang.

Het formuleren van een Missie gaat o.a. over het expliciteren van de collectieve doelstellingen en van de waarden van de organisatie. Mijn persoonlijke mening - ervaring zou ik durven zeggen - is dat bij het formuleren en implementeren van de Missie, 2 factoren een cruciale rol hebben gespeeld om van de RVA een performant team te maken: de prominente plaats van opleidingen, en vooral de cultuur van overleg, samenwerking en kruisbestuiving. Ze hebben van het abstract begrip teamwork een realiteit gemaakt.

### Opleiding

Vanaf het einde van de jaren '80 was voor de kaderleden van de WB's al duidelijk voelbaar dat de RVA het grote belang inzag van opleidingen om tot een beter functionerende organisatie te komen. Wie opleidingen wil volgen, ondervindt sindsdien bij de RVA weinig of geen belemmeringen. Zelf volgde ik bijvoorbeeld, op eigen verzoek, een tweejarige opleiding "Public Management" (1 dag per week), een avondcursus SPC (Statistical Process Control), talrijke informaticacursussen, een hele reeks managementopleidingen, zowel binnen als buiten de RVA, enz.

Een belangrijk neveneffect van al die opleidingen was ongetwijfeld de contacten met de andere cursisten, die mede je horizon verruimden. Dikwijls hoorde je dat dezelfde problematieken aanwezig waren in verschillende organisaties, en kon je leren uit de manier waarop anderen daarmee omgingen. Bij externe opleidingen, waar ook medewerkers van andere overheidsinstellingen aan deelnamen, viel het mij dikwijls op dat het hiërarchisch denken - de cultuur van "we (moeten) wachten op de initiatieven van de chef om in actie te komen" - heel sterk aanwezig was in veel overheidsinstellingen. M.a.w. je voelde bij de cursisten dikwijls de wil en de drang om de zaken anders aan te pakken, maar dikwijls ook de frustratie dat ze niet de kans of de



mogelijkheid kregen. Mijn indruk is dat zo'n gevoel bij de RVA bijna onbestaande was. Het ondernemen van lokale initiatieven werd nooit belemmerd, werd altijd gedoogd en zelfs aangemoedigd: de JAP's (jaaractieplannen) zijn al sedert de jaren '90 binnen de RVA een alom bekend begrip.

#### Overlegcultuur, samenwerking en kruisbestuiving

Nog belangrijker voor de veranderingsdynamiek binnen de RVA is m.i. de kruisbestuiving binnen de RVA geweest. In de buitendiensten, de werkloosheidsbureaus, was in de jaren '80 onder druk van de omstandigheden een doenerscultuur gegroeid, "we trekken ons plan" was toen zowat de basisfilosofie in de WB's. Maar anderzijds kan je er niet onderuit dat voor sommige zaken alleen een centrale en gestructureerde aanpak in staat is om de zaken fundamenteel en blijvend te veranderen. Het promoten van teamwork, van een overleg- en samenwerkingscultuur was daarom in het veranderingsproces van de Missie een cruciale keuze.

Vanaf de jaren '90 is het bevorderen van de overlegcultuur, van onderlinge samenwerking, van het

delen van kennis en van ervaringen een leidend principe geworden in de managementcultuur van de RVA. Zoals hierboven reeds beschreven, kenden de WB's in de jaren '80 een grote autonomie, maar anders uitgedrukt, ze werkten ook vrij geïsoleerd. Gestructureerde vormen van overleg en informatie-uitwisseling, zowel met het hoofdbestuur als met andere WB's, stonden op een zeer laag pitje. Nieuwe ideeën of goede lokale initiatieven bleven daardoor grotendeels binnen de grenzen van het WB.

Dat is vanaf de jaren '90 drastisch veranderd. De maandelijkse directeursvergadering, werkgroepen van allerlei slag, projectgroepen, provinciale of intra-WB vergaderingen zijn inmiddels normale praktijken geworden, waar ideeën, ervaringen en praktijken hun weg vinden en verspreid worden binnen de organisatie. Die interne kruisbestuiving tussen de WB's en het hoofdbestuur, en tussen de WB's onderling, is m.i. één van de essentiële drivers geweest in het veranderingsproces van de RVA.

Zo worstelde het hoofdbestuur al enige tijd met het vraagstuk om niet alleen de afwerkingstermijnen, maar ook de juistheid van de dossierafwer-

king in kaart te brengen. Men vond de oplossing in een lokaal initiatief in het WB Oostende. Daar werkte men al een jaar of twee met een vorm van SPC (Statistical Process Control), een techniek voor het monitoren en meten van kwaliteitscriteria met behulp van statistische steekproeftechnieken. Een nationale, gemengde projectgroep (WB's + hoofdbestuur) nam dat initiatief over, en zou vervolgens in de periode 1995-1996 een RVA-specifieke vorm van SPC uitwerken en implementeren.

Het is vandaag de dag ook een normale praktijk geworden om eens je licht op te steken bij andere WB's als je als directeur met een of ander probleem geconfronteerd wordt.

## Periode 1995-2010, de professionalisering van de RVA

De publicatie van de Missie in 1995 kunnen we - dit is uiteraard een beetje kunstmatig - beschouwen als het officiële beginpunt van de "nieuwe RVA" zoals die vandaag de dag bestaat.

De vele initiatieven en ontwikkelingen die sindsdien hebben plaatsgevonden op het vlak van management, informatisering, reglementering, enz. worden gedetailleerd beschreven in andere gedeelten van deze publicatie.

Wat de werkloosheidsbureaus betreft, heeft Alain Mayaux in zijn bijdrage (deel 1 van deze tekst) een aantal specifieke thema's onder de loep genomen, die het veranderingsproces in de WB's in de periode 1995-2010 heel goed typeren.

De werkloosheidsbureaus zijn in de periode 1980-2010 onherkenbaar veranderd, en dat in alle aspecten van hun bestaan: de inhoud van het werk en de aard van de opdrachten, de werkmethode, de bedrijfscultuur, hun plaats en hun optreden in de maatschappij, enz. Klantgerichtheid, coherente doelstellingen, beheersinstrumenten, aandacht voor interne en externe communicatie, een correcte samenwerking met de uitbetalingsinstellingen en andere organisaties die partners i.p.v. tegenspelers zijn geworden, openheid, transparantie, verantwoording, enz., het zijn allemaal begrippen die niet meer weg te denken zijn uit de dagelijkse praktijk in de WB's.

## De RVA van toen en nu: product van hun tijd

Anno 2010 zijn we geneigd om te oordelen: tja, het was niet goed toen, nu is het veel beter, en zo is het ook. We mogen daar fier over zijn, maar enige bescheidenheid is evenzeer gepast.

Bescheidenheid, want we moeten ons afvragen: zijn wij dan zoveel slimmer, of beter, of ijveriger dan onze voorgangers? Nee, natuurlijk niet. Velen van ons waren in de jaren '80 trouwens ook al werkzaam in de RVA. Maar, net als nu, waren de openbare diensten van vroeger de weerspiegeling van de maatschappij van toen, met de werkmiddelen en de mogelijkheden van toen (geen computers bijvoorbeeld), met de waarden, de prioriteiten en de normen van toen. De openbare diensten van 1980 waren het product van hun tijd, wij zijn het product van onze tijd. Een sprekend voorbeeld: ikzelf was als werkloosheidsinspecteur in de jaren '80 nogal creatief in het bedenken van allerlei tactieken om potentiële bezoekers buiten het WB te houden (want dat werkte alleen maar storend voor ons "echte" werk ...). Na het seminarie Kwaliteitszorg van 1989-1990 "bekeerde" ik mij, en werd ik een groot voorstander van een klantvriendelijk onthaal, ruime openinguren, enz.

Anderzijds mogen we best fier zijn op het traject dat de RVA in die periode heeft doorlopen. Naast de RVA hebben in die periode vele andere overheidsinstellingen hun werking gemoderniseerd en op een hoger niveau gebracht. De druk en de signalen vanuit de maatschappij waren immers niet alleen voelbaar voor de RVA. Toch was er - reeds in de jaren '80 en zeker in de periode 1990-2000 - altijd de indruk dat de RVA sneller evolueerde dan de meeste andere overheidsinstellingen. We mogen terecht stellen dat de RVA in al zijn geledingen altijd blijf heeft gegeven van een grote alertheid en van daadkracht, en permanent een zeer groot aanpassingsvermogen heeft getoond, wat zeker als één van de grote troeven van de organisatie beschouwd mag worden.

## De succesfactoren

Vanwaar dat aanpassingsvermogen en de relatief snelle modernisering van de RVA? Het was m.i. een samenspel van een aantal elementen, die op elkaar inwerkten, elkaar versterkten, en geleid hebben tot de snelle en grondige veranderingen en modernisering die we hebben meegemaakt.

De meeste van deze elementen zijn hiervoor reeds aan bod gekomen:

- de veranderende opvattingen in de maatschappij;
- de doenerscultuur die in de jaren '80 in de WB's gegroeid was;
- de instroom van jonge universitaires die vanaf de jaren '80 stilaan ook op leidinggevende posities kwamen + de algemene verjonging van het personeelsbestand;
- het aanbieden en promoten van managementsopleidingen;
- de snelle evolutie en de nieuwe mogelijkheden op het vlak van informatica;
- de sterke interactie en kruisbestuiving binnen de RVA;
- het ontwikkelen en implementeren van een Missie.

M.a.w. er waren dus in de RVA een aantal begunstigende elementen aanwezig; door een aantal gepaste en geslaagde voluntaristische keuzes van de leidinggevendenden hebben die ingrediënten op elkaar ingewerkt, elkaar versterkt en is het tot een mooie chemische reactie gekomen. "When opportunity knocks", dan kan je wel of niet de deur openen, en de "opportunities" wel of niet binnenlaten. Welnu, we hebben, denk ik, de juiste keuzes gemaakt!

## En verder ...?

Het heden is altijd maar een tussenstation op weg naar de toekomst. Ons vastklampen aan wat nu is, zal dus geen optie zijn. Maar de succesfactoren van gisteren zijn niet noodzakelijk ook de succesfactoren voor morgen. Toch kunnen we misschien proberen om iets te leren uit ons verleden om de toekomst zo goed mogelijk voor te bereiden.

### Maatschappij en politiek

Net zoals in het verleden, zal onze werking in de toekomst vooral gedetermineerd en beïnvloed blijven door de evoluties in de maatschappij, door de politieke beleidsbeslissingen en door het geldende institutionele en reglementaire kader. Hoe de toekomst van de RVA en van de WB's er uit zal zien, is dus grotendeels koffiedik kijken. We moeten als RVA onze totaalomgeving zo goed mogelijk blijven scannen en analyseren, en de bestaande feiten en de meest waarschijnlijke evoluties verwerken in ons beleid voor de komende jaren.

### Informatica

Eén van de weinige vaststaande feiten is ongetwijfeld de voortschrijdende evolutie op het vlak van informatica en de steeds groeiende impact daarvan op de werkmethodes. Stevig staan op dat vlak is zonder meer van cruciaal belang.

### Personeel

Ontegensprekelijk is het werk in de WB's inhoudelijk moeilijker geworden. Dertig jaar geleden was het nog mogelijk om een allround specialist te zijn in een WB, d.w.z. zo ongeveer alles weten over alles. En in de diensten kon je een nieuw personeelslid klaarstomen en productief maken in enkele weken tijd. Dat is nu totaal onmogelijk geworden. De hoeveelheid reglementering en bijhorende onderrichtingen is onvoorstelbaar gegroeid, in omvang en in complexiteit. Daar bovenop is er nog de technische (informatica-) knowhow die nu nodig is om dossiers te kunnen afwerken, en is ook het randgebeuren (motivering van beslissingen, infoverstreking ...) veel omvangrijker en complexer geworden.

Het is duidelijk dat dit consequenties heeft m.b.t. de nodige competenties bij de medewerkers. Hogere aanwervingseisen en volgehouden inspanningen op het vlak van opleiding en vorming zullen hoogstnoodzakelijk zijn. Maar veel zal natuurlijk afhangen van de ontwikkelingen op het vlak van informatica en van reglementering.

### Directeurs

Ook het beheer van de WB's is moeilijker en complexer dan vroeger. We zijn als directeur ongetwijfeld veel beter uitgerust dan vroeger: we beschikken nu over veel beheersinstrumenten, zijn beter geïnformeerd, beter opgeleid, voor zowat alles is er een betere ondersteuning vanuit het hoofdbestuur, er is veel interactie en veel collegialiteit binnen de RVA, de communicatiedrempels zijn bijna onbestaande, enz. En ook de materiële werkomstandigheden in de WB's zijn drastisch verbeterd. Er werd continu geïnvesteerd in betere en meer functionele gebouwen, en in het uitbouwen van een ruim en performant informaticasysteem.

Maar anderzijds liggen de eisen en verwachtingen t.o.v. directeurs en kaderleden van de WB's ook zoveel hoger. Waar het vroeger allang goed was als je een min of meer behoorlijke afwerkingstermijn van de dossiers kon realiseren, moet je nu een alleskunner zijn: interne en externe communicatie, reglementering (minder dan vroeger), people management, organisator, enz. Collega Alain Mayaux schreef er in deel 1 een verhelderend stukje over. De komende jaren bereiken veel directeurs de pensioengerechtigde leeftijd. Uitkijken naar geschikte persoonlijkheden is dus de boodschap. Mijn persoonlijke tip: loyale directeurs zijn goed, maar loyale, kritische en daadkrachtige directeurs zijn beter!



## Werkloosheidsbureaus en hoofdbestuur

### Cultuurverschillen

De WB's zijn productiediensten, de finaliteit van de diensten van het hoofdbestuur ligt anders, is in essentie ondersteunend en faciliterend. Alleen daardoor al, en wellicht vooral daardoor, zijn er "cultuurverschillen". Sommigen vinden dat een probleem, maar dat is het niet. Het is een opportuniteit, als we die verschillen aanvaarden en als een bron van wederzijdse beïnvloeding en verrijking zien.

We werken aan hetzelfde doel – dat moeten we wel heel goed voor ogen houden – maar elk met een eigen rol en met eigen accenten, dat is een realiteit. Voor een WB zullen (en moeten) afwerkingstermijnen en andere productieresultaten altijd primeren, "de manier waarop" komt op de tweede plaats. Je kan de rol van directeur vergelijken met de rol van coach in het voetbal. Goede resultaten neerzetten én mooi voetbal spelen is het ideaal, en voor iedereen het aangenaamste. Maar als je noodgedwongen moet kiezen tussen mooi voetbal en goede resultaten, dan kiezen de meeste coaches (en zeker de verstandige) toch voor de resultaten, ook al oogt het voetbal dan wat minder mooi ...

Bovenal moet men er over waken dat de diversiteit binnen de RVA aanleiding blijft geven tot de onderlinge kruisbestuiving tussen de verschillende geledingen van de RVA. Dat is in het verleden een cruciale succesfactor geweest, en dat zou in de toekomst best zo blijven. Uit uniform eenheidsdenken kan alleen steriliteit voortkomen.

### Autonomie in het beheer

Een ander heikel punt is de vrijheidsgraad en de mate van autonomie die de WB's (en de directeurs) hebben inzake het beheer van hun WB. Terwijl de autonomie van de WB's in de jaren '80 achteraf bekeken te groot was om goed te zijn, zo dreigde 20 jaar later de slinger door te slaan in de andere richting. Geen van de beide extremen is goed voor de organisatie.

We moeten in de WB's geen heimwee hebben naar de autonomie en de vrijheid van de jaren '80, want ze had ook veel schaduwkanten: de ongelijke toepassing van de reglementering, het geïsoleerd werken, enz. Iedereen beseft en aanvaardt inmiddels dat voor vele zaken een centraal gestuurde aanpak onvermijdelijk en noodzakelijk is. Informatiseringsprojecten zijn hiervan een evident voorbeeld, en uniformiteit bij het toepassen van de werkloosheidsreglementering is dat evenzeer.



April 2002: Mevr. Onkelinx en dhr. Baeck tijdens de officiële overhandiging van de bestuursovereenkomst.

Anderzijds: het nastreven van uniformiteit bij het toepassen van de werkloosheidsreglementering en van de gelijke behandeling van de sociaal verzekerden is zinvol, maar uniformiteit nastreven in de managementstijl, in de beheersmethodes en beheerspraktijken van de WB's is weinig of niet zinvol. Meer zelfs, het is strijdig met de thans algemeen aanvaarde principes van situationeel leiderschap, die stellen dat de management- en leiderschapstijl aangepast moet zijn aan de situatie en aan de persoon, om effectief te kunnen zijn.

Centraliseren en uniformiseren lijken soms een aantrekkelijke oplossing, maar evenzeer hebben ze dikwijls een nefaste invloed op initiatief, daadkracht en actiegerichtheid. Waar je zelf geen vat op hebt, beschouw je ook niet meer als je verantwoordelijkheid. Het zal dus zaak zijn om in de toekomst een optimaal evenwicht te vinden tussen centralisering en uniformiteit enerzijds, subsidiairiteit, autonomie en diversiteit anderzijds. Beide hebben voor- en nadelen, het komt erop aan om voor elk domein de optimale keuze te maken.

## Evolutie van de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen

De voorloper van het plaatselijk werkgelegenheidsagentschap (PWA) was het plaatselijk tewerkstellingsagentschap (PTA) en had een andere juridische vorm: een PTA werd onder de vorm van een vzw of commissie opgericht bij beslissing van de gemeenteraad en handelde op lokaal vlak als hulpinstelling van het werkloosheidsbureau met het oog op de occasionele tewerkstelling van werklozen.

In 1993 werd beslist een nieuwe regeling uit te werken inzake plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen onder de vorm van een verplicht door de gemeente op te richten vzw. De beheersorganen van de vzw PWA bestaan voor de helft uit leden die door de gemeenteraad zijn aangesteld en voor de andere helft uit vertegenwoordigers van de werknemers- en de werkgeversorganisaties.

De oprichting van de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen in de gemeenten of in een groep van gemeenten heeft tot doel te voldoen aan de vraag naar een aantal activiteiten die niet in de normale arbeidscircuits worden uitgevoerd en die niet met deze laatste concurreren, zoals huishulp en buurtnoden. Anderzijds dienen de PWA's te voldoen aan de vraag naar werk voor langdurig werklozen, leefloners en sommige rechthebbers op financiële maatschappelijke hulp, categorieën werklozen die moeilijk een plaats op de reguliere arbeidsmarkt vinden.

De PWA-werknemer kan activiteiten uitoefenen op verzoek van particuliere gebruikers, vzw's, lokale overheden, niet-commerciële verenigingen, onderwijsinstellingen en land- of tuinbouwbedrijven. De activiteiten moeten worden uitgeoefend op het Belgisch grondgebied.

Hiervoor dient de gebruiker (particulier of vereniging) een PWA-cheque aan te kopen. Deze cheque(s) word(t)(en) door de gebruiker als betaalmiddel overhandigd aan de werkloze die deze cheque(s) kan verzilveren bij zijn uitbetalingsinstelling. Per cheque wordt vandaag 4,10 EUR toegekend en dit voor maximaal 45, 53, 70 of 150 uren per maand (afhankelijk van de aard van de uitgevoerde activiteit).

Het verschil tussen de aankoopprijs van de cheque en het bedrag dat de werkloze ontvangt, wordt deels toegekend aan het PWA (25 % hiervan moet geïnvesteerd worden in opleidings- en tewerkstellingsinitiatieven) en deels aan de RVA, de uitgiftemaatschappij en de uitbetalingsinstellingen (om de administratiekosten en verzekeringen te betalen).

De werklozen worden ambtshalve of vrijwillig ingeschreven in het PWA, maar in de praktijk blijft het systeem gebaseerd op vrijwilligheid.

Voor de administratieve opvolging werd door de RVA personeel aangeworven en gedetacheerd naar de PWA's. Er werden in de werkloosheidsbureaus PWA-coördinatoren aangesteld en een administratieve cel "PWA" opgericht bij het hoofdbestuur van de RVA.

Sinds de start van het PWA-systeem op 1 oktober 1994 kende de regeling vele reglementaire wijzigingen. De meest in het oog springende veranderingen worden hierna kort toegelicht.

Sinds 1995 kunnen ook personen die het bestaansminimum (leefloon) genieten vrijwillig PWA-activiteiten verrichten. In 1996 wordt het stelsel van de "stadswachten" ingevoerd in het kader van het preventie- en veiligheidsbeleid. Vanaf 1 januari



2000 worden de PWA-werknemers tewerkgesteld met een PWA-arbeidsovereenkomst die tot doel heeft hun statuut te verbeteren en te valoriseren. Eveneens in het jaar 2000 in het Vlaams gewest worden de RVA en de PWA's actieve partners in de lokale werkwinkels die de burger op één plaats en dicht bij huis, inlichtingen en diensten aanbieden in verband met werkgelegenheid. Ook in het Waals gewest en in het Brussels hoofdstedelijk gewest worden iets later gelijkaardige initiatieven ontwikkeld met betrekking tot het unieke tewerkstellingsloket, gebaseerd op de vrijwillige vereniging van verschillende plaatselijke tewerkstellingsactoren waaronder de PWA's. In 2004 en 2009 wordt de PWA-activiteit "thuishulp met huishoudelijk karakter" geleidelijk afgebouwd, voornamelijk omdat deze activiteit verschuift naar het systeem van de dienstencheques. Vanaf het ontstaan van het dienstenchequesysteem, in 2001 op gewestelijk vlak, vanaf 1 januari 2004 als federaal systeem, zullen de PWA's een belangrijke rol spelen enerzijds in de promotie van deze tewerkstellingsmaatregel en anderzijds als werkgevers, die via de oprichting van een sui-generis afdeling, dienstencheque-werknemers tewerkstellen.

Intussen zijn er over heel België 560 PWA's actief waarvan 232 (cijfer in juli 2010) tevens werken als dienstenchequebedrijf.

Het succes van het systeem is grotendeels toe te schrijven aan de inzet van de PWA-beambten op het terrein. De PWA's en de PWA-beambten blijven in belangrijke mate bijdragen tot de reïntegratie van de werklozen op de arbeidsmarkt, meer specifiek van diegenen die er het meest nood aan hebben. Zij informeren de werklozen dagelijks over de mogelijkheden geboden door de verschillende opleidings- en tewerkstellingsmaatregelen en begeleiden hen in hun zoektocht naar werk.

In het kader van deze missie werkt de RVA samen met de lokale overheden en de sociale partners. Deze missie heeft het mogelijk gemaakt om op lokaal vlak een vruchtbare en constructieve samenwerking te realiseren.



# III

## Getuigenissen

Velen hebben de geschiedenis van de RVA mee vormgegeven in de loop van de voorbije 75 jaar. Een aantal onder hen getuigt daarover in dit hoofdstuk. Het zijn allemaal belangrijke persoonlijkheden en bevoorrechte getuigen van de hervormingen, herstructureringen en evoluties van de organisatie.

Hun getuigenissen vormen een schat aan ervaringen en herinneringen aan sleutelmomenten uit de geschiedenis van de RVA.









**Maurice André**

**Administrateur-generaal 1978 – 1990**

## Een beroepsleven in de RVA

1945–1950

### Een gewestelijk bureau net na de oorlog

De RVA was destijds het VSOW (Voorlopig Steunfonds voor onvrijwillige werklozen) dat enkele jaren later het SVW is geworden (Steunfonds voor Werklozen).

De werktijd: een 48-urenweek verdeeld over 5 dagen en half die eindigde op zaterdagmiddag. Dat was een strikte discipline maar die werd vrij goed aanvaard. Het personeel was over het algemeen in een goed humeur ondanks de ellenlange rijen werklozen. Op het einde van de dag gingen de jonge personeelsleden nog iets (?) drinken in het “stationscafé”.

Het materiaal dat destijds werd gebruikt bestond uit alomtegenwoordig carbonpapier, gommen, potloden, penhouders, inktpotten, ... Het enige moderne was de telefoon ... Als je al wist hoe die werkte. Tijdens de oorlog werd ons op de athenea immers niet geleerd hoe je een telefoon moest gebruiken.

Eén van de belangrijkste diensten van het GB was zonder twijfel de dienst “klassement”. De dossiers van de werklozen lagen in houten bakken (van ± 10 kg) opgestapeld op metalen rekken die tot het plafond reikten; een zwaar maar ook delicaat werk aangezien ieder foutief geklasseerd dossier werd beschouwd als definitief verloren!

Winter 1945–1946

### Een eerste ervaring op het terrein

Op mijn twintigste, zonder enige ervaring, werd ik op missie gestuurd (± 30 km met de fiets door de sneeuw) voor de stempelcontrole van de “werknemers uit de bouwsector die werkloos waren wegens slecht weer”, voor het merendeel grensarbeiders in Frankrijk. De instructies waren strikt: de identiteitskaart en de controlekaart opvragen.

Ik werd opgewacht door meer dan 200 werklozen, samengepakt in een kleine feestzaal (hangar), op de overdekte speelplaats van de plaatselijke school, in het plaatselijke café, ...

Ik moest me een weg banen door de menigte om achteraan in de zaal te geraken waar een wankelende tafel en 2 stoelen stonden.

De aankondiging van de veldwachter dat de “controleur” de identiteitskaarten kwam opvragen voor de stempelcontrole veroorzaakte oproer: geschreeuw, gefluit, gedrang en de komst van de tweede veldwachter, de gemeentesecretaris en de burgemeester ... die zelf ook werkloos was wegens slecht weer!

Na met de vakbondsafgevaardigden te hebben gepraat, nam de “controleur” de beslissing om de kaarten af te stempelen zonder dat de werklozen hun identiteitskaart moesten tonen ...



**Getuigenissen**

Na 2 uur afstempelen konden de boterhammen worden opgegeten in de keuken van het plaatselijke café dat stampvol zat met werklozen. Een kommetje soep erbij en bier à volonté dat de “controleur” aangeboden kreeg van de cafébaas.

Op het verslag van de “controleur” stond N.T.M. (Niets te melden).

#### 1967-1977

##### Een ervaring van directeur in het GB

De werklozen die gesanctioneerd konden worden, moesten worden verhoord door de regionale directeur, alles samen zo’n 25 verhoren per week. Zo heb ik meer dan 10 000 werklozen “verhoord” met of zonder vakbondsafgevaardigden.

Dat was een uitzonderlijke maatschappelijke ervaring die me later nog van dienst is geweest toen ik heb geprobeerd om de “beleidsvoerders” van de werkloosheidsreglementering duidelijk te maken hoe een werknemer die van de ene dag op de andere een werkloze is geworden er uit ziet ... Een heel anonieme werkloze die soms gedurende weken geen inkomsten meer zou hebben.

#### 1978-1990

##### Administrateur-generaal

#### 1980 – Opleiding van het personeel

De “kaderleden” van de RVA waren over het algemeen van gevorderde leeftijd, zowel in het hoofdbestuur als in de buitendiensten. In het licht van de nakende uitdagingen zag het er naar uit dat de aflossing niet zo gemakkelijk zou verlopen.

Zonder budget en zonder personeelsformatie werd er een dienst opgericht voor de opleiding van het personeel, en dit dankzij het enthousiasme van jonge personeelsleden die zich bewust waren van het belang van de uitdaging ...

In enkele jaren tijd zouden op die manier jonge ambtenaren uit het gelid treden, die er klaar voor waren om met succes de nieuwe taken van de RVA op zich te nemen. Die toenmalige toekomstige kaderleden komende van het hoofdbestuur en de buitendiensten leerden elkaar bovendien kennen, wat geheel ten voordele van de werking van de RVA was.

#### 1987 – Informatica

De RVA beschikte over een “mechanografische dienst” die zeker wel performant was maar die niet in staat was om het hoofd te bieden aan een continu stijgende werkloosheid en aan de steeds talrijkere programma’s voor de opslorping van de werkloosheid ...

Maar informatica betekent grote investeringen en gedurende jaren moest er worden gestreden om de nodige budgetten “in de wacht te kunnen slepen”.

Gelukkig kon de RVA rekenen op scherpzinnige inspecteurs van financiën en op een beheerscomité dat zich ten volle bewust was van het probleem om te slagen in een grootscheepse informatisering waarmee werkloosheid, brugpensioenen, het programma voor de opslorping van de werkloosheid – een jaarlijks budget van meer dan 200 miljard frank en meer dan 10 000 personeelsleden – konden worden beheerd ...

#### 1988 – De regionalisering van de RVA

In functie van de politieke beslissingen die het institutionele landschap van België overhoop hebben gehaald, werd de RVA “verzocht” om “zijn” voorlopige regionalisering voor te bereiden die enkele maanden zou duren maar die zich in feite over meerdere jaren heeft uitgespreid.

Nadien volgden 10 voogdijministers, evenveel inspecteurs van financiën en 3 beheerscomités ...

De uitdaging zou worden aangegaan binnen de termijnen vastgelegd door de “politici”: verdeling van de opdrachten, van het personeel, de roerende en onroerende goederen, de verschillende overeenkomsten en “samenwoning” in de gewestelijke bureaus van aparte administraties: de RVA, de VDAB, de FOREM en de BGDA zouden binnen de termijnen klaar zijn om de nieuwe opdrachten die aan hen werden toevertrouwd, op zich te nemen.



**Karel Baeck**

**Administrateur-generaal 1991 - 2009**

### Over een boeiende periode ...

Toen me bij één van de afscheidsinterviews, ter gelegenheid van mijn pensionering, gevraagd werd de RVA te omschrijven met drie woorden, heb ik volgend antwoord gegeven: *“enorm, complex en de verandering”*. De vraag kwam onverwacht, mijn antwoord was onvoorbereid. Een jaar later zou ik wel nog altijd hetzelfde antwoord geven.

De opdracht van de RVA is enorm, alleen al omdat hij op jaarbasis de laatste jaren meer dan 1 700 000 verschillende uitkeringstrekkers moet bedienen.

Iedereen die met de RVA in contact komt, ondervindt dat de reglementering, die we moeten toepassen, zeer complex was en is.

Het ritme waaraan de reglementering werd gewijzigd lag de laatste jaren zeer hoog. We moesten gemiddeld per maand 2 tot 3 wijzigingen verwerken en tegelijkertijd de kritiek ondergaan, dat de administraties te veel kosten en met te veel personeel werken. De dienst heeft zich nochtans altijd verzet tegen de toenemende complexiteit, maar te dikwijls zonder resultaat. Af en toe haalden onze vereenvoudigingsvoorstellen het wel. Een mooi voorbeeld daarvan is de vereenvoudiging van de wetgeving in verband met het Fonds tot vergoeding van de slachtoffers van sluiting van ondernemingen, die tot stand kwam op initiatief van de dienst. Daar staat dan wel tegenover dat we later het beheer, de boekhouding en de informaticaprogramma's moesten ontdebellen om de integratie mogelijk te ma-

ken van de werknemers tewerkgesteld door de beoefenaars van vrije beroepen en van vzw's.

De opdrachten van de RVA wijzigden niet alleen zeer dikwijls, er kwamen voortdurend nieuwe opdrachten bij. Bij de start van mijn loopbaan (tweede helft van de jaren zestig) had de RVA een driedubbele opdracht in verband met de werkloosheidsuitkeringen: het vergoeden van volledig werklozen, tijdelijk werklozen en tewerkgestelde werklozen. De vergelijking met het huidige aantal opdrachten is indrukwekkend. Naast de gewone uitkeringen kenden we in 2009 ook nog uitkeringen toe aan: schoolverlaters, werklozen tewerkgesteld in een beschutte werkplaats, werklozen in beroepsopleiding, werklozen die studies met volledig leerplan hervatten, werklozen die vrijwillig deeltijds werkten, onvrijwillig deeltijds werkenden met een inkomensgarantie-uitkering, oudere werklozen met een maxi-vrijstelling, oudere werklozen met een mini-vrijstelling, werklozen met familiale en sociale moeilijkheden, werklozen met PWA-activiteiten, werklozen tewerkgesteld in doorstromingsprogramma's, werklozen met een stage-uitkering of met een vestigingsuitkering, werklozen tewerkgesteld in een startbaan, werklozen tewerkgesteld in de sociale inschakelingseconomie (SINE), werklozen tewerkgesteld via de Activa-programma's, werklozen tewerkgesteld met het Win-win aanwervingsplan, oudere werklozen tewerkgesteld met een werkhervattingstoeslag. Men kan de lijst

nog veel langer maken met voorbeelden zoals de uitkeringen aan onthaalouders, seniorvakantiegeld, jeugdvakantiegeld, crisis tijdelijke werkloosheid voor bedienden, crisispremie, overstappremie. Ik stop hier de lijst, ook al weet ik dat ik belangrijke categorieën zoals brugpensioen, loopbaanonderbreking, tijdskrediet en dienstencheques bewust niet opgesomd heb. Het toont aan dat het aantal opdrachten uitzonderlijk sterk is toegenomen en dat de wijzigingen, die onze reglementering onderging, niet alleen vormelijk maar ook inhoudelijk waren. Men moet daarbij beseffen dat ieder van deze uitkeringen aanleiding gaf tot een specifieke reeks van onderrichtingen, programma's en organisatorische aanpassingen veronderstelde.

Ik blijf vrezen dat, als we zo verder gaan, ons stelsel het punt van de implosie nadert. Ik hoop natuurlijk dat ik me daarin vergis want het zou bijzonder spijtig zijn te moeten vaststellen dat de dienst er niet zou in slagen om bij het toepassen van de verschillende stelsels het huidige hoogstaande niveau van dienstverlening te handhaven.

Behalve in de reglementering hebben we ook andere belangrijke evoluties en momenten meegeemaakt en mogen meemaken. Ik zal me beperken tot de belangrijkste.

In het begin van de jaren '80 mocht ik op eigen initiatief en met financiële steun van het Vlaams gewest de arbeidsbemiddeling in Vlaanderen informatiseren. Het was de realisatie van het Simona-project. Toen ik het in Giesen (Bondsrepubliek Duitsland) mocht gaan voorstellen op een Europees congres, kreeg het project lovende artikels in de Vlaamse pers met als titel o.a. "Europees applaus voor Vlaamse RVA".

De klassieke beroepsopleidingen werden in de loop van dat decennium eveneens aangevuld met opleidingen in informatica, CAD, CAM, robotica enz. Met de nationale tv-zenders werden programma's gemaakt en uitgezonden zoals "ABC van de computer". Samen met de hardwareconstructeurs hebben de diensten duizenden werkzoekenden en werknemers begeleid bij hun basisopleidingen in informatica.

Ondertussen ging de voorbereiding van de splitsing van de RVA onverminderd voort. We werkten tijdens de periode van de voorlopige gewestvor-

ming verder aan de opdeling van de RVA onder de inspirerende leiding van mijn voorganger, de heer Maurice André. In die periode hadden we een tiental voorgedijministers, het beheerscomité werkte in vier samenstellingen: het Nationaal beheerscomité, de Vlaamse werkgroep, de Waalse werkgroep en de Brusselse werkgroep. Binnen de administratie moesten we 10 verschillende begrotingen en boekhoudingen bijhouden, één voor de nationale materies, drie voor de uitzendarbeid (één per gewest), drie voor de gewestmateries (één per gewest), twee voor de gemeenschappen en één voor het FSO. Het was ook in die periode dat we via de boekhouding van de RVA het loon berekenden en uitbetaalden aan een paar honderdduizend rechthebbenden, zoals de 12 000 eigen personeelsleden, de werknemers tewerkgesteld door de diensten voor uitzendarbeid van de RVA, als tewerkgestelde werklozen, in het BTK of in het Derde arbeidscircuit. Bovendien moest in de meeste van die gevallen het loon van de betrokkene geheel of gedeeltelijk teruggevoerd worden bij de tewerkstellende instantie.

In 1989 werd de splitsing dan definitief. De VDAB, de FOREM, de BGDA en de ADG startten hun werking. Tussen alle betrokken ministers werd een samenwerkingsprotocol gesloten, waarin voorzien werd dat de RVA een aantal ondersteunende diensten verder zou zetten ten voordele van de nieuwe instellingen en waarin de nieuwe instellingen verplicht werden om de RVA te informeren over de beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt van de ingeschreven werkzoekenden. De RVA bleef statistische gegevens over de werkloosheid publiceren op basis van de gegevens die de gewestinstellingen aan de RVA doorspeelden over de inschrijving en de schrapping van werkzoekenden. Een moeilijke situatie want de RVA werd verantwoordelijk gesteld voor informatie die ze niet zelf beheerste.

In 1992 kwam hierin verandering. De ICT-diensten van de RVA konden toen met succes de eerste fase van de informatisering van de verificatiediensten in de werkloosheidsbureaus afronden. Vanaf dat jaar konden we statistische informatie leveren en studies maken op basis van de betalingen aan de uitkeringstrekkers. We verifieerden toen niet alleen alle betalingen tot de laatste eurocent maar controleerden ook of de uitkering wel terecht kwam op de juiste individuele rekening. Dat laatste was voorheen niet het geval.



In 1994 werden de PWA's veralgemeend tot alle gemeentebesturen. In 2003 werden deze initiatieven aangevuld en deels omgevormd tot het stelsel van de dienstencheques. De twee maatregelen hebben ongetwijfeld geleid tot heel wat nieuwe tewerkstellingskansen voor personen die het moeilijk hebben op de gewone arbeidsmarkt. De kost voor de organisatie van deze stelsels ligt bijzonder hoog en men zal in de nabije toekomst moeten beslissen hoe en tegen welke kost voor de overheid deze stelsels zullen gehandhaafd worden. De inzet is bijzonder groot, zowel voor wat betreft de kost als voor de meer dan 130 000 tewerkgestelden.

Een evolutie die me in de loop der jaren sterk opviel, is dat het relatief belang van het aantal ingeschreven werkzoekenden sterk afnam. In 2009 waren er op 1 309 930 uitkeringstrekkers (maandgemiddelde van de fysieke aantallen) nog 464 032 ingeschrevenen of iets meer dan een derde. Van die groep maken de schoolverlaters met wachtuitkeringen een belangrijk deel uit. Toen ik in 2004 door de Senaat werd uitgenodigd om deel te nemen aan een gedachtewisseling over de werkloosheidsreglementering, heb ik al gewezen op een onaanvaardbaar fenomeen. Meer dan 11 000 werklozen toegelaten op basis van studies (dus nooit voldoende gewerkt om toegelaten te worden op basis van arbeid) werden al meer dan 10 jaar ononderbroken vergoed. Ondertussen is de situatie niet fundamenteel veranderd.

In 2004 werd ook de maatregel genomen om de actieve beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt systematisch te doen controleren door de RVA. Vanaf dan werd de passieve beschikbaarheid (= oproepen van de arbeidsbemiddeling positief beantwoorden) aangevuld met de verplichting om het actief zoekgedrag te bewijzen t.o.v. de RVA. Tot einde 2009 werden meer dan 500 000 controle- en begeleidingsgesprekken gevoerd. Ook de kruisgewijze vergelijking van de informatie vervat in verschillende gegevensbanken van de sociale zekerheid heeft geleid tot performante diensten en gerichte en efficiëntere controles. Zo werden in 2008 meer dan 65 000 sancties uitgesproken.

In 2004 mocht de RVA België vertegenwoordigen in Lissabon op de kwaliteitsconferentie voor de openbare diensten van de Europese lidstaten. We ontvingen heel wat positieve reacties met onze

presentatie over onze boordtabellen, de managementcockpit en ons geïntegreerd managementmodel. Zelf maakten we daar kennis met het CAF (common assessment framework) en pasten deze zelfevaluatie als eerste toe in België.

Het is natuurlijk in de eerste plaats te danken aan de inzet, de kunde en de creativiteit van het personeel dat de dienst er in slaagde het hoofd te bieden aan de grote uitdagingen en positieve resultaten behaalde. Toch speelden de hiervoor vermelde managementinstrumenten daarbij ook een zeer grote rol, evenals het participatief bestuurlijk model en de positieve houding van de vakbonden van het huis.

Ook al had ik me het einde van mijn loopbaan anders voorgesteld, t.t.z. zonder economische crisis, toch was ik bij mijn pensionering heel fier over het feit dat de diensten in het kader van EFQM de erkenning "Recognized for excellence - Five Stars" kreeg. Het was de eerste keer dat dat in België gebeurde.

Ik had graag wat meer uitgeweid over thema's zoals de bestuursautonomie, de invloed van de KSZ op onze werking, de afschaffing van de stempelcontrole, de invoering van de kostprijsboekhouding, de samenwerking met de gewestinstellingen, de toepassing van ZBB, de responsabilisering van de uitbetalingsinstellingen, maar de ruimte die me werd toegewezen, liet me dat niet toe.

40 jaar in openbare dienst, waarvan meer dan 25 jaar aan de top van de RVA, lieten me een bijzonder boeiende periode beleven. Het was mijn betrachting om samen met heel de ploeg de opdracht van de RVA correct uit te voeren.



Getuigenissen





**Philippe Borsu**

Lid van het beheerscomité sinds 2006

Al van bij de oprichting nam de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening het beheer van de werkloosheidsverzekering voor zijn rekening en daarbij ook de verantwoordelijkheid voor de organisatie van de sector en de uitbetaling van de werkloosheidsuitkeringen en dit alles samen met de uitbetalingsinstellingen waarvan het merendeel gelinkt is aan een vakorganisatie.

Deze gedeelde verantwoordelijkheid is gebleven en bleek voor alle betrokken partijen zeer efficiënt.

Door de diverse functies die ik bij het ABVV waarnam, had ik vele contacten met de RVA, telkens vanuit verschillende invalshoeken.

#### **Vanuit de invalshoek “terreinwerk”: relaties met een werkloosheidsbureau of WB**

Halfweg de jaren '80 had ik, als verantwoordelijke voor een gewestelijke werkloosheidsdienst van het ABVV, vaak contact met de vertegenwoordigers van het plaatselijke WB.

Toen ging de informatisering van de Rijksdienst ook van start, waarvoor nauwe samenwerking met de uitbetalingsinstellingen of UI's vereist was. Tegelijkertijd brachten belangrijke wijzigingen in de regelgeving heel wat werk mee.

Van die periode herinner ik me vooral de gemeenschappelijke wil tot slagen, de bereidheid tot wederzijdse hulp om zowel de WB's als de UI's in staat te stellen hun verantwoordelijkheden op te nemen.

Logisch uitvloeisel hiervan waren de gemeenschappelijke tussenkomsten bij het hoofdbestuur

van de RVA, dat af en toe ook aan de realiteit op het terrein moest worden herinnerd ...

#### **Vanuit de invalshoek “specialist wetgeving”: contacten met de specialisten in het hoofdbestuur van de RVA**

Van bij het begin van de jaren '90 tot halfweg 2006, had ik als verantwoordelijke voor de federale werkloosheidsdienst van het ABVV regelmatig contact met de vele departementen van de Rijksdienst: de reglementering, de geïnformateerde werkmethodes, het financieel departement, ...

Ik wil het even hebben over vier grote uitdagingen die tot een goed einde werden gebracht .

Ten eerste, het herschrijven van de werkloosheidsreglementering. Een belangrijk werk, een monnikenwerk, bedoeld om de regelgeving minder complex te maken . Ondanks de vele inspanningen van de diverse partners, kon dit doel niet volledig bereikt worden. De Rijksdienst is er wel in geslaagd de structuur van en de samenhang tussen de diverse teksten te verbeteren, waardoor alle betrokken personen een beter inzicht in de regelgeving konden verwerven.

Ten tweede was er de modernisering van de Rijksdienst via de informatisering van de WB's en ook de verdere informatisering van de andere procedures. Dankzij deze modernisering verliep de behandeling van de dossiers sneller, wat vanzelfsprekend in het voordeel van de sociaal verzekerden was.

Ten derde denk ik aan de herziening van de procedure met betrekking tot de verificatie van de beta-



lingen uitgevoerd door de UI's. De nieuwe procedure maakte het mogelijk om de gang van zaken tussen de RVA en de UI's te verbeteren, zodat elkeen zijn verantwoordelijkheid ten volle kon opnemen, met waarborg voor de rechten van de sociaal verzekerden.

En last but not least, de uitwisseling van geïnformateerde gegevens met andere sectoren van de Sociale Zekerheid en ook de gegevensstromen vanwege de werkgevers (ASR) via de nieuwe instantie, namelijk de INTERUI. Dankzij deze projecten werd de administratieve rompslomp flink verminderd, in het voordeel van zowel werkgevers als sociaal verzekerden.

Tijdens diezelfde periode heb ik met genoeg vastgesteld dat het RVA-personeel over het algemeen oor heeft voor de standpunten van de partners – ook al zijn we het niet altijd eens – en bovendien zeer onderlegd is in de betrokken materie.

#### **Vanuit de invalshoek “vertegenwoordiger in het Beheerscomité of BC”: contacten met de leiding van de Rijksdienst**

In 2006 kreeg ik in mijn organisatie andere verantwoordelijkheden, wat mij ertoe bracht de RVA vanuit het Beheerscomité te leren kennen.

Wat het verduidelijken betreft van soms heel “klasieke” discussies tussen sociale partners, heb ik de grootste waardering voor de begeleiding vanwege het personeel van de Rijksdienst, met de hulp van de administrateur-generaal en de adjunct-administrateur-generaal. De beheersing van de behandelde onderwerpen waarvan de administratie steeds blijk geeft, is een ongelooflijke sterke troef, een hulp ook voor de sociale gesprekspartners bij het kiezen van de juiste oriëntaties, rekening houdend met hun verantwoordelijkheid.

#### **Vanuit de invalshoek “beheerder van een gewestelijke werkloosheidskas van een UI”: contacten met de RVA-controleurs.**

Van 2008 tot half 2010 (twee en een half jaar lang dus), was ik beheerder van een gewestelijke werkloosheidskas van het ABVV, een verantwoordelijkheid die me de kans bood terreincontacten te hebben met RVA-vertegenwoordigers die de boekhouding van de werkloosheidskas moesten nazien.

Ik kon me er dus terdege van vergewissen dat de RVA-vertegenwoordigers ook in dit bijzondere

domein van cijfers, hun opdracht met zorg en toewijding uitvoeren.

Een ondervinding die me geleerd heeft dat de Rijksdienst op het terrein, dit betekent bij de UI's, een nauwgezette controle uitvoert, zowel op de uitgaven als op de naleving van de vastgelegde procedures.

Ter afsluiting nog even dit: de RVA is een belangrijke “medespeler” in ons Belgisch sociaal zekerheidsmodel. Het domein waarin de RVA optreedt, evolueert voortdurend en ook al moet de RVA de politieke beslissingen onmiddellijk uitvoeren, slaagt de instelling er in om een moderne instelling te zijn die de rechten van de sociaal verzekerde vrijwaart. Dit alles dankzij zijn bekwame medewerkers en een nauwe samenwerking met zijn partners, de uitbetalingsinstellingen.

Bij deze verjaardag feliciteer ik dan ook van harte en met veel genoeg het voltallige personeel van de Rijksdienst.



**Bart Buysse**

Lid beheerscomité sinds 2005

18 jaar contact met de RVA, o.m. als werkgevers-vertegenwoordiger in het RVA-beheerscomité, laat mij toe om vast te stellen hoezeer de instelling over de laatste decennia is geëvolueerd. Het waren niet altijd evidente jaren. Zo waren er:

- de splitsing en herstructurering van de RVA eind de jaren '80, waarbij het uitbetalen van de werkloosheidsuitkeringen en de controle op de beschikbaarheid voor de arbeidsmarkt werden gesplitst van de arbeidsbemiddeling en de controle op de werkwilligheid, welke aan de regionale diensten werden toevertrouwd. Een operatie die lang zijn sporen heeft nagelaten;
- een nieuw koninklijk en een ministerieel besluit houdende werkloosheidsreglementering in 1991 en de onophoudelijke wijzigingen nadien;
- de evolutie van de stempelcontrole tot de afschaffing ervan eind 2005 en de geleidelijke omzetting van die controle en van de uitsluiting van langdurig werklozen (het zgn. "artikel 80") in de opvolging van het zoekgedrag van werklozen. Actief op zoek gaan naar werk is sindsdien een voorwaarde om recht te hebben op werkloosheidsuitkeringen. De maatregel, in 2004 tripartiet overeengekomen en ingevoerd, blijft ons bezig houden. In het voorjaar van 2008 bereikten we binnen het beheerscomité een akkoord tot verbetering van de procedure, gericht op een snellere en betere opvolging en een kwaliteitsvolle begeleiding, o.m. door een betere taakverdeling tussen federale en regionale diensten. De uitvoering ervan stuitte aanvankelijk op regio-

naal verzet, doch recente signalen van de betrokken overheden zijn hoopgevend. In crisistijd werd de maatregel niet in vraag gesteld, enkel lichtjes aangepast;

- de evolutie van de RVA tot een instelling die nu liefst 17 verschillende opdrachten uitvoert en 70 verschillende soorten uitkeringen betaalt, welke vaak nog weinig met werkloosheid te maken hebben. Elke minister van Werk lanceerde z'n eigen maatregelen en plannen. De RVA: een huis met vele kamertjes;
- de informatisering van de RVA en het enorme project van het e-government van de sociale zekerheid - een continu proces! -, wat gepaard ging met meer en steeds betere informatie op maat van de klant (zowel de sociaal verzekerden als de werkgevers) door de uitbouw van een zeer toegankelijke website. Inzake de elektronische aangifte van sociale risico's (einde arbeidsovereenkomst, tijdelijke werkloosheid, ...) is al een weg afgelegd. Dit project verder ontwikkelen, in overleg met de sociale partners en in het licht van een verdere vereenvoudiging van de sociale zekerheid, is de boodschap;
- het bos aan maatregelen die voortkomen uit heel wat grote plannen en akkoorden van de afgelopen jaren (Generatiepact, interprofessionele akkoorden, Relanceplan, ...) en waarvan de uitvoering vaak onder de bevoegdheid van de RVA viel, wat een zware impact had op de workload van de instelling, maar toeliet om mee te werken aan de concretisering van die maatregelen. De



Getuigenissen

competentie en professionaliteit van de RVA-medewerkers is gekend en erkend door alle diensten, organisaties en ministeriële kabinetten.

De RVA hanteert een pragmatische en oplossingsgerichte aanpak, waarbij men steeds het midden zoekt tussen wat de wetgever voorschrijft en de beleidsmakers wensen, enerzijds, en wat op het terrein toepasbaar, haalbaar en nodig is, anderzijds. De juiste balans tussen aandacht voor het beleid, voeling met het terrein en een groot respect voor het sociaal overleg en het paritair beheer. Dat bleek recent nog bij de invoering van de crisismaatregelen en bij de aanpassingen die de sociale partners vroegen.

De RVA heeft kunnen rekenen op ervaren gidsen, sterke gezagvoerders, die het schip op koers hielden in de woelige zee en het zelfs sneller deden varen. Zij werden bijgestaan door een team van zeer bekwame en sterk gemotiveerde mensen. Bij het leiden van het grote schip dat de RVA is (meer dan 5 000 medewerkers in totaal), werd steeds meer een beroep gedaan op moderne technieken: “management by objectives”, “management cockpit”, “boordtabellen”, “BPR” ... zijn binnen de RVA vertrouwde begrippen. De toepassing ervan gebeurde steeds met redelijkheid, met oog voor het personeel en op maat van de instelling: de RVA, een huis met een hart.

Kwaliteitsvolle dienstverlening, zowel naar uitkeringstrekkers als naar werkgevers, transparantie, communicatie en overleg intern en extern staan centraal in de werkwijze. Visie en engagement, kennisoverdracht, flexibiliteit, aanpassingsvermogen en creativiteit leidden tot meer efficiëntie en tot het continu opkrikken van het werkvolume. Daardoor kon de RVA, ondanks budgettaire beperkingen inzake werkmiddelen en personeelseffectief, het hoofd bieden aan het stijgend aantal taken en dossiers en aan de toenemende complexiteit en wijzigingen van de regelgeving. Toch luidt reeds jaren de oproep van de RVA-top - ook aan de sociale partners - om de regelgeving te stabiliseren en te vereenvoudigen omdat de grenzen zijn bereikt.

De voorbije 75 jaar hebben de RVA gekneed tot wat deze nu is: een moderne instelling met een belangrijke plaats in het werkloosheids- en werkgelegenheidsbeleid, die op vele vlakken nationaal en internationaal model kan staan. De komende

legislatuur wordt cruciaal voor de werking, het takenpakket en het voortbestaan van de instelling. Enerzijds omwille van ingrijpende hervormingen op sociaal-economisch vlak die noodzakelijk zijn om onze sociale welvaart te behouden, anderzijds door de roep naar regionalisering van bevoegdheden, o.m. inzake arbeidsmarkt- en werkloosheidsbeleid. Hopelijk komt men tot oplossingen die een deugdelijk federaal en regionaal beleid met elkaar rijmen zodat zij elkaar versterken en weerstaat men aan een blinde drang naar regionale bevoegdheidsuitbreiding.



**Rudy De Leeuw**

Lid beheerscomité 1995 – 2006

### De sociale zekerheid is het bouwwerk van de arbeidersbeweging en is steen voor steen opgebouwd

Vieringen van de sociale zekerheid, zoals deze bij de 75<sup>ste</sup> verjaardag van de RVA, zijn belangrijk, maar kunnen ook de indruk geven dat de sociale zekerheid plots uit de lucht viel met het sociaal pact en de wet van 28 december 1944 of met de officiële oprichting van een instelling.

Zo gemakkelijk is dat echter allemaal niet gegaan: de arbeidersbeweging heeft de sociale zekerheid, waaronder de werkloosheidsverzekering, centiem per centiem moeten opbouwen.

Ondanks de sterke industrialisatie was België in de XIX<sup>de</sup> eeuw op sociaal vlak een achtergesteld land gebleven. Het liberale denken, waarbij alles moest overgelaten worden aan de vrije markt, was dominant.

Omdat de arbeiders geen hulp kregen van de overheid, begonnen ze daarom zelf met “Maatschappijen voor Onderlingen Bijstand”. Het verzekeren tegen inkomensverlies of gezondheidskosten was daarbij het eerste doel van deze kleine plaatselijke “mutualiteiten”, “vakbonden” of paternalistische organisaties.

Ze poogden de mensen te overtuigen zich aan te sluiten, en een bijdrage te betalen (0,25 BEF per week rond de eeuwwisseling). Bij ziekte of ongeval kregen ze dan 1 BEF per dag, gedurende ten hoogste 6 maanden en een kleine terugbetaling voor kosten voor artsen of geneesmiddelen.

De eerste werkloosheidskas in België was wellicht die van de typografen in Brussel (1867). Maar al spoedig werd duidelijk dat dergelijke kleine kassen niet opgewassen waren tegen crisissen in bepaalde sectoren of regio's. De provincie Luik, Gent, en daarna andere steden, begonnen de werkloosheidskassen van de vakbonden te subsidiëren.

In Duitsland had Bismarck ondertussen al begrepen dat de uitbouw van een sociaal zekerheidssysteem het enige middel was om sociale revoluties te vermijden. Hij richtte achtereenvolgens een ziekteverzekering voor de arbeiders op (1883), een verzekering tegen arbeidsongevallen (1884) en een pensioenstelsel (1889).

Met de oprichting van de Belgische Werkliedenpartij (1885) en zijn Syndicale Commissie, en met Rerum Novarum (1891), zou de arbeidersbeweging zich ook in België voor het eerst op grote schaal trachten te organiseren.

Door de invoering van het algemeen stemrecht worden de socialisten de op één na grootste partij, en de sociale zekerheid wordt een thema dat vanaf dan in geen enkele verkiezingscampagne meer ontbreekt.

In 1930 wordt de kinderbijslag bij wet veralgemeend.

In 1936 verkrijgen de werknemers na een algemenestaking een eerste week jaarlijkse vakantie, wat

een enorme sociale belevenis was voor de toenmalige arbeiders.

### De sociale zekerheid is het bouwwerk van de arbeidersbeweging

Het is tijdens de crisis van de jaren '30 dat de voorloper van de RVA opgericht werd. In 1937 schrijft koninklijk commissaris, Henri Fuss, zijn tweede rapport over "De organisatie van de verplichte verzekering tegen werkloosheid". Op dat moment hebben werklozen recht op 60 dagen uitkering van hun vakbond, en daarna financiert de overheid de kosten. Werkloosheidsuitkeringen, arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding gingen toen al hand in hand.

### Het verplicht sociaal zekerheidssysteem

Met het ontwerp voor "sociaal pact" zetten vakbonden en patronen op het einde van de Tweede Wereldoorlog de krijtlijnen uit voor de sociale zekerheid. De wet van 28 december 1944 zal de basis leggen voor de uitvoering ervan.

Het algemeen sociaal zekerheidssysteem werkt voort op wat gedurende de voorbije eeuw uitgebouwd werd.

De werkloosheidsuitkeringen blijven betaald door de vakbonden, de gezondheidsuitgaven en ziekte-uitkeringen door de mutualiteiten, de kinderbijslag en het vakantiegeld door patronale kassen.

Alle instellingen in de sociale zekerheid worden paritair bestuurd door werkgevers en vakbonden.

De filosofie van het systeem was een combinatie van verzekering en "solidariteit".

De vergoedingen lagen laag, maar werden niet in de tijd beperkt.

De voordelen worden in de jaren daarop geleidelijk en sector per sector verbeterd. De overheersende visie is die van het kostwinnersmodel: de man werkt, de vrouw zorgt voor het huishouden. Er worden vooral forfaitaire uitkeringen betaald, die lager liggen voor vrouwen en jongeren. In 1949 worden nog 12 000 vrouwen, vooral gehuwden, uit de werkloosheid geweerd.

In hun congressen van 1945 eisten de vakbonden werkloosheidsuitkeringen van 60 % van het geplaafonneerd loon.

Het zal duren tot 1971 vooraleer minister van Arbeid en oud-voorzitter van het ABVV, Louis Major, de werkloosheidsuitkering voor het eerste jaar vastlegt op 60 % van het begreind loon, en vanaf het tweede jaar op 40 % voor de niet-gezinshoofden. Dat relatief eenvoudige systeem zullen we ook terugvinden op het einde van de "gouden jaren" bij de ziekte- en invaliditeitsuitkeringen. Ook daar wordt pas vanaf het tweede jaar onderscheid gemaakt naargelang van de gezinscategorieën, en dan nog alleen tussen gezinshoofden en niet-gezinshoofden.

Als gevolg van de petroleumcrisis werd in de jaren '80 zwaar bezuinigd door de toenmalige regering. Op de eerste plaats in de werkloosheidsuitkeringen. Er wordt een categorie "samenwonenden" ingevoerd die steeds minder uitkering krijgt.

In de jaren '90 voltrekt de achteruitgang zich subtieler. Door het niet aanpassen van de uitkeringen, en vooral van het berekeningsplafond, glijdt de werkloosheidsverzekering af naar een bijstandssysteem. Een loontrekkende met een gemiddeld of hoger loon, behoudt slechts een fractie van zijn vroeger inkomen op het moment dat hij werkloos wordt. De vervangingsratio daalt enorm: terwijl de werkloze in 1980 gemiddeld nog 48 % van zijn vorig brutoloon als uitkering kreeg, was dat in 1990 nog slechts 35 % en in 1997 nog maar 25 %!

Het ABVV is toen met een campagne gestart voor de welvaartsvastheid van de uitkeringen en heeft, samen met de andere sociale bewegingen, verschillende grote manifestaties georganiseerd. Pas vanaf 2007 bekwamen we hierdoor een georganiseerd systeem van welvaartsaanpassingen. Hierdoor konden we de minima met 4 % verbeteren en de alleenstaande werklozen een stukje uit de armoede halen.

Met het IPA 2009-2010 ten slotte slaagden we erin om de werkloosheidsverzekering vooral gedurende het eerste jaar werkloosheid te verbeteren, door de verhoging van het berekeningsplafond en de veralgemening van de 60 %. Juist op tijd om de tienduizenden mensen die hun job verloren door de bankencrisis een klein beetje beter te kunnen opvangen.

Tegelijkertijd konden we bekomen dat de tijdelijke werkloosheid beter werd vergoed en dat de anti-crisismaatregelen enigszins werden omkaderd en

de arbeiders een anticrisispremie kregen bij ontslag. Toch enkele druppels op de hete crisisplaat.

We zullen er nu over moeten waken dat de crisis, veroorzaakt door de winsthonger van de bankiers en speculanten, er niet opnieuw – zoals in de jaren tachtig – zal toe leiden dat de slachtoffers van de crisis nog een keer zullen moeten inleveren.



Getuigenissen





**Mia De Vits**

**Lid beheerscomité 1984 – 1995**

Ter gelegenheid van het 75-jarig bestaan van de RVA wil ik in mijn bijdrage vooral terugblikken op de laatste 10 à 15 jaar omdat er, volgens mij, in die periode een ingrijpende en structurele wijziging is gebeurd over hoe “het beleid” kijkt naar werkloosheid, werkloosheidsuitkeringen en werklozen.

Deze periode en het beleid dat toen is uitgetekend voor wat betreft de werkloosheidsverzekering, lijkt mij vooral ook leerrijk als we de blik vooruit, naar de toekomst richten.

Al sinds medio de jaren '80 glijden de werkloosheidsuitkeringen weg in vergelijking met de algemene welvaart (hier uitgedrukt als de evolutie van het gemiddeld loon).

Het CSB-bericht “De paradox van de investeringsstaat: Waarom is de armoede niet gedaald?” van mei 2009 legt op pagina 26 de vinger pijnlijk op de wonde: in 2008 ligt de verhouding tussen de minimumuitkering voor een werkloos gezinshoofd en het gemiddeld loon, ruim 40 % lager dan in 1985. De koopkracht van diezelfde uitkering lag in 2008 slechts 2 procent hoger dan in 1996.

Een Working Paper met de titel “De welvaartsevolutie van de bodembescherming in België en de ons omringende landen” die datzelfde CSB opstelde in opdracht van de FOD Sociale Zaken, stelt een ander op scherp. De fenomenale welvaartserosie die alle sociale (minimum)uitkeringen ondergingen tijdens de jaren '90, werd in de periode 2000 en 2006 een halt toegeeroepen door een aantal welvaartsaanpassingen. Die waren het sterkst

voor de pensioenen en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen van zelfstandigen. Maar ook voor de werknemerspensioenen en de IGO zorgden opeenvolgende sociale correcties ervoor dat er terug enige aansluiting kwam met de algemene welvaartsevolutie. De werkloosheidsuitkeringen daarentegen bleven ook in deze periode in het verdomhoekje zitten en verloren bijkomend aansluiting met de algemene welvaartsevolutie.

Op pagina 4 van die studie lezen we dat, als de verhouding tussen de respectieve minimumuitkeringen en het gemiddeld loon zoals die bestond in 2000 wordt gelijkgesteld met 100 – het rustpensioen van de werknemers in 2006 op 101 zat – de IGO op 113, het rustpensioen van zelfstandigen op 112 ... terwijl de werkloosheidsuitkeringen verder wegzakten naar 97.

Een andere vergelijking uit dat uitermate boeiend rapport: in 1992 bedroeg het netto beschikbaar inkomen van een koppel met een minimumuitkering werkloosheid nog 49 % van het beschikbaar inkomen van een koppel waar één gemiddeld loon aanwezig was. In 2001 was dat gedaald naar 43 %, in 2006 was dit verder gedaald naar 41 %. De werknemerspensioenen en invaliditeitsuitkeringen voor werknemers kenden ook een aanzienlijke terugval tussen 1992 en 2001 maar zijn er sindsdien tenminste in geslaagd hun positie te handhaven (op respectievelijk 53 en 48 procent).

De conclusie uit het voorgaande is dat alle sociale uitkeringen in de jaren '90 zware klappen hebben

gekregen (besparingsrondes en afwezigheid van een structureel beleid inzake welvaartsaanpassingen) én dat die trend zich, voor wat betreft de werkloosheidsuitkeringen, ook in de jaren 2000 heeft doorgezet.

Rond de millenniumwissel werd het concept “Actieve Welvaartstaat” hét adagium in zowat alle westerse welvaartstaten. Om (onder meer rekening houdend met de enorme uitdagingen die gepaard gaan met de gevolgen van de demografische evolutie) zowel de financierbaarheid als de brede legitimiteit van een stevige sociale bescherming te waarborgen, kon een welvaartstaat zich niet langer beperken tot het passief toekennen van - vaak ontoereikende - sociale uitkeringen.

Het is kenmerkend dat het accent in belangrijke mate verschoof richting arbeidsaanbod: “zijn er voldoende incentives voor de werkzoekende om actief op zoek te gaan naar een job?”

Het fenomeen van de “werkloosheidsvallen” kwam volop in de aandacht. Ook in ons land verschenen meerdere rapporten (CSB, Hoge Raad voor de Werkgelegenheid, CRB) die aan de hand van gestandaardiseerde typevoorbeelden aantoonde dat het inkomenssurplus van werk tegenover inactiviteit in een behoorlijk aantal gevallen beperkt of (rekening houdend met het wegvallen van een aantal sociale toeslagen die gekoppeld zijn aan het statuut van uitkeringsgerechtigd volledig werkloze enerzijds en de meerkosten verbonden aan werk in loondienst zoals kosten voor kinderopvang en verplaatsing anderzijds) zelfs negatief was.

Om ertoe te komen dat het netto inkomen van werknemers met een laag loon toenam - en dus het verschil met de uitkering groter werd - zonder dat de loonkost voor de werkgever steeg, werd vanaf 2000 een eerste stap gezet in de vermindering van de persoonlijke bijdragen voor de sociale zekerheid. Doorheen de jaren werd dat verminderingsbedrag, en de inkomensgrens tot waar het voordeel degressief afbouwt, meermaals verhoogd.

Sinds 2005 kennen we dit systeem onder de naam “Werkbonus”. Die zorgt er vandaag voor dat op het niveau van interprofessioneel minimumloon er geen bijdragen meer verschuldigd zijn. Gelijktijdig werden diverse sociale toeslagen of voorkeurtarieven die vroeger gekoppeld waren aan het statuut

van UVW (gezinshoofd) stapsgewijs losgekoppeld van dat statuut of (tijdelijk) verder doorbetaald na de werkhervatting. Eén en ander droeg ertoe bij dat vandaag de werkloosheidsvallen - zeker voor voltijdse tewerkstellingen - zo goed als weggewerkt zijn en dat het inkomenssurplus uit werk in de literatuur als behoorlijk wordt omschreven.

Die werkloosheidsvallen, en de aanpak ervan, hebben echter ook het uitkeringsbeleid van het afgelopen decennium getekend. Verhogingen van de uitkeringen waren “uit den boze”, want zijnde in strijd met de aanpak van de werkloosheidsvallen. Ongetwijfeld is dat de belangrijkste verklaring voor hetgeen we hierboven hebben geschetst, namelijk dat ook in het afgelopen decennium de welvaarts-erosie van de (minimum)werkloosheidsuitkeringen zich verderzette.

Ook als de sociale partners hun tweejaarlijks advies uitbrachten over de toewijzing van de welvaartsenveloppe die tweejaarlijks vrijkomt met toepassing van de Generatiepactwet, werden voorstellen tot aanpassingen in de werkloosheidsverzekering meewarig bekeken door (sommige partners binnen) de regering. Het is pas bij de toewijzing van de enveloppe 2009/2010 dat - mede door de snoeiharde gevolgen van de crisis - verbeteringen van de werkloosheidsuitkeringen niet bij voorbaat werden afgewezen.

Dat beleid heeft echter zware sociale gevolgen. Volgens de inter-federale armoedebarmometer bedroeg het armoederisico in 2008 (inkomens 2007) bij werkloze gezinnen, 34,8 %. De (minimum)werkloosheidsuitkering bedraagt 89 % van de overeenstemmende armoedegrens voor een alleenstaande en 67 % voor een koppel met 2 kinderen. Ter vergelijking: voor het leefloon is dat respectievelijk 76 en 66 % ...

Sta mij toe af te ronden met een lang maar veelzeggend citaat uit het voormelde CSB-bericht van mei 2009:

*“In hoeverre is de neerwaartse druk op de sociale uitkeringen het gevolg van het streven naar hogere werkzaamheidsgraden? Hoewel een veelheid aan instrumenten wordt ingezet om meer mensen aan het werk te krijgen en hoewel sommige landen (zoals Denemarken) erin slagen om - ondanks grote financiële vallen - een hoge werkzaamheidsgraad*

*te realiseren, is de strijd tegen de werkloosheidsval-  
len (waardoor een uitkeringsbestaan financieel  
aantrekkelijker is dan werken) overal een belangrijk  
beleidsdoel geweest. Deze financiële vallen kunnen  
op twee manieren bestreden worden: door de uit-  
keringen te verlagen (negatieve prikkel) of door  
werken lonender te maken (positieve prikkel). De  
meeste landen trachtten – met wisselend succes –  
beide strategieën te volgen. In Nederland werd in  
de jaren 1990 vooral de eerste weg bewandeld, in  
Luxemburg en Frankrijk de tweede weg. In België  
en het Verenigd Koninkrijk werden de twee strate-  
gieën gecombineerd. Door de gecombineerde stra-  
tegie in België verkleinde de afhankelijkheidsval  
enigszins tegen de prijs van een niet onbelangrijke  
welvaartserosie van de minimumuitkeringen. Het-  
zelfde deed zich voor in Duitsland, Noorwegen,  
Nederland, Zweden en Luxemburg. Het recente be-  
leid in België trachtte hier wel op in te spelen door  
lastenverlagingen te combineren met opeenvol-  
gende verhogingen van de sociale uitkeringen.  
Desondanks staan de minimumwerkloosheidsuitke-  
ringen voor gezinshoofden in verhouding tot de  
gemiddelde lonen zowat 40 procentpunten lager  
dan in het midden van de jaren 1970. De strijd te-  
gen de werkloosheidsvallen is hier ongetwijfeld de  
motor geweest. Het lijkt erop dat de focus op werk  
de bescherming van “oude” risico’s heeft verzwakt.*

*We raken hier aan de ambiguïteit van de actieve  
welvaartsstaat. Enerzijds beoogt de “activering”  
sociale en economische insluiting van mensen die  
niet op eigen kracht hun weg naar de arbeidsmarkt  
vinden. Ze worden daartoe geholpen door een  
breed beleidsinstrumentarium, gaande van arbeids-  
subsidies en selectieve loonkostverlagingen tot in-  
dividuele hulpverlening. Anderzijds, sluit “active-  
ring” ook een harder mensbeeld in. De werkloze  
wordt minder beschouwd als een verantwoordelijke  
gebruiker van de socialezekerheidsgelden maar  
veeleer als passieve ontvanger of zelfs als bereken-  
de burger die in het slechtste geval misbruik maakt  
van het systeem (door Le Grand treffend getypeerd  
als “the knights, the pawns and the knaves”: de  
edele ridders, de volgzame lopers en de berekende  
jongknappen). Om hen weer aan het werk te krijgen  
moeten “carrots and sticks” worden ingezet.*

*Daarbij was, terecht of onterecht, de impliciete  
aanneمة dat de meerderheid van de socialezeker-  
heidsontvangers tot de groep van de berekende*

*jongknappen behoort. Voor zover daarom de sociale  
uitkeringen moeten wijken in de strijd tegen de  
“werkloosheidsvallen” houdt het streven naar soci-  
ale inclusie intrinsiek ook uitsluiting in zich van al  
diegenen die niet geactiveerd kunnen worden.”*

De komende weken zal op federaal niveau een be-  
langrijk regeerakkoord moeten onderhandeld wor-  
den. De uitdagingen waarvoor de gevolgen van  
een ongezien zware financiële en economische  
crisis ons plaatsen, zijn immers niet min. De ko-  
mende jaren zullen zo’n 22 miljard aan bijkomende  
middelen en minder uitgaven moeten gevonden  
worden. En dat maakt mij, voor wat betreft de so-  
ciale zekerheid en meer specifiek de werkloos-  
heidsverzekering, bekommerd. Daarom leek het  
mij aangewezen even stil te staan bij het (relatief)  
recente verleden om – hopelijk – de juiste lessen te  
trekken voor de toekomst ...



**Greta D'Hondt**

**Lid beheerscomité 1987 - 1995**

Ik had het voorrecht gedurende 10 jaar (1985-1995) deel te mogen uitmaken van het beheerscomité van de RVA als woordvoerder voor het ACV.

Het waren boeiende, soms hectische jaren met veel uitdagingen en vernieuwing. Een periode die zowel op het vlak van structuren, bevoegdheden, regelgeving, financiering en werkmethodes, een scharnierfunctie vervulde in de geschiedenis van de RVA.

Vermits de institutionele hervormingen van 1979 waarbij de grote opdrachten van de RVA opgesplitst werden (arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding naar de gewesten, terwijl de werkloosheid als nationale materie bij de RVA blijft), pas op 1 maart 1989 leidde tot de definitieve herstructurering van de RVA, bleven we tot 1989 binnen het beheerscomité van de RVA op een aangepaste wijze ook de bevoegdheden arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding uitoefenen. In de daaropvolgende jaren heb ik zowel als lid van het beheerscomité van de RVA en in mijn functie van nationaal secretaris van het ACV, later als federaal volksvertegenwoordiger het tot stand komen van de opeenvolgende samenwerkingsakkoorden tussen de federale Staat (RVA) en de gewesten en gemeenschappen (VDAB - FOREM - Actiris) van dichtbij beleefd. Een dikwijls moeizaam maar ook leerzaam proces van terreinafbakening, vertrouwen en opnemen van verantwoordelijkheden.

De financiering van de werkloosheidsverzekering onderging in de periode 1985-1995 grondige wijzigingen. De overheidstussenkomst in de financiering van de werkloosheidsverzekering werd teruggeschroefd. Deze afbouw ging gepaard met de introductie van nieuwe financieringsbronnen. De loonmatigingsbijdrage, de alternatieve financiering (solidariteitsbijdragen, crisisbelasting, de bijzondere bijdrage voor de sociale zekerheid, ....) gedeelte BTW-opbrengst. Het belang van de zogenaamde "alternatieve financiering" in de financiering van de werkloosheidsverzekering nam toe van 6 % naar 20 % in 1995.

De informatisering had reeds enkele jaren haar intrede gedaan zowel bij de RVA als bij de uitbetalingsinstellingen, maar werd tot begin jaren '80 grotendeels uitbesteed aan derden. Vanaf midden jaren '80 kwam de informatisering zowel bij de RVA als bij de uitbetalingsinstellingen volledig in eigen beheer en in een stroomversnelling. Nu misschien niet goed meer voor te stellen, maar toen was dit een niet-vanzelfsprekende interne revolutie, zowel binnen de RVA als binnen de uitbetalingsinstellingen. Voor honderden ambtenaren bij de RVA en medewerkers binnen de uitbetalingsinstellingen veranderden op een vrij drastische manier de vertrouwde taakinhoud en de werkmethodes.

Ontelbare opleidingssessies, training op de werkvloer en intensieve begeleiding van de medewerkers hebben het informatiseringsproces bij de RVA en de uitbetalingsinstellingen tot een succesverhaal gemaakt.

De jaren '80 en begin jaren '90 waren op het vlak van werkloosheidsverzekering gekenmerkt door vele wijzigingen in de wetgeving en reglementering, in belangrijke mate te wijten aan opeenvolgende besparingsrondes. Regelmatig vond een beheerscomité plaats terwijl er buiten aan de Keizerslaan betoogd werd tegen besparingen en nieuwe maatregelen. Er ging toen geen maand voorbij zonder grote en kleinere wijzigingen. Het vereiste van de medewerkers van de RVA en de uitbetalingsinstellingen enorme inspanningen, een buitengewoon plichtsbesef en grote flexibiliteit om al deze aanpassingen uitgelegd te krijgen aan werkgevers en werkzoekenden, verwerkt en geïntegreerd te krijgen en opnieuw iedere maand de werkzoekenden tijdig hun werkloosheidsvergoeding uit te betalen. Het blijft een klein mirakel maar ook een enorme bron van voldoening dat we daar iedere maand zonder vertraging in geslaagd zijn.

Vanaf het midden van de jaren '80 is er sprake van een werkelijke functieverruiming van de werkloosheidsverzekering. Toen reeds werden initiatieven genomen die een grotere nadruk legden op een activerend beleid. De zogenaamde “experimenten Hansenne”, de “GESCO's” gevolgd door de “PWA's” zorgden voor heel wat verhitte discussies, zowel binnen het beheerscomité van de RVA, maar niet in het minst binnen de vakbonden. De werkloosheidsverzekering wordt vanaf dan ook meer en meer ingezet als arbeidsmarktinstrument en als ondersteuning inzake loopbaanplanning. Maatregelen tot “herverdeling van de arbeid” en “betere combinatie van gezin en arbeid” komen financieel ten laste van de werkloosheidsverzekering en worden vaste onderdelen van het RVA-takenpakket. Met als gevolg dat een steeds groter deel van het budget van de werkloosheidsverzekering vloeit naar weliswaar maatschappelijk en sociaal belangrijke statuten maar die eerder als “niet-werkzoekend” moeten beschouwd worden en waarvan de financiële last toch voor een groot deel op de factor arbeid blijft rusten.

Na een onafhankelijke externe audit werd in 1991 de berekeningswijze van administratiekosten voor de uitbetalingsinstellingen werkloosheid grondig herzien. Het waren noodzakelijke, zeer moeilijke en moeizame maar correcte besprekingen.

Het waren inderdaad boeiende en soms hectische jaren, maar zeker jaren waarop ik bij het schrijven van deze bijdrage opnieuw met genoeg en een tikkeltje weemoed terugblik. Het beheerscomité van de RVA was toch iets bijzonders. De leden die door de werkgeversorganisaties en de vakbonden afgevaardigd werden waren niet de gemakkelijkste, het waren de onderhandelaars in de diverse beheerscomités van de instellingen van sociale zekerheid en de Nationale Arbeidsraad. De discussies binnen het beheerscomité van de RVA verliepen meestal hard en soms zelfs op het scherp van de snede. De ongeschreven regel, dat we allen – administratie, werkgevers, vakbonden – zelfs na het moeilijkste beheerscomité samen een dagschootel bleven eten in de refter van de RVA heeft zeer vele keren toegelaten de plooiën glad te strijken en de intermenselijke relaties te versterken.

Een “believer” moet je niet meer overtuigen, maar vanuit mijn ervaring als lid van het beheerscomité van de RVA en ook later als volksvertegenwoordiger wil ik naar de “minder believers” en de “non believers” getuigen van de dynamiek die uitgaat van een dynamisch geleide sociale parastatale, van de kracht en de onvervangbaarheid van het paritair beheer binnen ons sociaal stelsel.





**Robert Druyts**

**Regeringscommissaris voor Begroting 1990-2010**

## Van “sociale parastatale” naar “openbare instelling van sociale zekerheid”

### Evolutie naar een verruimde autonomie

Mijn ervaring als regeringscommissaris bevoegd voor begroting binnen de RVA heeft als opmerkelijke rode draad over de periode 1990 tot 2010 de evolutie van deze instelling van een klassieke, weliswaar “sociale” parastatale naar een dynamische en performante “Openbare Instelling van Sociale Zekerheid” (OISZ). Dit kan onder meer treffend geschetst worden door de evolutie te onderstrepen die de controletaak van de regeringscommissaris heeft ondergaan in het kader van respectievelijk de wet van 16 maart op de controle van sommige instellingen van openbaar nut en het kaderwetsbesluit van 4 april 1997 dat een verruimde autonomie heeft geïntroduceerd, meer bepaald ook door de invoering van de techniek van de bestuursovereenkomsten. Deze houdt een essentieel contractuele benadering in niet alleen tussen de overheid en de instelling, maar ook tussen de beheersorganen en de regeringscommissaris(sen).

### De wet van 16 maart 1954

In haar verklaring van 28 juni 1950 kondigde de regering aan dat ze werk zou maken van een wetsontwerp dat de relatie met het geheel van de parastatale instellingen moest regelen. Ze was op zoek naar uniforme regels aangaande de budgettaire, financiële en administratieve controle. Eén en ander mondde uit in de wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut. De regering wou met deze wet voor-

komen dat de macht van de Staat zou afbrokkelen ten voordele van de openbare instellingen. De breuk in administratieve en politieke eenheid dreef een wig in het financiële beleid van de overheid, zo stelde ze.

De wet van 16 maart 1954 betekende een nieuwe stap in de richting van het systematiseren van de controlemaatregelen op de instellingen van openbaar nut, alhoewel ze tenslotte weinig innovaties bevatte (Van Gronsveld, 1954). Inderdaad, de meeste van haar beschikkingen kwamen reeds, in verspreide orde, voor in de organieke wetten en statuten, welke de instellingen waarover het ging, beheersten. De grote verdienste van de wet was gelegen in het feit dat de onderscheiden controlemaatregelen werden gebundeld tot een geheel dat nochtans de nodige modaliteiten inhield om zich te kunnen aanpassen aan de eigen aard van de verschillende categorieën organismen, waarop de wet betrekking heeft en ook dat de prerogatieven van het parlement en van de uitvoerende macht werden hersteld. De nadruk werd er op gelegd, dat het ging om een experiment, dat niet van algemene toepassing is en dat vooral niet de vorm heeft aangenomen van een organieke wet, zodat het tot stand gebrachte stelsel in veel opzichten onvolledig bleef.



## De responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid

In feite moest een bepaalde logica, deze van het administratief recht, gecombineerd worden met een andere logica, namelijk deze van het “management”. De idee was om een manageriaal model te ontwikkelen in de instellingen van sociale zekerheid door vooral het “bewustzijn van resultaat” voorop te stellen, hetgeen een verdeelde visie impliceert van doelstellingen te bereiken door elk van de instellingen (Matthijs, 1997).

Indien de sector van de beheersinstellingen van de sociale zekerheid een duidelijk bepaald juridisch regime kende - m.a.w. het begrotings- en comptabel regime van de categorie D van de wet van 16 maart 1954 evenals het systeem van paritair beheer voortvloeiend uit de wet van 25 april 1963 - was één de hoofdlijnen, van de hervorming, een versoepeling van dit regime (Quertainmont, 1998).

De betreffende instellingen zouden voortaan over de mogelijkheid beschikken, door middel van overeenkomsten met de Staat, om hun eigen regels van organisatie en beheer vast te stellen. Het doel was de instellingen “te responsabiliseren” en bijgevolg hun beheersautonomie te vergroten. Het bleek dat bepaalde studies uitgewezen hadden dat de autonomie waarover beheerders van openbare bedrijven beschikken ten opzichte van de Staat, het weze in het beheer van human resources of inzake financieel beheer, of nog inzake aanbod van diensten, op een positieve manier de financiële en herverdelende efficiëntie beïnvloeden.

### Het KB van 3 april 1997

De parastatalen van de sociale zekerheid hadden reeds een lange traditie van denken en werken rond efficiëntie, effectiviteit en klantvriendelijkheid opgebouwd. Vastgesteld kan worden dat de RVA in deze een onbetwistbare pioniersrol heeft gespeeld, reeds vanaf de vroege jaren '90. Op gebied van de introductie van de informatica voerde de RVA een vooruitstrevende politiek, zodat de instelling op het ogenblik van de invoegetreding van het KB van 4 april 1994 al een duidelijke voorsprong had.

De publicatie van de memoranda van 1990 en 1993 was hiervan een eerste getuige. Die beweging werd vanuit een groot verantwoordelijkheidsgevoel en een sterk sociaal engagement geïnitieerd en resul-

teerde voorlopig in het KB van 3 april 1997 houdende maatregelen met het oog op de responsabilisering van de openbare instellingen van sociale zekerheid. Uit het Verslag aan de Koning blijkt duidelijk dat de parastatalen zich op het publiek moeten richten en dat ze een integrale kwaliteit van dienstverlening moeten nastreven.

Met het koninklijk besluit van 3 april 1997 beschikken de sociale parastatalen over een adequaat wettelijk kader dat rekening houdt met hun twee meest specifieke kenmerken:

- zij zijn van nature uitvoeringsdiensten in het voor de burger zo belangrijke segment van de sociale zekerheid, met name het permanent garanderen van een hoog niveau van sociale bescherming en dit vandaag en in de toekomst. Zij verenigen ter zake ervaring en competentie, die zowel aangewend kunnen worden bij de beleidsvoorbereiding als bij de doenbaarheidstoets van ontworpen maatregelen;
- zij worden op paritaire wijze beheerd. Vanuit het oogpunt van government governance is dit wellicht hun meest specifieke kenmerk, aangezien zij van de Staat afgezonderde agentschappen zijn met hun eigen rechtspersoonlijkheid. De sociale partners hebben in hun gezamenlijk schrijven van 7 november 2000 aan de Eerste Minister en aan de ministers voor Sociale Zaken en Werkgelegenheid hun gehechtheid aan dit model herhaald.

Het nieuwe functionele kader dat gecreëerd werd door artikel 47 van de wet van 26 juli 1996 tot modernisering van de sociale zekerheid en tot vrijwaring van de leefbaarheid van het wettelijke pensioenstelsel en door zijn uitvoeringsbesluit van 3 april 1997 vertaalt duidelijk een leidend beginsel, namelijk het “losmaken van de staatsomknelling” (Fr.: “déserrément de l'étreinte étatique”). Het Verslag aan de Koning dat het KB van 3 april 1997 voorafgaat onderstreept inderdaad dat *“het toezicht op het administratief en financieel beheer moet worden geherdefinieerd. De efficiëntiecontrole is in de eerste plaats een verantwoordelijkheid van de beheersorganen en het dagelijks bestuur. De taak van externe toezichtsorganen, zoals de regerings-commissarissen, situeert zich op het vlak van het wettelijkheidstoezicht en het toetsen van de conformiteit van maatregelen met het algemeen belang en de bestuursovereenkomst”*.

Elke instelling van sociale zekerheid moet een “bestuursplan” opstellen (art. 10 KB van 3 april 1997). Dit verduidelijkt de doelstellingen en de strategie van het organisme, met het oog op het realiseren van de algemene doelstellingen die gedefinieerd worden in de bestuursovereenkomst. Het is bij uitstek het document waarmee de instelling voor zichzelf, per dienst, doelstellingen oplegt. De benadering is hier het “beheer bij doelstellingen”. Daarnaast moeten ook “boordtabellen” worden opgesteld op een systematische manier. Het betreft recapitulatieve verslagen van de “indicatoren”. Deze laatste geven, voor al de activiteitsdomeinen die behoren tot het betrokken organisme, een overzicht van de realisatiegraad van de vastgelegde doelstellingen, bij de uitvoering van de opdrachten. Meer bepaald geven de boordtabellen het verband weer tussen de doelstellingen (in termen van operationele normen), de toegekende en de gebruikte (in termen van kosten) middelen en de gepresteerde diensten (in termen van bereikte resultaten).

De filosofie van deze boordtabellen, die als resultaat hebben dat de bij de normen bekomen resultaten geconfronteerd worden met de “verschillen”, is verbonden met hetgeen men algemeen de “beheerscontrole” noemt. Wanneer de verschillen belangrijk genoeg zijn, is het aangewezen om er de reden van te zoeken: het verschil tussen een vooruitzicht en een resultaat kan voortkomen uit hetzij een vergissing in het beheer, hetzij van een tekort aan middelen, hetzij nog van een irrealistische of onaangepaste doelstelling. Ook hebben de indicatoren die over het algemeen weerhouden worden voor de uitwerking van de boordtabellen meestal een kwantitatief karakter en zijn soms ook van financiële aard. In voorkomend geval zou het weerhouden van kwalitatieve indicatoren ten zeerste wenselijk zijn, in de mate dat we tegenover instellingen staan die een opdracht vervullen van openbare dienst en van algemeen belang.

#### Evaluatie van de wijze van totstandkoming van de eerste bestuursovereenkomsten

Zonder in technische details te treden kan gesteld worden dat het voornaamste doel dat beoogd werd de introductie was van het enveloppesysteem voor de berekening van de behoeften die gefinancierd worden door de beheersbegroting (in de bestuurs-

overeenkomst). Dit kan dan ook zonder overdrijving bestempeld worden als een innovatie, zeker voor wat betreft de sector van de sociale parastatalen. Waar vroeger door sommigen reeds werd gewezen (o.a. Hondégheem, 1991) op de mogelijkheid van uitbreiding van deze formule, naar analogie met de financiële enveloppes in de ziekteverzekering, naar de sociale parastatalen toe, kan vastgesteld worden dat dit systeem daadwerkelijk in voege is getreden.

Voor de berekening van de behoeften van de sociale parastatalen voor 2002 vertrok de omzendbrief van 15 januari 2002 van Begroting van de ordonnancerings<sup>1</sup> die werden gerealiseerd in het begrotingsjaar 2000, verhoogd met tweemaal 3 % (3 % voor 2001 en 3 % voor 2002). Voor sommige sociale parastatalen bleek dit in eerste instantie een flinke dobber te zijn, afhankelijk van de realisatiegraad van hun begroting 2000, m.a.w. de parastatalen die beweerden in 2000 spaarzaam geweest te zijn bij de uitvoering van hun begroting, dreigden gepenaliseerd te worden<sup>2</sup>. De pil werd door de regering verzacht doordat naast de hen toegekende enveloppe een speciale enveloppe van om en bij de 2,2 miljard BEF werd ter beschikking gesteld, waaruit de sociale parastatalen mochten putten voor de financiering van moderniseringsprojecten. Het innoverende van dit systeem was dat er discussie mogelijk was, terwijl in de bilaterale begrotingsvergaderingen elk vernieuwend project stuitte op de reactie dat de begrotingsopmaak diende te gebeuren “bij ongewijzigd beleid”.

Om een goede uitvoering van de bestuursovereenkomst te verzekeren is flexibiliteit (zijn “vluchtroutes”) nodig. Deze flexibiliteit lijkt voldoende verwerkt te zijn in het systeem van het koninklijk besluit van 3 april 1997 en in de techniek van de bestuursovereenkomsten. In dit verband kan er ook op gewezen worden dat de techniek van de kostprijscalculatie, waartoe het besluit van 1997 verplicht, aanleiding geeft tot een grotere transparantie en een grotere waarachtigheid schenkt aan de begrotingsvoorstellen. De RVA had dit systeem al sedert 1995-1996 ingevoerd. Door het College

<sup>1</sup> Ordonnancerings = bevel tot betaling.

<sup>2</sup> Het standpunt “begroting” is (of kan) inderdaad nogal drastisch verschillen van het standpunt “gerealiseerde (ordonnanceringsbasis) begroting”.

van Administrateurs-generaal werd aan de RVA gevraagd om dit systeem als een “best practices” voor te stellen aan de andere sociale parastatalen, aangepast aan hun specificiteit. Inmiddels blijkt dat vele openbare instellingen van sociale zekerheid dit systeem hebben overgenomen. Het lijkt een grote vooruitgang te zijn tegen vroeger, waarbij men ervan uitging om “veel te vragen om toch voldoende te krijgen”.

Indien bepaalde investeringskredieten niet zijn opgebruikt, bestaat de mogelijkheid om via de responsabilisering de niet-benutte kredieten over te dragen naar een volgend begrotingsjaar.

### Standpunt van de RVA tegenover het nieuwe systeem van controle

Door de parastatalen, en dus ook door de RVA, werd het nieuwe systeem van controle door de regeringscommissaris als positief ervaren en als een toegevoegde waarde beschouwd. Men heeft een duidelijk aanspreekpunt binnen de instelling, men weet waar men aan toe is. Waar de regeringscommissaris vroeger meer als een “waakhond” werd beschouwd, ziet men deze thans meer als een vertegenwoordiger van een partij bij de overeenkomst, nl. de regering. Ook de opgelegde rapportering via de regeringscommissaris.

Wat het paritair beheer betreft, wordt een grotere betrokkenheid van de sociale partners, zowel van werknemers- als van werkgeverszijde, bij de uitvoering van de bestuursovereenkomst ervaren.

Wat het personeel betreft, leek de vraag “wat hebben wij er aan?” niet uit de lucht. De indruk overheerste dat de ganse hervorming vooral als een louter budgettaire operatie werd bestempeld. Nochtans kon vastgesteld worden dat telkens een voor alle partijen min of meer bevredigende oplossing werd bereikt. Wel is het zo dat het ontbreken van het laatste uitvoeringsbesluit, namelijk dat van de positieve en negatieve sancties, als een grote lacune werd ervaren.

### Besluit

Samengevat kan gesteld worden dat de (eerste) ervaringen met de bestuursovereenkomsten als positief kunnen bestempeld worden.

In verband met het instrument van bestuursovereenkomst toont het Globaal Syntheseverslag van de regering over de ervaring opgedaan met de eerste generatie bestuursovereenkomsten (2002-2004) duidelijk aan dat de afsluiting ervan een dynamiek gecreëerd of bestendigd heeft binnen de openbare instellingen van sociale zekerheid. De rapportering over en de opvolging van de uitvoering dragen bij tot een verhoogd inzicht en een verhoogde transparantie rond de doelstellingen en werking van de openbare instellingen van sociale zekerheid voor alle betrokkenen.

Momenteel is de RVA reeds gestart met de 3<sup>de</sup> generatie bestuursovereenkomsten. Vastgesteld kan worden dat men hier in een continu leerproces zit, waarbij de kwaliteit van de opeenvolgende bestuursovereenkomsten voortdurend toeneemt.

De techniek van de bestuursovereenkomsten heeft een dermate succes dat de federale regering beslist heeft om deze techniek ook aan te wenden voor sommige Federale Overheidsdiensten (FOD's), zoals onder meer de Federale Overheidsdienst voor Sociale Zekerheid.

- Dr. Annie Hondeghem en Lic. Mieck Vos, “De loopbaan van de ambtenaren in de sociale parastatalen”, o.l.v. Prof. Dr. R. Depre, Public Management Training Center Catholic University of Leuven, 1991, 7 (40 p. - niet gepubliceerd). Zij stelde meer concreet: “Of de sociale parastatalen daarmee ook een daadwerkelijke beheersautonomie zal worden toegekend valt nog af te wachten. De toekomst is in elk geval open”. Thans is het zo dat dit niet meer het geval is (nl. dat de toekomst niet meer open is).
- Matthijs, H., “De overheidsbedrijven: een nieuw management met beheerscontracten of privatiseren”, TBP, 1997, 307.
- Van Gronsveld, J., “De wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut”, Tijdschrift voor Bestuurswetenschappen en Publiek Recht, 9<sup>e</sup> jg, Nr. 5, september 1954, 260.
- Quertainmont, Ph., “La technique du “contrat d’administration” en vue de “responsabiliser” les organismes de sécurité sociale: panacée ou placebo? (commentaire de l’arrêté royal du 3 avril 1997)”, Administration Publique, Bruylandt, Bruxelles, 4/1998, 277-293.



© Europees Parlement -  
unit audiovisuele media

**Michel Hansenne**

**Minister van Tewerkstelling en Arbeid 1981-1988**

Politieke verantwoordelijkheid hebben op het gebied van werkgelegenheid in de jaren '80 was allesbehalve een sinecure.

De economische crisis die gedurende verschillende jaren lelijk had huisgehouden, had de werkloosheid tot een nooit gezien niveau gebracht en de extreme verlenging van de keynesiaanse politiek die geacht werd haar te bestrijden, had een enorm tekort veroorzaakt van de overheidsfinanciën. De devaluatie van de frank en aanhoudende besparingen vormden dan ook het decor van het toenmalige tewerkstellingsbeleid. Ondanks alle tegenspoed mochten we de moed niet verliezen, en in die "besparingsomstandigheden" moesten we iets verzinnen en iets nieuws creëren, gestalte geven aan wat ik later de 'scenario's van het mogelijke' heb genoemd. We hebben de initiatieven dan ook moeten uitbreiden in verschillende richtingen.

Het wedertewerkstellingsbeleid dat reeds ruimschoots was aangevat door mijn voorgangers werd voortgezet door onder meer de oprichting van het Derde Arbeidscircuit. Daaraan moeten nog de gesubsidieerde contractuelen (GESCO) worden toegevoegd, alsook de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen, de voorouders van de huidige dienstencheques.

Andere initiatieven hadden betrekking op de arbeidstijd: verminderen van de arbeidstijd via de operatie 5-3-3, stimuleren van de experimenten inzake arbeidstijdregeling, loopbaanonderbreking,

vergemakkelijken van deeltijdse arbeid door een betere sociale bescherming van de werknemers.

Onder de algemene titel "de weg vrijmaken voor het nemen van initiatieven" hebben we ook de werklozen die het wilden en konden, aangemoedigd om hun eigen job te creëren of daartoe bij te dragen: werklozenlening, besluit 123 KMO, enz. Alle experimenten op dat gebied beoogden (gedwongen door besparingen) een dynamischer gebruik van de werkloosheidsvergoedingen.

In dezelfde optiek werden, door de invoering van de industriële leertijd, inspanningen geleverd op het gebied van opleiding met bijzondere aandacht voor jongeren die de schoolbanken te vroeg en zonder echte opleiding hadden verlaten.

Een aantal van die maatregelen zou niet hebben kunnen werken zonder het hokjesdenken tussen administraties te doorbreken en zonder van hen onverhoopte samenwerking te vereisen. Boeken over politieke wetenschappen die focussen op de werking van de regering leggen heel vaak de nadruk op de extreem grote rol die de ministeriële kabinetten spelen in de uitwerking en de invoering van een beleid ten nadele van het openbaar bestuur. Ik hoop dat dat niet het beeld is dat mijn kabinet en ikzelf hebben achtergelaten bij de mensen die met ons hebben samengewerkt. Zonder hen zou er niets in huis zijn gekomen van alles wat er werd gepresteerd en ik maak van deze gelegenheid gebruik om de medewerkers van het departement Arbeid en Werkgelegenheid alsook die van de



**Getuigenissen**

RVA te bedanken voor hun samenwerking en hun aanpassingsvermogen.

In dat opzicht heb ik soms het gevoel dat ik de laatste minister van Tewerkstelling en Arbeid van ons land ben geweest. Tijdens de legislatuur die volgde op mijn ministerschap is het federale België begonnen met het verplaatsen van de bevoegdheden naar de gefedereerde entiteiten. Daarvoor zijn ongetwijfeld medewerkers van zowel het hoofdbestuur als van de RVA in het algemeen nodig geweest die heel wat aanpassingsvermogen hadden. Maar dat is weer een ander verhaal.



© Filip Naudts

**Fons Leroy**

**Gedelegeerd bestuurder VDAB**

## Over boswachters én stropers

Sta me toe dat ik de RVA eerst feliciteer met zijn 75-jarig bestaan. Die leeftijd steekt schril af tegen die van de VDAB die vorig jaar pas zijn twintigste kaarsje mocht uitblazen. De “ouderdom” van de RVA wil evenwel niet zeggen dat we hier met een krasse, knorrige, knokerige grijsaard te maken hebben. Wie dat denkt, vergist zich. De RVA is een moderne, performante en dynamische instelling die goed bestuur etaleert in vaak moeilijke politieke, budgettaire en sociaal-economische contexten. Ik had het voorrecht 10 jaar lang deel uit te maken van deze organisatie die voor mij ook een ideale leerschool was zowel om het belang van sociaal beleid en sociaal overleg te onderkennen als om managementvaardigheden te verwerven.

In “mijn” periode bij de RVA kreeg de staats-hervorming met de opsplitsing van de RVA en de oprichting van de regionale diensten voor arbeidsbemiddeling en de communautaire diensten voor beroepsopleiding gestalte ... met het Protocol van 22 december 1988 tot regeling van de betrekkingen tussen de instellingen ontstaan uit de herstructurering van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening als “confederaal” sluitstuk. In dat kader moest de vrij complexe werkloosheidsreglementering, “het KB van 20 december 1963”, ook opnieuw herschreven worden. Dat zou zowat mijn laatst uitgevoerde opdracht voor de RVA zijn, zo bleek later. Ik werd immers door de toenmalige administrateur-generaal van de RVA, Maurice André, belast met de uitwerking van een transmissie-pro-

tocol tussen de RVA en de regionale bemiddelingsdiensten. Omdat elke expertise ter zake ontbrak op het Vlaamse niveau werd ik evenwel al vlug door de gemeenschapsminister van Tewerkstelling, Roger De Wulf, gevraagd om zijn kabinet te versterken. Zo werd een stroper boswachter! Volgens Karel Baeck werd de boswachter evenwel een stroper ... Hoedanook leerde ik sedertdien de rijke wereld van begeleiding, bemiddeling en opleiding kennen, de wat verkommerde weesjes binnen de “oude” RVA. In die ontdekkingstocht was ik het regelmatig oneens met de RVA omdat deze in mijn ogen de bemiddelaars teveel “de gendarme der werkloosheidsuitkeringen” - in de mooie bewoordingen van de Nationale Tewerkstellingsconferentie van 1973 - wou laten spelen. Terwijl deze rolontdubbeling juist aan de basis lag van de splitsing. Daarenboven bleek de staats-hervorming weinig coherent te zijn uitgetekend en hield ze te weinig rekening met evoluties op de arbeidsmarkt. Net zoals bepaalde ministers, Luc Van den Brande en Frank Vandenbroucke, met een wisselende - federale dan regionale - bril naar de RVA keken, werd ik als kabinetschef bij de Vlaamse minister van Tewerkstelling Leona Detiège, geconfronteerd met de opdracht een verzoekschrift tot vernietiging in te dienen tegen het KB van 25 november 1991 houdende de (nieuwe) werkloosheidsreglementering die ik als stroper mee had opgesteld. In overleg met de federale collega's werden de betwiste bepalingen al vlug aangepast ... maar het spanningsveld stroper-



Getuigenissen



boswachter bleef. Dit was vooral toe te schrijven aan de transmissiethematiek. De RVA bleef hameren op de plichten van werkzoekenden, de VDAB benadrukte het belang van begeleiding en opleiding. Deze laatste houding veranderde in 2003 fundamenteel toen de Vlaamse regering de nodige middelen uittrok om een sluitende begeleidingsaanpak te organiseren. Daardoor ontstond er een recht op begeleiding voor elke werkzoekende ... en niet meer zoals voordien enkel begeleiding voor werkzoekenden die zich spontaan aanboden. Door dit veralgemeend recht was het ook logisch én coherent om het plichtendiscours vanuit de VDAB gestalte te geven. Dit was dan immers een kwestie van sociale rechtvaardigheid. Sedertdien kreeg de samenwerking tussen de RVA en de VDAB een nieuwe, open en gewilde dynamiek. Het ging zelfs zover dat de RVA mee optrad als activeringspartner in het kader van het jeugdwerkplan van de VDAB. Bovendien kwamen er, mede onder impuls van Karel Baeck, provinciale overlegfora waar stropers en boswachters mekaar konden ontmoeten en werd er ook met Karel Baeck en later Georges Carlens, een nieuw ontwerp van samenwerkingsakkoord uitgewerkt dat op een billijke wijze tegemoet kwam aan de opdrachten en uitdagingen van beide instellingen binnen de huidige arbeidsmarktcontext en bevoegdheidsverdeling. Boswachter én stropers zorgen dus samen voor een goed onderhouden bos.

Terugblikken bij deze verjaardag is mooi maar vooruitblikken is noodzakelijk. Hoe kunnen we een moderne federale sociale zekerheid verzoenen met een sterker en autonomer deelstatelijk bemiddelings- en opleidingsbeleid? Dat is de uitdaging van de nabije toekomst ... te meer omdat elk activeringsbeleid een grotere interactie inhoudt met het federaal uitkeringsbeleid. Ook het uitkeringsbeleid moet immers een hefboom zijn om méér mensen te activeren. Willen we deze doelstelling samen bereiken dan moeten we niet alleen enkele “semi”-boswachters uit het bos houden maar ook het bos duurzaam onderhouden door de kerncompetenties en expertises van respectievelijk de boswachters en de stropers te erkennen en te respecteren. Samenwerking tussen RVA en VDAB vanuit deze ingesteldheid zal leiden tot een performantere arbeidsmarkt én werkloosheidsverzekering.



**Jean-Pierre Méan**

**Administrateur-generaal FOREM**

*(interview afgenomen door de  
directie Communicatie FOREM)*

**Zonder nostalgisch te worden, kunt u ons iets vertellen over uw indiensttreding bij de RVA?**

Ik zal beginnen met u uit te leggen waar het verschil ligt tussen mij en mijn ambtgenoten van toen. Ik heb nooit bij de RVA gewerkt, ik ben onmiddellijk aangetreden als administrateur-generaal van de FOREM, zonder via Brussel te passeren. Per slot van rekening was dit vrij interessant, want zo kon ik vertrekken met een leeg blad, ook al stonden de titels er reeds op. Nu moet u evenwel niet denken dat ik de RVA en de dossiers over de oprichting van de gewestinstellingen niet kende, want ik was toen de directeur van het kabinet van de voogdijminister.

**Wat is dan uw eerste contact geweest met het “moederbedrijf”?**

De administrateur-generaal was toen Maurice André. Wij hebben elkaar ontmoet in het College van leidend ambtenaren. Dat orgaan was echt een plaats voor overleg tussen de verschillende entiteiten. Maurice André verzekerde de uitwisseling en verzoening van alle ideeën en belangen. Ik houd er een uitstekende herinnering aan over, want het werk was sereen en productief.

**We zijn dus in 1989, een strategisch jaar op het vlak van organisatie. En dan, wat is er gebeurd met de band FOREM-RVA?**

Begrijp me niet verkeerd, het verhaal met Maurice André eindigt daar niet. In 1990 wordt Karel Baeck, die tot dan adjunct-administrateur-generaal was,

administrateur-generaal van de RVA. En Maurice André op zijn beurt komt terecht ... bij de FOREM, als voorzitter van het beheerscomité. Deze functie, die hij glansrijk heeft uitgeoefend tot in 1998, is van strategisch belang geweest voor de wijze waarop ikzelf dossiers en hun “transversaliteit” beschouw.

**Zou u een voorbeeld kunnen geven?**

Synerjob - de vzw die de Belgische publieke instellingen voor arbeid en opleiding groepeerde - is een concreet voorbeeld van die wil tot toenadering. Het is de vertaling van een echte zin voor professionele en humane relaties tussen de leidend ambtenaren. En die wind komt grotendeels van de wijze waarop het werk was georganiseerd in het College van leidend ambtenaren vanaf 1989. Ik kan u nu trouwens zeggen dat er contacten worden gelegd met het oog op mogelijke synergieën met de RVA.

**Als we het lijstje met verjaardagen verder overlopen, zien we dat de FOREM vorig jaar zijn 20<sup>ste</sup> verjaardag heeft gevierd. Wat is voor u de grootste evolutie geweest waaraan u het hoofd hebt moeten bieden en die tevens een impact heeft op de opdrachten van de RVA?**

Ik loop niet de kans me te vergissen als ik u zeg dat de Waalse economische structuur op korte tijd aanzienlijk is geëvolueerd. Periodes van crisis en opleving volgden elkaar op, waardoor het socio-economische landschap werd gewijzigd. Wallonië, gewest gelegen in het hart van Europa, is onderworpen aan een nationale en internationale con-

text, die zijn economisch dynamisme en zijn groei bepaalt. Ons gewest heeft een geleidelijke verschuiving meegemaakt van een industriële maatschappij naar een dienstenmaatschappij. De arbeidsmarkt heeft dus in de loop van twee decennia meerdere grote veranderingen ondergaan waaraan wij ons hebben moeten aanpassen, net als de RVA. De alomtegenwoordigheid van nieuwe technologieën, de evolutie van het human resources management, de hybridisatie van de bevoegdheden, het belang van sociale contactvaardigheid, ... zijn allemaal factoren die ertoe hebben geleid dat de huidige beroepen niet meer helemaal dezelfde zijn als vroeger of als morgen.

#### Alle hens aan dek dus ...

Ja, en vandaag nog meer dan gisteren. De economische context en de politieke toestand hebben tot gevolg dat, zo er geen reële formele of informele coherentie bestond tussen de publieke actoren van de werkgelegenheid, wij al lang niet meer het hoofd hadden kunnen bieden aan conjunctu-rele feiten waar we niet echt vat op hebben.

#### Als ik tussen de regels door lees, is de relatie FOREM-RVA, objectief gezien, positief?

Inderdaad, ondanks het feit dat ik u een grote frustratie moet bekennen. De RVA heeft steeds geweigerd in te gaan op één van mijn verzoeken, en dit zonder zich daar ooit voor te verantwoorden. Men heeft mij gezegd, en ik onderstreep in het bijzonder het onbepaalde karakter van “men”, dat de RVA een wijnkelder bezat die de puristen zou kunnen doen blozen. Die kelder, beheerd door de Sociale dienst, is altijd vergrendeld gebleven, ondanks onze smeebeden. Vanaf 1989 werd dat geheim evenwel onthuld toen wij uitstekende wijnsoorten ontdekten tijdens onze vergaderingen van leidend ambtenaren. Ik vraag me dus af of die nu nog bestaat ...



**Emiel Meert**

**Directeur-generaal Actiris**

Mijn aanwerving als bestuurssecretaris-psycholoog bij de RVA in 1976 gebeurde onder het staatut van “tewerkgestelde werkloze” en betekende voor mij een eerste werkervaring. Ik werd aanvankelijk tewerkgesteld in het MPC (medisch-psychologisch centrum) van de RVA in Gent. Op mijn eerste werkdag stelde de centrumchef mij voor aan de directeur, die onmiddellijk duidelijk maakte dat hij aan het hoofdbestuur geen psycholoog maar een economet had gevraagd. Van een warm onthaal gesproken.

In mei werd ik overgeplaatst naar het MPC van de RVA in Oostende, dat eveneens diensten leverde aan de RVA van Brugge. Waarom het MPC zich in Oostende en niet in Brugge bevond heeft men mij nooit kunnen uitleggen, maar tussen de regels door liet men mij verstaan dat er zekere belangen aan de basis van die beslissing lagen.

Reeds na enkele maanden werd ik overgeplaatst naar het hoofdbestuur. Dit had bij mij een ware cultuurshock tot gevolg: in de regionale kantoren heerste een eerder informele, ongedwongen sfeer terwijl op het hoofdbestuur alles sterk gehiërarchiseerd verliep en iedereen een duidelijke plaats had in de organisatie in functie van zijn graad. Het was in die tijd bijvoorbeeld ondenkbaar om als niveau 1 zonder stropdas naar het werk te gaan, tenzij men het risico wilde lopen om “geroepen” te worden, wat neerkwam op een onaangenaam onderhoud met een hogergeplaatste.

Op het hoofdbestuur kwam ik terecht in directie 7. Dit was de directie der Psychologische Diensten, die

pas was opgericht als een autonome directie en voordien behoorde tot de directie Arbeidsbemiddeling. Aanvankelijk leidde deze herstructurering tot nogal wat spanningen, want directie 7 was de kleinste directie van de RVA, maar telde wel het grootste aantal universitaires (licentiaten in de psychologie).

In december 1976 werd ik aangesteld tot stage-doend psycholoog bij de subregionale tewerkstedingsdienst van Brussel, gelegen in de Trapstraat, maar in feite deel uitmakend van hetzelfde gebouw als het hoofdbestuur.

Ingevolge de aanwezigheid van een groot aantal psychologen bij de RVA die tevens statutair ambtenaar waren, werd hun een bijzondere opdracht toevertrouwd die totaal niet met tewerkstelling te maken had: het psychologisch onderzoek van het recht op sturen vervallen verklaarde chauffeurs. Het gelijktijdig aanwezig zijn van werkzoekenden en vervallen verklaarde chauffeurs in de wachtzaal van het MPC leidde al eens tot hilarische toestanden. Aldus gebeurde het dat de onthaalbediende zich naar de wachtzaal begaf met de boodschap: “de vervallen verklaarde chauffeurs mogen nu meekomen”.

Een andere opdracht van de psychologen was de organisatie van psychologische opleidingen voor beroepsadviseurs en arbeidsbemiddelaars. Aangezien beide beroepsgroepen een technische opleiding hadden gevolgd, achtte de hiërarchie het noodzakelijk om hen een opleiding te geven in relationele vaardigheden die als noodzakelijk werden beschouwd in hun contacten met werknemers en



**Getuigenissen**

werkgevers. Het bijzondere aan deze opleidingen was dat ze werden georganiseerd onder de vorm van residentiële seminars in het opleidingscentrum van de RVA in Walcourt: één week opleiding in contacten met werkgevers en één week opleiding in contacten met werknemers. De creativiteit die sommige beroepsadviseurs en bemiddelaars aan de dag legden om aan het verplichte residentiële karakter van de opleidingen te ontsnappen was in een aantal gevallen van een nooit geziene aard. Het residentiële gebeuren had evenwel tot gevolg dat tussen sommige collega's banden werden gesmeed die gedurende de hele loopbaan in stand werden gehouden.

Intussen zijn we 34 jaar verder en kan ik met een glimlach op de lippen terugdenken aan het begin van mijn loopbaan bij de RVA.



**Robert Nelles**

**Gedelegeerd bestuurder ADG**

### Originele tekst

In diesem Jahr feiert das Landesamt für Arbeitsbeschaffung seinen 75. Jahrestag. Zu diesem Jubiläum möchte ich Ihnen im Namen des Arbeitsamtes der Deutschsprachigen Gemeinschaft herzlich gratulieren.

Es ist gewissermaßen ein Glückwunsch unter Verwandten, wenn man die bewegte Geschichte der Arbeitsverwaltungen in Belgien und deren Ursprung betrachtet.

Auch wenn sich unsere Wege im Verlaufe dieser 75 Jahre auf institutioneller Ebene trennten, so verbleiben doch mehr als 50 Jahre gemeinsamer Vergangenheit in bester Erinnerung. Und auch die Jahre danach sind geprägt von dem gemeinsamen Willen zur konstruktiven Zusammenarbeit.

Ein dreiviertel Jahrhundert ist eine lange Zeit, in der Ihre Einrichtung sich immer wieder neuen Herausforderungen im Kampf gegen die Arbeitslosigkeit gestellt hat. Damals wie heute haben Sie Ihren öffentlichen Auftrag nicht nur in der Existenzsicherung erwerbsloser Menschen sondern auch in der Wiedereingliederung auf dem Arbeitsmarkt wahrgenommen und haben insbesondere in Krisenzeiten eine aktive Arbeitsmarktpolitik umgesetzt.

Mit der Gründung des Landesamtes für Vermittlung und Arbeitslosigkeit im Jahre 1935 setzte die Einrichtung ebenfalls mit der Schaffung rund 45 regionaler Dienststellen auf ein kundennahes

Dienstleistungsangebot. Bereits damals hat das Landesamt den Besonderheiten der deutschsprachigen Mitbürger in Belgien Rechnung getragen. Denn eine dieser regionalen Dienststellen wurde in Eupen, in der heutigen Deutschsprachigen Gemeinschaft, eingerichtet.

In der Nachkriegszeit wurden erste Ausbildungszentren im Baugewerbe in der Deutschsprachigen Gemeinschaft eingerichtet, einem Wirtschaftszweig, der auch heute noch die Wirtschaft unserer Gemeinschaft in hohem Maße kennzeichnet.

Nach den "goldenen Sechzigern" veränderten sich in Belgien jedoch sehr rasch die regionalen Arbeitsmärkte und insbesondere, bedingt durch die Öl- und Wirtschaftskrisen in den siebziger und achtziger Jahren, auch die Arbeitslosigkeit. Diese stieg rasant an. Durch das Zusammenspiel von aktiven und passiven Arbeitsmarktmaßnahmen kann die Arbeitslosigkeit eingegrenzt werden. Dabei prägen die Vielfältigkeit der Tätigkeiten und Maßnahmen, die durch die öffentliche Hand eingerichtet wurden, den damaligen und auch den heutigen Arbeitsmarkt.

Im Zuge der Staatsreformen entstanden neben der föderalen Arbeitsverwaltung auch die regionalen Arbeitsverwaltungen. Die regionalen Zuständigkeiten im Bereich der Beschäftigung wurden von der Wallonischen Region und insbesondere vom FOREM für die Deutschsprachigen wahrgenommen. Im Jahre 1991 wurde so die regionale Dienststelle des FOREM in Sankt Vith eingerichtet.



Getuigenissen



Erst im Jahre 2000 wurde die Ausübung der Zuständigkeiten im Bereich Beschäftigung komplett von der Wallonischen Region an die Deutschsprachige Gemeinschaft übertragen und so wurde im Jahre 2000 das Arbeitsamt der Deutschsprachigen Gemeinschaft (ADG) gegründet, das in diesem Jahr ebenfalls seinen 10. Jahrestag begeht.

Doch trotz der Trennung der Arbeitslosenversicherung und der Bereiche Beschäftigung und Berufsausbildung waren unsere beiden Einrichtungen stets bemüht, von Anfang an das gemeinsame Anliegen, das wir verfolgen, durch einen konstruktiven und vertrauensvollen Dialog sowohl auf zentraler als auch auf lokaler Ebene mit zu gestalten.

In diesen beiden letzten Jahrzehnten haben wir eng, freundschaftlich und fruchtbar im Respekt unserer jeweiligen Zuständigkeiten zusammengearbeitet. Als herausragendes Beispiel möchte ich an die gemeinsame Verantwortung zur Durchführung des "Begleitplanes für Arbeitslose" erinnern.

So wünsche ich dem Landesamt für Arbeitsbeschaffung für die Zukunft weiterhin den Weitblick, die bereits absehbaren Herausforderungen zu meistern, und uns allen, dass wir das Netzwerk zwischen den Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auch in den kommenden Jahren pflegen und weiter ausbauen.

Robert Nelles  
Geschäftsführender Direktor des Arbeitsamtes der  
Deutschsprachigen Gemeinschaft (ADG)



Getuigenissen

## Nederlandse vertaling

Dit jaar viert de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening zijn 75<sup>ste</sup> verjaardag. In naam van het Arbeitsamt van de Duitstalige gemeenschap wens ik u van harte geluk met dit jubileum.

In zekere zin is het een gelukwens onder verwanten, wanneer men een blik werpt op de bewogen geschiedenis en de oorsprong van de diensten voor arbeidsvoorziening in België.

Ook al zijn onze wegen in de loop van die 75 jaar op institutioneel vlak uiteengelopen, toch hebben we nog altijd een goede herinnering aan méér dan 50 jaar gemeenschappelijk verleden. Ook de jaren daarna zijn gekenmerkt door de gemeenschappelijke wil om constructief samen te werken.

Drie vierde van een eeuw is een lange tijdsspanne waarin uw instelling zich steeds weer nieuwe uitdagingen in de strijd tegen de werkloosheid heeft gesteld. U vervulde en vervult nog steeds uw openbare opdracht, niet alleen wat betreft de bestaanszekerheid van mensen zonder inkomen, maar eveneens met betrekking tot de herintegratie op de arbeidsmarkt. Vooral in crisistijden hebt u een actief arbeidsmarktbeleid gevoerd.

Bij de oprichting van de Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid in 1935 boogde de instelling meteen ook een dienstverlening in de nabijheid van de klant: ongeveer 45 regionale bureaus werden in het leven geroepen. Toen al werd rekening gehouden met de bijzonderheden van de Duitstalige burgers in België. Eén van deze bureaus werd immers opgericht in Eupen, in de huidige Duitstalige gemeenschap.

Na de oorlog werden de eerste opleidingscentra voor het bouwbedrijf in de Duitstalige gemeenschap opgericht, een economische sector die ook vandaag nog de economie in onze gemeenschap in sterke mate kenmerkt.

Na de “golden sixties” veranderden in België de regionale arbeidsmarkten echter heel snel, en vooral, door de olie- en economische crisissen in de jaren '70 en '80, ook de werkloosheid. Die steeg enorm. Door het samenspel van actieve en passieve maatregelen voor de arbeidsmarkt kon de werkloosheid worden beperkt. Daarbij drukt de verscheidenheid van de activiteiten en maatregelen

die door de overheid werden ingevoerd, een stempel zowel op de arbeidsmarkt van nu als op die van toen.

Door de staatsvormingen ontstonden naast de federale dienst voor arbeidsvoorziening ook de regionale diensten. Het Waals gewest, en meer in het bijzonder de FOREM, had de regionale bevoegdheden op vlak van bemiddeling voor de Duitstaligen in handen. Zo werd in 1991 de regionale dienst van de FOREM in Sankt-Vith opgericht. Pas in 2000 werd de uitoefening van de bevoegdheden inzake bemiddeling volledig door het Waals gewest aan de Duitstalige gemeenschap overgedragen. Op die manier werd in 2000 het Arbeitsamt van de Duitstalige gemeenschap (ADG) opgericht, dat dit jaar zijn tiende levensjaar ingaat.

Maar ondanks de scheiding van de werkloosheidsverzekering en de domeinen bemiddeling en beroepsopleiding was de eerste bekommernis van onze beide instellingen van bij het begin een constructieve en vertrouwensvolle dialoog, zowel op centraal als op lokaal niveau, om zo onze gemeenschappelijke doelstelling te bereiken.

De laatste twee decennia hebben we nauw, vriendschappelijk en met succes samengewerkt, waarbij we steeds onze respectieve bevoegdheden hebben gerespecteerd. Een prachtig voorbeeld hiervan is de gemeenschappelijke verantwoordelijkheid voor de uitvoering van het “Begeleidingsplan voor werklozen”.

Ik wens de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening voor de toekomst verder de visie toe om de te verwachten uitdagingen aan te kunnen, en ons allen dat we het netwerk tussen de medewerkers ook in de komende jaren behouden en verder uitbouwen.



## Laurette Onkelinx

Vice-eerste minister en minister  
van Werkgelegenheid 1999-2003

Mijn eerste contact met de RVA als minister van Werk dateert van enkele weken na het politieke herfstreces van 1999. Ik was uitgenodigd door het beheerscomité. Ik herinner me het nogal plechtige begin van de vergadering, voorgezeten door Maxime Stroobant geflankeerd door Karel Baeck en Jean-Marie Delrue, die toen aan het hoofd stonden van de Rijksdienst, en het voltallige comité met de sociale partners.

Heel even zag ik op tegen de protocolaire vergadering. Gelukkig zorgden het vuur van de debatten en van de diverse overtuigingen er vlug voor dat het ijs gebroken was ... Nadat ik mijn intenties qua tewerkstellingsbeleid had uiteengezet, nam ik onmiddellijk deel aan een “echte” zitting van het beheerscomité met al wat daar bijhoort, namelijk interessante discussies, diversiteit en confrontatie van ideeën en standpunten van de leden. Ik moet er zeker geen tekening bij maken dat de maaltijd die erop volgde, heel geanimeerd verliep. Ik ben buitengegaan met het gevoel echt ondergedompeld te zijn geweest in de cultuur van een levende, dynamische, toekomstgerichte instelling.

Deze eerste ervaring zou enkele weken later door het management van de instelling worden bevestigd. Ik werd door de administrateur-generaal, de adjunct-administrateur-generaal en de directeurs van de Rijksdienst ontvangen in de “cockpit”, de controletoren van waaruit de Directieraad de evolutie van de uitvoering van de bestuursovereenkomst op de voet volgt. Drie muren vol met grafieken en tabellen die de voornaamste indicatoren

samenvatten, en een informaticatool waarmee de uitvoering van de bestuursovereenkomst en de evolutie van de dossiers in de 30 gewestelijke bureaus wordt gevisualiseerd: indrukwekkend.

Ik bleek niet de enige te zijn die onder de indruk was van de beheersinstrumenten, de kwaliteit van het management en de resultaten die de instelling kon voorleggen, aangezien Karel Baeck in 2001 immers zou worden gehuldigd als manager van het jaar.

Vanaf het begin van de legislatuur kon ik rekenen op een zeer efficiënte administratie voor de uitvoering van het regeringsbeleid en van de administratieve taken van de Staat op het vlak van werkloosheid. Ik kon ook terugvallen op een proactieve administratie die mij oplossingen aanreikte. Zo legde de RVA mij in een hele reeks nota's zijn visie uit over een betere begeleiding van de werklozen, de vereenvoudiging van de werkloosheidsreglementering en de hervorming van de loopbaanonderbreking.

Op het vlak van de uitvoering van mijn werkgelegenheidsbeleid had ik een uitstekende relatie met de Rijksdienst en met zijn leidinggevendenden van wie ik de toewijding, de loyaliteit en de zeer grote flexibiliteit heb geapprecieerd wanneer het erop aankwam zich aan te passen aan het nieuwe reglementaire kader. Zo denk ik aan de soepelheid waarmee wij zijn overgestapt van de vroegere “loopbaanonderbreking” naar het nieuwe “tijdskrediet”: de RVA heeft onmiddellijk de nieuwe regels toegepast alsook de nieuwe bedragen die worden toege-



Getuigenissen

kend aan de werknemers en heeft de betaling ervan verzekerd. De FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg en de RVA stonden samen in voor het informeren van alle actoren. De nieuwe maatregelen hadden onmiddellijk succes.

Naast deze maatregelen om de loopbaan te verlichten, namen wij de eerste maatregelen om de verhoging van de tewerkstellingsgraad van de oudere werknemers te bevorderen, in het bijzonder door de leeftijdsgrens voor de verplichte inschrijving als werkzoekende op te trekken.

Tijdens die periode ontwikkelden we de dienstencheques zoals wij die vandaag nog kennen. Ook daar speelde de Rijksdienst een belangrijke rol in de uitvoering van een maatregel die heel vlug een briljante toekomst werd voorspeld.

In 2002-2003 voerden we een eerste grote vereenvoudiging door van de tewerkstellingsplannen. Dit gebeurde door het inperken van een aantal maatregelen inzake vermindering van de werkgeversbijdragen voor de sociale zekerheid en door de vereenvoudiging van de plannen inzake activering van de werkloosheidsuitkeringen.

Elk jaar hadden de administrateurs-generaal en ikzelf afspraak met de pers: tijdens die aangename momenten maakten wij het positieve nieuws uit het jaarverslag van de Rijksdienst bekend. Zo sloeg bijvoorbeeld op het vlak van de werkgelegenheid het plan Rosetta aardig aan ...

... Toch was er ook een zeer pijnlijk moment: de sluiting van Sabena. Het was het Sluitingsfonds van de RVA dat als betaalinstelling tussenkwam voor de betaling van alle ontslagpremies die door de regering in het sociaal plan werden bedongen.

Tot daar enkele herinneringen aan de samenwerking met de heren Baeck en Delrue aan het hoofd van een instelling die ongetwijfeld heeft bijgedragen tot het succes van mijn taak als minister van Werk en waardoor ik tevreden kan terugblikken op die legislatuur.



**Josly Piette**

Minister van Werk 2007-2008

### Wanneer een openbare dienst gebruik maakt van performante beheersinstrumenten ...

Gedurende mijn hele vakbondscarrière heb ik in contact gestaan met de RVA. Het is echter tijdens mijn mandaat als algemeen secretaris van het ACV, van 1990 tot 2006, dat ik een preciezer beeld heb kunnen krijgen van de interne werking van de RVA.

Ik wil benadrukken dat de RVA in de loop van die periode aanzienlijke vooruitgang heeft geboekt in een reeks projecten, en dan vooral in de projecten die de werkloosheid menselijker maken en die het te grote aantal werkzoekenden weer professionele waardigheid geven. Ik denk in het bijzonder aan het afschaffen van de stempelcontrole, aan de vervanging van het fameuze “artikel 80” door de activering en de begeleiding van werklozen. Als vakbondsvertegenwoordigers liggen die projecten, net als vele andere, ons nauw aan het hart.

Maar ik zal van deze gelegenheid gebruik maken om de schijnwerpers te richten op een project van de RVA dat minder zichtbaar is voor het grote publiek maar dat heel handig is voor het efficiënt beheer van de werkloosheid en alles wat ermee te maken heeft: de informaticaontwikkeling en in het bijzonder de ontwikkeling van het geautomatiseerde systeem van de boordtabellen “MISUS”.

Ik herinner me nog dat ik destijds onder de indruk was van de ambitie van het project en van de geniale implementatie ervan onder invloed van de voormalige administrateur-generaal. Dit project draagt de naam “MISUS” en staat voor “Management Information System of Unemployment Services”.

Het is een intern datawarehouse, een database die in een unieke omgeving alle mogelijke en denkbare informatie opslaat die door alle diensten van de RVA wordt ontvangen in de loop van de behandeling van alle individuele dossiers. Die gegevens worden automatisch naar het datawarehouse gestuurd, praktisch zonder enige menselijke tussenkomst of enig functioneringsbudget. De tool werd intern ontwikkeld, door enkele specialisten van de dienst Informatica.

Vanaf het begin van de informatisering heeft de RVA zich op die manier uitgerust met performante systemen. Sinds mensenheugenis zijn de diensten van de RVA bezig met het invoeren, verwerken en bewaren van alle informatie in hun verschillende systemen. En sinds 1993 hebben de leidend ambtenaren dit project te voorschijn getoverd door een reeks indicatoren op punt te stellen die al die gegevens beheren. Het resultaat is uitmuntend. Het is de kers op de “informaticataart”. Het genereert al de mogelijke en denkbare boordtabellen, en dit om het beheer te vergemakkelijken. Het kan zowel globale resultaten geven als een zo gedetailleerd mogelijke kijk op iedere opdracht, iedere dienst, ieder werkloosheidsbureau van de RVA.

“MISUS” laat namelijk 2 soorten benaderingen toe: het genereert een hele reeks gegevens en vooraf bepaalde tabellen en het laat ook een eindeloze vraagstelling toe, door meteen de resultaten te geven. Ten slotte is dit beheersinstrument een waardevolle ondersteuning voor het beheer van de RVA

en zijn 30 bureaus in de verschillende regio's van het land. Elk bureau wordt op dezelfde manier beheerd om dezelfde algemene doelstellingen te bereiken, namelijk de te behandelen dossiers beheeren, de behandelingstermijnen van de dossiers verkorten en de dienstverlening naar de gebruikers toe verbeteren. Elke maand worden de gegevens vertaald in boordtabellen die de bereikte resultaten weergeven voor elk van de 30 werkloosheidsbureaus in verhouding tot de vastgelegde doelstellingen.

“MISUS”, ontstaan in 1993, bestaat vandaag de dag nog steeds. In de loop der jaren is het uitgebreid met de ontwikkelingen voor de nieuwe opdrachten van de RVA, met nieuwe beheersindicatoren die door de huidige directie werden opgesteld. In wezen is er echter niets veranderd sinds het werd gecreëerd.

Hier moet ik wel iets aan toevoegen over een spectaculair aspect van dit project, het topje van de “MISUS-ijsberg”, datgene dat het management van de RVA de “cockpit” noemt. Het gaat hierbij om de vergaderzaal van de Algemene directie, een kleine verduisterde zaal waarin op 3 muren verlichte tabellen schitteren. Op de 4<sup>de</sup> muur hangt een heel groot scherm. De tabellen geven, muur per muur, de essentiële gegevens weer over de interne klant, de opdrachten van de RVA en de macro-economische context. Naargelang de besprekingen zoekt een deskundige, die de vergaderingen bijwoont, de gegevens op in “MISUS”, herbewerkt ze ter plaatse en stuurt de nieuwe resultaten in real time naar het scherm. Het management kan op die manier gebruik maken van een ultra performant instrument om de meest adequate beslissingen te nemen.

“MISUS” en de “cockpit” hebben indruk gemaakt op mij en ze doen dat nog steeds. De toenmalige verantwoordelijken die ze hebben ingevoerd en de verantwoordelijken van vandaag die er gebruik van maken en ze verder ontwikkelen, moeten weten dat ik die opmerkelijke realisaties sterk bewonder. Dit bewijst dat de openbare diensten ook gebruik kunnen maken van performante beheersinstrumenten.





**Marcel Savoye**

Lid beheerscomité 1989-2009

Gedurende al de jaren tijdens dewelke ik deelnam aan de beheersinstanties van de RVA, was ik steeds verrast door de overvloed aan kwaliteitsvolle onderwerpen die werden besproken, alsook door de competentie waarmee de documenten werden opgesteld die dienden als ondersteuning voor onze uitwisselingen en beslissingen.

Of het nu op het einde was van de periode van de heer André of, nog meer, tijdens de “legislatuur” Baeck-Delrue, de Directie heeft er steeds over gewaakt dat de beheerders alle nodige informatie kregen voor het nemen van goede beslissingen en voor een efficiënte en verantwoordelijke deelname. Dat was meer dan waarschijnlijk het gevolg van een avant-gardistische visie van het management van een efficiënte openbare dienst, die een voorloper wou zijn in het beheer van een moderne sociale zekerheid die een antwoord kan bieden op de uitdagingen van de XXI<sup>ste</sup> eeuw.

Door zo dicht bij het management van de Rijksdienst te staan, kon ik getuige zijn van (en soms zelf een rol spelen bij) het ontwikkelen van de beheersinstrumenten van bij het begin van de jaren negentig. Ik zal slechts de belangrijkste vermelden:

- het opmaken van de boordtabellen (over de activiteit van de bureaus en in 1993 over de uitvoering van de opdrachten);
- de cockpit (naam gegeven door de beheerders aan de managementzaal cockpit) waar op 3 muren (zwart-blauw-rood) alle interne en externe

indicatoren kunnen worden geconsulteerd die een invloed hebben op de werking van de RVA, alsook de gegevens en grafieken die het mogelijk maken zich een idee te vormen over de efficiëntie van de Rijksdienst in real time (sociale productiviteit, rendement, kostprijs en werkingskosten, betalingstermijn, relaties met de partners, ...). Omstreeks de eeuwwisseling werd ook de 4<sup>de</sup> (witte) muur benut. Hierop wordt de stand van zaken afgebeeld van de “verbeteringsprojecten”;

- vanaf 2000, het gebruik van het “Common Assessment Framework” (vrij vertaald “Gemeenschappelijk beoordelingskader”) dat het mogelijk maakt om de sterke en de zwakke punten op te volgen, maar vooral om verbeteringsprocessen te ontwikkelen en ze in de praktijk om te zetten;
- en vanaf 2002, de integratie van het “risicobeheer” in het globale beheersmodel, om de beslissingen nog beter te kunnen “valoriseren”, maar ook om de strategie op lange termijn op een meer betrouwbare en duurzame manier te kunnen bepalen.

Ik zal dus niet onder stoelen of banken steken dat ik zeer positieve ervaringen heb met dit modernistische beheer van de RVA. Op een bepaald moment (en met het akkoord van de heer Baeck) hebben wij sommige van deze modules aangepast om ze te integreren in ons managementmodel. Op onze beurt, in het kader van een goed partnership, hebben wij de RVA regelmatig op de hoogte gebracht van de stand

van zaken van de modernisering van onze informatieprogramma's.

Een tweede positief element dat me tijdens al deze jaren opgevallen is, is de "projectcultuur", ontwikkeld door de Directie ... waar voor zover ik heb kunnen zien, het personeel op alle niveaus in grote mate achter staat, en met een sterke betrokkenheid van diegenen die er verantwoordelijk voor waren.

Ik heb mij bovendien vaak afgevraagd of de wens van het management dat de "beheerders" sommige donderdagmiddagen samen zouden eten (en daarbij verder debatteren over de actualiteit), te maken had met deze "cultuur" of dat dit de vrucht was van een techniek inzake groepsanimatie die werd onderwezen in vakbonds- en werkgeverskringen. In ieder geval was dit een efficiënte methode, daar ze het mogelijk heeft gemaakt dat de meerderheid van de leden van het beheerscomité hartelijk en op een bevoorrechte manier met elkaar omgingen, waardoor ze vaak (maar niet altijd) tot akkoorden of compromissen konden komen.

Als ik kijk naar de weg die de RVA de voorbije 20 jaar heeft afgelegd, kan ik, net als vele anderen, maar tevreden zijn over het geleverde werk en de aangegane uitdagingen voor het behoud van een verantwoordelijk en performant systeem van werkloosheidsverzekering in een maatschappij en een arbeidsmarkt die constant evolueren.

Gedurende deze 20 afgelopen jaren hebben we samen verschillende projecten of reglementeringen moeten goedkeuren, invoeren of wijzigen, die te maken hadden met de PWA's, dienstencheques, brugpensioenen, tijdskrediet en loopbaanonderbreking, de startbanen, Activa, de activering van het zoekgedrag naar werk, de samenwerkingsakkoorden met de gewesten en gemeenschappen, de uitbreiding van de taak van het FSO en de oprichting van het Bijzonder Comité ... dit alles steeds met het belang van de werknemers, de sociale zekerheid en de bedrijfswereld indachtig.

Het enige wat ik betreur is dat we er (ondanks een bescheiden poging in het begin van de jaren negentig) nooit in geslaagd zijn om de werkloosheidsreglementering te vereenvoudigen .... Ik hoop dat men er op een dag in zal slagen om hier iets aan te doen en dat men dit nuttige titanenwerk tot een goed einde zal brengen.



**Sabine Slegers**

Lid beheerscomité sinds 2007

*“De RVA kan op elk ogenblik in het leven van een werknemer of werkzoekende een rol spelen ...”* luidt de begintekst van de kennismakingsfilm met de RVA op zijn website. Niets is minder waar. Miljoenen burgers kunnen getuigen hoe de RVA een steun is geweest op een zeer moeilijk moment in het leven.

Inderdaad, reeds 75 jaar zorgt de RVA op onnavolgbare wijze ervoor dat rechthebbenden die hun job verliezen snel een vervangingsinkomen hebben en dat werknemers die hun job kunnen behouden door het stelsel van tijdelijke werkloosheid, ook hun inkomen gegarandeerd zien.

Als erkende uitbetalingsinstelling kan de ACLVB van zeer kort ervaren hoe het is om met de RVA samen te werken, steeds in het belang van een correcte en snelle dienstverlening aan onze werkzoekende leden. “Streng, maar rechtvaardig” zou je soms geneigd zijn de samenwerking te omschrijven, maar dit toont alleen maar aan met welke verantwoordelijkheid de RVA omgaat met middelen van de sociale zekerheid. “Correct, constructief, vlot en behulpzaam” zijn echter de woorden die de bovenhand halen als we denken aan onze samenwerking met de RVA.

Als lid van het beheerscomité ervaar ik sinds kort ook persoonlijk hoe het is om samen te werken met de RVA op beheersniveau. Hoewel ik nog maar drie jaar deelneem aan de vergaderingen van het beheerscomité, kan ik getuigen met welke inzet en professionalisme elke medewerker van de RVA dagdagelijks de missie van de instelling waarmaakt.

Even bewonderingswaardig is hoe de instelling geleid werd en wordt en hoe de leden van het beheerscomité hierbij worden betrokken.

Toen ik in 2007 als bleutje en als enige voor mijn organisatie naar de eerste vergadering kwam, was dit met een klein hartje. Nooit vergeet ik echter het oprechte warme onthaal door de toenmalige administrateur-generaal en adjunct administrateur-generaal Karel Baeck en Jean-Marie Delrue en onze voorzitter Xavier Verboven. Het duurde niet lang voordat ik een rondleiding kreeg in de beruchte, donkere “cockpit” waar de administrateur-generaal duidelijk apetrots uitlegde hoe een performant informaticasysteem een beheersinstrument heeft ontwikkeld waarmee je dagelijks de werking van de instelling kan volgen en proactief kan bijsturen.

Tijdens een seminarie het jaar daarop kreeg het beheerscomité verdere inzichten hoe het beheersinstrument zijn nut heeft in tal van concrete toepassingen over de verschillende segmenten van de werking van de diensten.

In mijn jonge loopbaan bij het beheerscomité is het me snel duidelijk geworden welke belangrijke rol de RVA speelt bij het uitwerken en opvangen van politieke beslissingen en maatschappelijke evoluties.

Zo is er de exponentiële toename van de volledige en tijdelijke werkloosheid door de huidige economische crisis en de crisismaatregelen die werden genomen om deze periode met zo weinig mogelijk schade door te komen. De snelle en verantwoorde-

lijke consensus in het beheerscomité, de snelle en accurate aanpassingen in de dagdagelijkse werking van de diensten van de RVA en een vlotte samenwerking met de uitbetalingsinstellingen hebben er onbetwistbaar voor gezorgd dat elke werknemer die op één of andere manier slachtoffer is van deze crisis, snel financieel werd geholpen.

Het is voor mij verbazingwekkend om vast te stellen hoe de complexiteit van onze werkloosheidsverzekering, de constante aanpassingen eraan en de nieuwe maatregelen bijna rimpelloos worden verwerkt.

Het mag verder ook duidelijk zijn dat de adviserende bevoegdheid van het beheerscomité meer dan ooit zijn belang heeft. Het zijn immers de sociale partners die door hun dagelijkse ervaring op het terrein het best van al kunnen inschatten welke gevolgen bepaalde wetsontwerpen, ontwerpen van KB of politieke beslissingen zullen hebben. Dit brengt me naadloos bij de werking van ons beheerscomité. De grondige discussies die we vaak hebben, zijn maar mogelijk door de perfect en volledig voorbereide dossiers en documenten door de administratie. Consensus is niet altijd haalbaar, maar zelfs in moeilijke dossiers zoals deze inzake dispo (het activeren van het zoekgedrag van de werkzoekenden) komen we tot adviezen waarbij de bezorgdheden en visies van zowel werkgevers als werknemersvertegenwoordiging hun weerslag vinden. Dikwijls zijn er verschillende meningen, maar respect voor mekaar staat bovenaan en kenmerkt de manier van werken binnen het beheerscomité.

Dit alles maakt dat ik graag naar de RVA kom: het professionalisme, de belangrijke rol die de instelling is toebedeeld, het belang van de dossiers waarover we adviseren maar ook de sfeer. Het is een toffe ploeg, je voelt je er welkom en ondanks de soms moeilijke discussies in de vergaderingen van het beheerscomité, is het altijd bijzonder aangenaam om daarna samen onze lunch te hebben en verder te discussiëren over de grote en kleine gebeurtenissen op onze aardbol.

Iemand die je graag mag en die de prachtige leeftijd van 75 jaar viert, wens je uiteraard te feliciteren en voor de toekomst wat meer rust te gunnen.

De ACLVB en ik persoonlijk feliciteren dan ook van harte de RVA met zijn 75 jaar en zijn dankbaar

voor de fijne samenwerking en voor alles wat de instelling heeft betekend voor zovele werkzoekenden.

We wensen hen echter geen rust toe. Ten eerste omdat de RVA dat zelf niet wenst, maar vooral omdat ons land en alle werkzoekenden vandaag meer dan ooit nood hebben aan deze sterke rots van vertrouwen en ervaring.



Getuigenissen



**Miet Smet**

**Minister van Tewerkstelling en Arbeid, belast met  
gelijke kansen voor mannen en vrouwen 1992-1999**

### De wereld van de arbeid was ook mijn wereld

In strijd met de negatieve mening van bepaalde milieus over de werking van de administratie, is mijn ervaring met mijn diensten gedurende mijn bijna acht jaar ministerschap van tewerkstelling en arbeid en gelijke kansen voor vrouwen en mannen, zeer positief geweest. Er was veel kwaliteit aanwezig, de wil om te presteren en ook zin voor initiatief. Dat gold voor het Ministerie van Arbeid en dat gold zeker voor de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening.

Beide hadden medewerkers op mijn kabinet afgevaardigd. Voor de RVA was dat Georges Carlens, adjunct-kabinetschef naast kabinetschef Guy Cox, en Theo Schollen, adviseur. Georges was bevoegd voor alles wat werkloosheid betrof en Theo voor de ondersteuning van het beleid met de nodige cijfergegevens. De band met de RVA die toen onder de leiding stond van Karel Baeck, was uitstekend en ik slaagde mede daardoor in het doorvoeren van veel vernieuwingen.

Bij mijn start in 1992 staken de cijfers van de werkloosheid uit boven het Europese gemiddelde maar bij het einde in 1999 was de regering erin geslaagd ze te doen dalen onder dat gemiddelde. Dit was weliswaar niet uitsluitend maar wel voor een groot deel te danken aan het beleid dat ik kon voeren. Dat beleid was gericht op een reeks grote doelstellingen waarvan ik alleen deze zal beschrijven die een band hebben met de RVA. Want het is evident bijvoorbeeld dat de bescherming van de gezond-

heid van de werknemer en wijzigingen van de arbeidsorganisatie en reglementering over ongewenste intimiteiten op het werk, eveneens tot mijn beleid behoorden maar minder pertinent zijn in relatie tot de werkloosheid en de RVA.

Terugblikkend op mijn bijna acht jaar ministerschap zijn vooral volgende beleidslijnen van belang geweest:

- begeleiden van de werklozen;
- doelgroepenbeleid;
- aanboren van nieuwe arbeidsmarkten;
- combinatie van arbeid en gezin mogelijk maken;
- tegengaan van werkloosheidsvallen;
- werkloosheidssysteem hervormen tot een houdbaar stelsel.

Voor de realisatie van sommige doelstellingen was de hulp van de diensten voor regionale arbeidsbemiddeling nodig. Absoluut niet evident wanneer sommigen zich niet mee verantwoordelijk voelen voor het werkloosheidssysteem. Gelukkig bestaat er vandaag een positieve samenwerking. De realisatie van andere doelstellingen vereiste de steun van de sociale partners die lid zijn van het beheerscomité van de RVA. In het algemeen liep de samenwerking goed maar de wijzigingen van de werkloosheidsreglementering bleef altijd een heikele kwestie voor de vakbonden. Mijn laatste voorstellen om de werkloosheidsvergoeding voor iedereen degressief te maken bij te weinig inspanningen voor werk of

opleiding, geraakten niet door het beheerscomité. Daar we langzaamaan het einde van de legislatuur naderden, kon ik ook de te verwachten discussie in de regering niet meer voeren. In de volgende regeringen kon het voorstel door mijn opvolgers terug opgepakt en gerealiseerd worden.

### Begeleiden van werklozen

Het eerste begeleidingsplan voor werklozen dateert van 1993. Na tien maanden werkloosheid werden werklozen opgeroepen en intens begeleid naar het vinden van een job of een geschikte opleiding. Vandaag zal men dit activering noemen. In 1995 werd deze begeleiding aangevuld met het voordeelbanenplan dat via sociale lastenvermindering bij aanwerving meer kansen geeft aan langdurig werklozen.

### Doelgroepenbeleid

Sommige groepen binnen de werkloosheidspopulatie verdienen extra aandacht omdat zij via de algemene maatregelen onvoldoende hun eigen situatie kunnen verbeteren. Specifieke maatregelen voor doelgroepen zijn meestal slechts tijdelijk omdat het om conjuncturele ingrepen gaat. Zo werden voor jongeren en langdurig werklozen extra maatregelen genomen, bv. via drastische lastenvermindering bij aanwerving om hen meer kansen te geven op de arbeidsmarkt.

De keuze van doelgroepen moet altijd van die aard zijn dat er geen daling van de arbeidskost gegeven wordt voor mensen die toch zonder lastenvermindering aangeworven zouden worden.

### Aanboren van nieuwe arbeidsmarkten

De weg die gevolgd werd in het stelsel van de plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen (PWA's) en in die van de dienstenbanen (Smet-banen) was die van het beantwoorden aan maatschappelijke behoeften die niet of onvoldoende ingevuld werden door de reguliere markt. Zo kon aan langdurig werklozen de kans gegeven worden om opnieuw aan te knopen met de arbeidsmarkt door het combineren van een aantal arbeidsuren met hun uitkering. De PWA's gaven voor het eerst een reële en op grote schaal gebruikte oplossing om de huishoudelijke arbeid verricht bij derden te legaliseren. Daarenboven werd het systeem ook aangewend voor de succesrijke stadswachten.

De dienstenbanen omvatten jobs die in de reguliere arbeidsmarkt niet meer ingevuld worden omdat zij vervangen werden door machines of te duur waren. Zij zijn niet absoluut nodig maar zodra ze goedkoper zijn worden ze wel aantrekkelijk en nuttig. Service in de pompstations, koffiedame op het werk, parkingwachter: mits behoud van de werkloosheidsvergoeding en een supplement van de werkgever was dit systeem aantrekkelijk genoeg om er een succes van te maken. Het gaf kansen aan werklozen die elders nooit nog een baan zouden gevonden hebben.

### Combinatie van arbeid en gezin mogelijk maken

Nadat ik in de Europese Unie als voorzitter van de Raad voor Sociale Zaken in 1993 een voorstel over ouderschapsverlof, dat al tien jaar geblokkeerd was, kon laten goedkeuren (het werd in 1995 opgevolgd door een akkoord tussen de Europese sociale partners), kon ik in België het ouderschapsverlof invoeren. De uitdrukkelijke bedoeling van dit verlof bestond erin het te laten delen door de moeder én de vader. Daarom kan de vader zijn verlof niet overdragen aan de moeder: hij moet het verlof zelf opnemen of het gaat verloren.

Vernieuwend was ook het verlof voor stervensbegeleiding of, met een nieuwe term, het palliatief verlof. Ik heb ervoor gezorgd dat men gedurende twee maanden verlof kan nemen om terminaal zieke familieleden of vrienden bij te staan. Verlof om zieke familieleden te helpen werd eveneens ingevoerd.

### Tegengaan van werkloosheidsvallen

Soms lijkt het financieel interessanter werkloos te blijven dan te gaan werken. Althans op het eerste gezicht want men vergeet dat men mogelijke vergoedingen als vakantiegeld, dertiende maand, anciënniteitstoelage, bedrijfs- of sectorpensioen, enz. verliest. Maar toch zeker als het verschil klein is, komt men in de verleiding in de werkloosheid te blijven hangen.

Eén van die werkloosheidsvallen was het aanvaarden van deeltijdse arbeid wanneer men een voltijdse werklozenvergoeding trekt. Om dit probleem op te lossen werd deeltijdse arbeid met behoud van rechten gecreëerd.



### Werkloosheidssysteem hervormen tot een houdbaar stelsel

Het behoud van een werkloosheidsvergoeding kan maar gerechtvaardigd worden wanneer men effectief een baan zoekt en er geen vindt. Het werkloosheidssysteem zelf moet die band stevig houden zodat de solidariteit tussen werkenden en werklozen houdbaar blijft. Eén van de anomalieën was het systeem van deeltijds werken gecombineerd met deeltijdse werklozenvergoeding. Dit oorspronkelijk goed bedoeld systeem was uitgegroeid tot een enorme melkkoe. Deeltijdse werknemers stapten automatisch het systeem binnen: waarom een voltijdse baan aanvaarden als de combinatie van een deeltijdse job samen met een werklozenvergoeding bijna evenveel opbrengt?

Ik heb dit systeem afgeschaft en ook verder gewied in de reglementering om het stelsel voor de hele bevolking te rechtvaardigen.

Dit zijn allemaal voorbeelden van een beleid dat zonder een diepgaande samenwerking met de RVA niet mogelijk was. Het moest ook in de regering bevochten worden.

Ik weet perfect dat mijn naam verbonden zal blijven met de vrouwenemancipatie maar de wereld van de arbeid was ook mijn wereld. Ik vond er grote voldoening in en bestudeerde wat er in andere landen was gerealiseerd reeds vóór ik minister werd en een enthousiast lid werd van de Europese Raad voor Sociale Zaken.



**Paul Soete**

**Lid beheerscomité 1984-2001**

### Een getuigenis uit de jaren '80 en '90

Mijn persoonlijke RVA-ervaring beperkt zich tot de rol van werkgeversvertegenwoordiger in het beheerscomité tijdens de periode 1984-2001. Natuurlijk had Agoria, of eerder het toenmalige Fabrimetal, een belangrijke rol gespeeld in het tot stand komen van de sociale bescherming tijdens de vorige eeuw. Vooral in de nasleep van WO II onder mijn illustere voorganger Georges Velter. Maar getuigenissen daarover laat ik aan historici.

In de tachtiger en negentiger jaren werden we geconfronteerd met sterke schommelingen van de werkloosheid, steeds stijgende aantallen oudere werklozen en bruggepensioneerden, het groeiend succes van deeltijdse arbeid al dan niet in combinatie met werkloosheid, de formele regionalisering van de bemiddeling, de formele communautarisering van de opleiding, de geboorte van het tijdskrediet en van de PWA's, de schorsing van de langdurig werklozen op basis van de inkomens, enz. Allemaal thema's die op het toen tweewekelijks bord van het beheerscomité terechtkwamen.

Maar de belangrijkste en meest succesvolle evolutie was de transformatie van de RVA-administratie. De modernisering van de managementaanpak, de informatisering, het in kaart brengen van de bedrijfsprocessen en daarmee samengaan de kwaliteitsoefening, de sturingstools zoals de boordtabellen, de evenwichtige afweging van centrale en decentrale structuren, de klantgerichte aanpak, enz. Kortom de RVA, met zijn 5 000-tal werkne-

mers en zijn meer dan één miljoen klanten werd de meest performante parastatale die ik heb gekend. Een organisatie met een efficiency waar meer dan één privé-onderneming jaloers zou op zijn.

Die realisatie is in ruime mate te danken aan het management met aan de top Karel Baeck, "de Baeck van hier" zoals we hem toen plachten te noemen, naar analogie met de slogan van een financiële instelling. Die een onafscheidelijk duo vormde met Jean-Marie Delrue, man van de informatica en van de boswandelingen en die geflankeerd werden door een stelletje Young Lions die in de RVA of daarbuiten succes zouden kennen. Namen noemen is het risico nemen er een aantal te vergeten. Maar je kan moeilijk ondernemers vertegenwoordigen en geen risico nemen, dus citeer ik maar voor de vuist Chris Sebrechts, Fons Leroy, Jan Vanthuyne, Georges Carlens, Jean-Luc Cleuren, Theo Schollen, ...

Als kritische stakeholders hebben het beheerscomité en de opeenvolgende ministers tijdens die periode die transformatie steeds ten volle ondersteund. Het beheerscomité met een Maxime Stroobant als bezorgde voorzitter, met vooral aandacht voor de zwakkeren in de samenleving en een grenzeloze toewijding. Waar de vergaderingen begin van de tachtiger jaren geen beginpunt kenden, gezien ze voorafgegaan werden door de regionaal-communautaire werkgroepen, maar ook nooit een eindpunt, gezien de ellenlange discussies, soms over wezenlijke zaken, soms over minder wezenlijke.



Getuigenissen

De werkgeversbank werd in die periode gedomineerd door Jan Van Holm van het VBO, later opgevolgd door Arnout De Koster. Hij gaf de term patronaal woordvoerder inhoud en vorm. Gezeten vlakbij de administrateur-generaal, de voorzitter en de regeringscommissarissen. Mijn plaats in de zevenkoppige delegatie was aan het andere uiterste, met niet onaantrekkelijk zicht op de vertaalcabine, maar vooral vlak naast de administratie. Wat toeliet de kennis van het gedrukte document te vervolledigen met gefluisterde uitleg.

Langs de andere zijde, de vakbonden. Voor het ABVV herinner ik me Jean-Louis Stalport, Mia De Vits, René Spaey, Frederic Gorez, Rudy De Leeuw, voor het ACV Kolonel Robert Vande Poele, Greta D'Hondt, Maddy Geerts, Vansintjan senior, Marcel Savoye, en voor het ACLVB de alomtegenwoordige Luk De Vos.

De boeiendste periode was ongetwijfeld die van de woordenduels tussen Jan Van Holm en René Spaey. De verschillen in stijl en in aanpak konden niet groter zijn. Nochtans was er veel wederzijds begrip en respect. De ene kende zijn dossiers en werkte analytisch, de andere werkte op intuïtie en empirisch, vertrekkend van de eigen ervaringswereld. De ene vroeg de administratie nota's om technische vragen te beantwoorden, de andere om zijn impressies te bevestigen. De ene was koppig, de andere eigenzinnig. De dialogen waren memorabel, een vermenging van cryptische uitspraken, gevleugelde woorden en oneliners, die enkel in de context konden worden gevat.

Maar beiden waren creatievelingen van het sociaal overleg op interprofessioneel vlak op dat ogenblik. Samen goed voor de helft van de akkoorden in die periode in de Nationale Arbeidsraad of elders gesloten.

Die periode was, niet enkel voor mij, bijzonder leerzaam.

Soms de perfecte vertaling van de wetten van Parkinson, volgens dewelke de lengte van een discussie in een beheerraad omgekeerd evenredig is met het belang van het onderwerp. Soms de bevestiging dat werkgroepen een perfect middel zijn om een probleem op de lange baan te schuiven. Of nog soms het bewijs van de stelling dat bij asymmetrische informatie van de partijen, geen goede

beslissing noch bespreking mogelijk is, tenzij in een absolute vertrouwenssituatie.

Maar de belangrijkste les was dat enkel met een goed werkende administratie die de nodige ruimte krijgt dergelijke complexe maatschappelijke taak kan worden vervuld. Want over de administratieve werking, over het personeelsbeleid, over de managementbeslissingen was er nooit enige verdeeldheid in het beheerscomité. Daar was het absoluut vertrouwen aanwezig. We hebben het gemerkt aan de evolutie van het aantal klanten. Niet zozeer de arbeidsmarkt was daarvoor bepalend. Maar wel het groeiend aantal taken dat de RVA kreeg toebedeeld. Als model van efficiency.



**Maxime Stroobant**

Voorzitter beheerscomité 1976-2007

### Herinneringen aan 30 jaar voorzitterschap

De periode van mijn aanstelling als voorzitter van het beheerscomité van de RVA in 1976 staat mij, ook vandaag, nog altijd vers in het geheugen. Het was voor mij een belangrijk gebeuren dat mij in staat zou stellen om, naast mijn universitaire activiteiten, van nabij kennis te maken met de realiteit van de arbeidsverhoudingen. De onderlinge verhoudingen tussen de sociale partners evenals hun beider verhoudingen met de overheid stonden centraal in het paritair beheer. De aanstelling van de voorzitter van het beheerscomité verloopt in grote mate volgens een informele procedure. De Koning benoemt maar de sociale partners spelen een belangrijke rol. Zij dragen een kandidaat voor die hun vertrouwen heeft en die thuis is op het vlak van de problematiek van de arbeidsverhoudingen. Hij of zij moet een vergadering kunnen leiden waarbij voor de betrokken partijen de belangen vaak lijnrecht tegenover elkaar staan. Hij of zij moet compromissen kunnen uitwerken en een positieve samenwerking kunnen uitbouwen met de administratie en met de politieke overheid. Hij of zij mag een persoonlijk politiek engagement hebben maar mag het niet tonen. Hij of zij mag vooral niet partijdig optreden.

De steeds toenemende complexiteit van de wetgeving bemoeilijkte vaak de discussie. Gedurende mijn dertigjarige RVA-loopbaan was ik dan ook zeer gelukkig om vanaf het begin tot het einde een beroep te hebben kunnen doen op bereidwillige administrateurs-generaal, adjunct-administrateurs-generaal en regeringscommissarissen. Ook de in het beheerscomité

aanwezige administratieve staf droeg op een bewaarde wijze bij tot het goede verloop van de debatten. Tussen werkgevers en werknemers kon het er wel eens stevig aan toe gaan. Niettemin zorgde één of ander lid er steeds voor dat er een redelijk compromis uit de bus kwam. Het was aangenaam werken.

Een tweede uitdaging voor de voorzitter was ervoor te zorgen dat het debat op een bevattelijke en ordentelijke manier verliep. Hier speelde de administratie een belangrijke rol. Zij stond in voor de schriftelijke en mondelinge presentatie van de agendapunten. Dit gebeurde meestal zoals het hoorde. De discussie werd er gemakkelijker om. Punten bij hoogdringendheid op de agenda plaatsen werd vermeden. De sociale partners moesten immers de gelegenheid krijgen hun achterban te raadplegen en eventueel konden zij reeds informeel en informatief gesprekken voeren. Moeilijke dossiers werden zo beter voorbereid. Het was goed dat de administratie in haar nota een overzichtelijke probleemstelling met een duidelijk voorstel formuleerde. Mijn taak bestond erin erover te waken dat de sociale partners op hun verzoek het woord konden nemen. Hoewel het wel eens gebeurde dat ik de volgorde wijzigde of een lid ertoe aanzette het woord te nemen om te vermijden dat het debat in een impasse zou geraken. Ook moest ik erover waken dat van diegenen die rond de vergadertafel zaten het de sociale partners waren die de beslissing namen.

In een stelsel van paritair beheer kan het niet dat de administratie of de regeringscommissarissen zwaar op de besluitvorming doorwegen. Ook de voorzitter moet onpartijdig zijn. Hij heeft trouwens geen stemrecht. Hij moet er vooral op aandringen dat een beslissing wordt genomen en erover waken dat de zaken niet teveel worden uitgesteld. Een niet eenvoudige opdracht. Zo'n zitting kon wel eens uitputtend zijn. Ik beschouw het democratisch beheer door de betrokkenen als één van de fundamentele pijlers, niet alleen van het stelsel van sociale zekerheid, maar ook meer algemeen van ons stelsel van arbeidsverhoudingen. Voor ons stelsel van sociale zekerheid ligt dat beginsel aan de basis van het concept "paritair beheer". Het is een historisch onderdeel van de sociale bescherming van de werknemers en de ambtenaren. Het verwijst naar het feit dat de arbeidersbeweging vaak de initiatiefneemster is geweest voor de inrichting en de uitbouw van deze sociale bescherming. Men denkt hierbij aan de syndicale, de mutualistische en de coöperatieve beweging, zonder daarom de caritatieve beweging te negeren. Maar het paritair beheer is evenzeer de concretisering van de huidige wil tot democratisering van het beheer van het stelsel van sociale bescherming naast de uitbouw van de politieke democratie. Het beheer mede toevertrouwen aan de betrokken partijen samen met de politieke instanties. Dit paritair beheer is van toepassing op de RVA.

Dit betekende voor mij als voorzitter van het beheerscomité dat ik de contacten met de voogdijministers moest beperken en de RVA-administratie moest steunen in haar streven zich voor het beleid te wenden tot haar eigen beheerscomité. Rechtstreekse instructies van vooral ministeriële kabinetten moesten worden afgewezen. De voorzitter moest ook vermijden dat de regeringscommissarissen zich al te nadrukkelijk mengden in het debat tussen de sociale partners. Hun taak moest er in de eerste plaats in bestaan na te gaan dat de wetgeving geëerbiedigd werd en of de begroting werd gerespecteerd. Opmerkelijk is wel dat ik tijdens mijn 30-jarig voorzitterschap nooit werd aangesproken door een minister omtrent concrete beleidspunten van de RVA.

Twee delicate punten in de relatie tussen het beheerscomité en de RVA-administratie, waar ik als voorzitter aandacht moest voor hebben, wens ik

hier te vermelden. Het betreft namelijk de taakverdeling tussen het beheerscomité en de administratie op grond van het concept "dagelijks beheer" enerzijds en het bepalen van de fundamentele beleidsprincipes met betrekking tot de werking van de instelling en de uitvoering van de opdracht anderzijds. Beide punten hebben nooit aanleiding gegeven tot enig conflict tussen de administratie en het beheerscomité, hoewel de administratie héél wat initiatieven heeft genomen om van de RVA een modern beheerde openbare dienst te maken. Theoretisch gezien stond het beheerscomité misschien iets te veel aan de zijlijn en beperkte het zich ertoe de initiatieven van de administratie goed te keuren. Ik denk aan de informatisering, het bepalen van de missie, de methodologie van de bestuursovereenkomsten, de realisatie van de balanced scorecard en de uitwerking van de projecten. Dit alles gevisualiseerd in de zogenaamde cockpit.

Hoewel de RVA als overheidsadministratie een neutraal imago had, was het geen onopvallende instelling. Er deden zich opmerkelijke evenementen voor die de burger onvermijdelijk moeten aanspreken. Drie wens ik er hier te vermelden. Ook op het vlak van de onvermijdelijke communautaire problematiek stond de RVA in het oog van de storm. Dit was zo in de tachtiger jaren. De periode van de definitieve staatshervorming. De RVA diende zich voor te bereiden op de afsplitsing van twee van zijn opdrachten: de arbeidsbemiddeling en de beroepsopleiding. De RVA stelde zelf een dynamische en onorthodoxe overgangsmaatregel voor: de oprichting van twee informele communautaire werkgroepen. Zij bereidden de beslissingen van het beheerscomité voor, enige wettelijke instantie. Opmerkelijk, want de oplossing stond toen haaks op de toenmalig geldende wetgeving die een nationale besluitvorming voorzag. De beslissing zorgde echter voor communautaire rust.

Opmerkelijk was eveneens een beslissing die het beheerscomité nam als beheerder van het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen. In 1979 werd de RVA geconfronteerd met een bedrijfsbezetting met voortzetting van productie in eigen beheer door de werknemers en vooral de werknemers. Teneinde hun eisen ten overstaan van het Fonds kracht bij te zetten, bezetten de arbeidsters onder begeleiding van een priester-arbeider niet alleen hun bedrijf maar ook de lokalen van het beheers-

comité. Niet eenvoudig voor het beheerscomité om onder deze druk te vergaderen en te beslissen. Het beheerscomité koos voor een onderhandelde oplossing en de bezetting werd zonder incidenten en vreedzaam beëindigd.

Ten slotte was er de ganse dynamiek van de modernisering van de werking van de RVA. Een immense opdracht die zware inspanningen heeft vergd van het voltallige personeel. Dit laatste moest niet alleen de modernisering maar ook de toenemende complexiteit van de wetgeving en een toename van het takenpakket verwerken. Het water kwam bij sommigen tot aan de lippen, daar waar modernisering ook stond voor verbetering van het lokalenbestand en de informaticauitrusting en voor het wegwerken van de loodzware papieren dossiers. Maar de operatie werd een succes. Eveneens valt het op dat de RVA, een federale instelling, er uitstekend in geslaagd is de communautaire diversiteit in zijn beleid te integreren en er een meerwaarde aan te geven. De RVA kan in Europa model staan voor een efficiënte en performant werkende openbare dienst.

Mijn 30-jarig voorzitterschap van de RVA was voor mij een enorme bron van maatschappelijke ervaring, een rijkdom aan menselijke contacten en een uitstekende basis voor zingeving aan het leven.





## Guy Tegenbos

Politiek redacteur van De Standaard,  
volgt het arbeidsbeleid op sinds 1985

### Een onuitputtelijke bron van sociale innovatie

De politieke geschiedschrijving heeft een vrij grote traditie in dit land. De beleidsgeschiedschrijving is hier echter geen topper, ofschoon het beleid vaak veel meer invloed uitoefent op mensen dan de politiek an sich.

De sociale zekerheid is daarop een uitzondering. Er is behoorlijk wat geschiedschrijving over de inhoudelijke evolutie en de beleidsbeslissingen in het domein van de sociale zekerheid. Soms komt die voort uit verjaardagen zoals de honderdste verjaardag van de Koninklijke Commissie voor de Arbeid (1986), of de vijftigste verjaardag van het Sociaal Pact (1999-2000), of uit verjaardagen van belangrijke actoren zoals vakbonden en werkgeversorganisaties of van instellingen als de RVA. De vrij grote academische en wetenschappelijke aandacht voor de sociale zekerheid in ons land, heeft ook een gunstige invloed gehad op die geschiedschrijving. De aandacht van de arbeidersbewegingen voor hun geschiedenis (KADOC, AMSAB) evenzeer.

Het is goed dat die beleidsgeschiedenis geschreven wordt en voortdurend herschreven wordt.

Het verleden was vaak anders dan men het zich vandaag voorstelt; maar het vertoont even vaak verrassend grote gelijkenissen met het heden. Dat geldt ook voor de RVA. Dat vaststellen, is leerzaam.

Daarnaast hebben instellingen, beleidssectoren en beslissingen vaak heel andere bijdragen geleverd dan hun imago laat veronderstellen. Zo ook de

RVA en de werkloosheidsverzekering. Een juister inzicht kan soms ook leiden tot lessen voor het heden of voor de toekomst.

#### Genetisch bepaald

De geschiedenis, ook die van de sociale zekerheid en van de werkloosheidsverzekering in ons land, leert onder meer dat weinig evoluties en gebeurtenissen echt uniek zijn.

De Nationale Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Werkloosheid, NDAW – de eerste naam van de RVA als we het Nationaal Crisisfonds dat bestond sinds de jaren twintig buiten beschouwing laten – ontstond niet samen met de andere socialezekerheidsinstellingen, na de Tweede Wereldoorlog, maar in de crisisjaren dertig.

De lectuur van die ontstaansgeschiedenis levert tal van aha-erlebnissen op.

Dat was een periode die grote gelijkenissen vertoonde met de economische crisis van afgelopen jaren die ook voortvloeide uit een bankencrisis. Duidelijk is dat de werkloosheidsverzekering zoals we die vandaag kennen, een grote matigende invloed heeft uitgeoefend op deze crisis, een invloed waarop men in de jaren dertig hoogst jaloers zou zijn geweest.

De oprichting van “iets als de NDAW”, was onvermijdelijk. Dat is zeker. Maar de concrete uitwerking ervan, stond niet op voorhand vast. Die was het resultaat van een hele reeks beslissingen die ook

een andere kant hadden kunnen uitgaan. En die gingen gepaard met heftige discussies waarvan er een aantal niét eindigden in een consensus. Toen niet. In de jaren tachtig en negentig niet. En vandaag nog niet. Een aantal van die discussiethema's zijn vandaag nog verrassend actueel. Ze lijken tot de genen van de RVA en van onze werkloosheidsverzekering te behoren.

Zo werd toen, ondanks heftig werkgeversverzet en ondanks tegenstemmen in de arbeidersbeweging, de keuze gemaakt - een bestaande praktijk werd bevestigd - om de werkloosheidsuitkeringen te betalen via de vakbonden en hun lokale werkloosheidskassen. Dat punt was vijfentwintig jaar geleden nóg actueel, en is het vandaag nog áltijd. De RVA is, zeker met de huidige elektronica, perfect in staat de uitkeringen zelf rechtstreeks aan de werklozen uit te betalen. Voor een deel van de uitkeringen doet hij dat trouwens. Toch blijft men, om allerlei redenen die verdedigbaar zijn en waren, maar ook betwist kunnen en konden worden, de uitkering via de vakbonden in stand houden. De argumenten en bezwaren en belangen die toen golden, gelden nu nog, mutatis mutandis.

De beperktheid of onbeperktheid in duur van de uitkeringen, was een discussiepunt en een pijnpunt in de jaren dertig, in de jaren tachtig en negentig, en is dat nu nog.

Die discussie was nauw verwant met de verhouding tussen werkloosheidsuitkering en bijstand. De onbeperktheid in duur leidde ertoe dat niet enkel zuivere "verzekeringselementen" maar ook elementen van "bijstand" - met name "de graad van behoefte" - werden ingebracht in het verzekeringsstelsel. De hogere uitkeringen voor mannen dan voor vrouwen die daaruit voortvloeiden, corresponderen nog altijd met de uitkeringsverschillen voor gezinshoofden, alleenstaanden en samenwonenden, en botsen, vandaag zowel als in de beginjaren, met de principes van de "individuele rechten" in de sociale zekerheid.

Door de onbeperktheid in duur van de uitkeringen, worden er vandaag in België, in vergelijking met veel andere landen, weinig mensen "overgeheveld" van de werkloosheidsuitkeringen naar de bijstandsuitkeringen. Hier is het tegendeel waar. De OCMW's proberen veel van hun cliënten zo snel mogelijk over te hevelen naar de werkloosheidsverzekering.

Ook toen gebeurde dat. Er waren in de jaren dertig Commissies voor Openbare Onderstand (COO's) die het vakbondslidmaatschapsgeld van niet-verzekerde werklozen betaalden, zodat ze nadien konden genieten van werkloosheidsuitkeringen en ze van de COO-lijsten verdwenen. Is dat positief of negatief? Die discussie leefde vijfenzeventig jaar geleden. En vandaag nog.

Er zijn blijkbaar discussies die in de genen van de RVA en van onze werkloosheidsverzekering verankerd zijn.

### Imago

Het imago van instellingen stemt niet altijd overeen met de werkelijkheid. De RVA heeft bij grote groepen van het publiek niet zo'n positief imago. Doordat alle "leuke" facetten van de werkloosheidsverzekering door anderen zijn overgenomen - de vakbonden doen de uitbetalingen, de gewesten de arbeidsbemiddeling en de beroepsopleiding - rest de RVA eigenlijk alleen maar de controle. Voor de gecontroleerde werkgevers en werklozen is de RVA dan ook de boeman. Van de anderen krijgt de RVA dan weer het verwijt dat hij te weinig controleert.

Inertie, is een ander verwijt dat de RVA en de werkloosheidsverzekering treft. Ten dele terecht. Ook in haar kerndomeinen, kan men onze werkloosheidsverzekering en degenen die haar vorm en gestalte geven, het verwijt van inertie maken. Neem nu het brugpensioen. Het was een tijdlang een goede "uitvinding" van onze werkloosheidsverzekering. Ze was bedoeld om jongeren meer kansen te geven op de arbeidsmarkt, al heeft ze dat niet lang en maar in beperkte mate bewerkstelligd. De uitbreiding ervan, van "ondernemingen in moeilijkheden" naar "ondernemingen in herstructurering" bijvoorbeeld, was een van de vele "nuttige uitvindingen" die gedaan zijn in de loop der tijden en die vele mensen en vele ondernemingen van een zekere "ondergang" gered hebben. Maar in het tijdig bijsturen van dat soort uitvindingen, zijn we niet zo goed. Het brugpensioen is een onterecht instrument geworden om onze schaarser wordende arbeidskrachten vanaf middelbare leeftijd omwille van een tijdelijk incident definitief van de arbeidsmarkt te verwijderen. Dat weten we al meer dan een decennium. Maar we krijgen dat maar zeer traag bijgestuurd.

Dat maakt droef.

Maar inertie is niet het meest kenmerkende voor de RVA en de Belgische werkloosheidsverzekering.

### Innovatie

Minder bekend is dat de RVA en de werkloosheidsverzekering zeker in de afgelopen vijftientig jaar, een van de grootste bronnen van sociale innovatie is geweest.

Dat geldt voor het instituut RVA op zich dat zeker innoverend en toonaangevend is geweest voor de ontwikkeling van het beheer en het management van overheidsinstellingen. Karel Baeck en zijn medewerkers introduceerden niet alleen als eersten de boordtabellen in het beheer van hun instelling, maar ze waren ook de eersten die de moderne ingesteldheid aannamen en van hun “onderworpen” achtereenvolgens “rechtsonderhorigen”, “recht-hebbenden” en ten slotte “klanten” maakten.

Ere wie ere toekomt.

Maar het zit nog dieper. Van in de jaren zeventig zijn de RVA en de werkloosheidsverzekering de grootste bron van sociale innovatie geweest in ons land, al deden ze dat misschien niet altijd bewust, maar via honderden, duizenden kleine incrementele beslissingen.

Van bij de start van de werkloosheidscrisis van de jaren zeventig is de werkloosheidsverzekering bron geworden van sociale innovatie. De werkloosheid werd beschouwd als een fataliteit, maar een onaanvaardbare fataliteit. En dat leidde tot de redenering: “Als we toch werkloosheidsuitkeringen moeten betalen, kunnen we ze evengoed aanwenden voor ...”. Werkloosheidsuitkeringen “omploegen”, werd dat een tijdlang genoemd.

De creativiteit die aan de dag gelegd werd daarvoor, vanuit de werkloosheidsverzekering en haar beleidsmakers, en vanuit de hele samenleving, is onvoorstelbaar.

Dat het beter is dat de overheid mensen rechtstreeks aan het werk zet dan dat ze er werkloosheidsuitkeringen voor betaalt, was al bekend van in de jaren dertig. Dat werd in de jaren zeventig ook nog toegepast, soms op zinvolle wijze, soms ook niet. Het gaf her en der een boost aan de openbare dienstverlening. Maar er was ook een ander gevolg. Tal van openbare diensten hebben daar-

door, tot op vandaag, “een zeker overschot aan personeelsleden”. Dat was minder positief. Het heeft de productiviteit van die diensten decennia lang gehypothekerd. Gelukkig is dit effect bijna verdwenen.

Positiever waren andere “uitvindingen”. Het bijzonder tijdelijk kader (BTK), het derde arbeidscircuit (DAC), de gesubsidieerde contractuelen (Gesco's), de trekkingsrechten, ... het waren ambtelijke namen waarachter duizenden kleine en grote ‘projecten’ schuil gingen van vzw's, organisaties, instellingen en lokale besturen. Die projecten strekten zich uit over de sociale, culturele, milieu- en welzijnssectoren. Ze waren niet allemaal zinvol, niet allemaal succesvol, of wel succesvol maar niet levensvatbaar. Vele andere echter wel. En die hebben geleid tot de uitbouw van tal van sociale, culturele, milieu- en welzijnsvoorzieningen. Die twee laatste beleidsvelden bijvoorbeeld, zijn maar echt van de grond gekomen door de inzet van werklozen waarvan de werkloosheidsvergoeding, na aanvulling door andere instanties, werd omgezet in een loon.

Later werden die gelden dan omgezet in “reguliere” geldstromen en reguliere werkgelegenheid. Een aantal welzijnsvoorzieningen waarop ons land en zijn gemeenschappen prat mogen gaan, vonden daar hun oorsprong. Het zelfde geldt voor de milieusector en grote delen van het sociaal en cultureel werk.

De sociale economie die vandaag werk, zinvolle arbeid en integratiekansen geeft aan tienduizenden mensen, en die al een veelvoud daarvan heeft laten doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt, is voor een goed deel tot ontwikkeling gekomen door maatregelen die genomen werden vanuit de werkloosheidsverzekering, in samenspraak met de gewesten. De invoegbanen en de invoegbedrijven, bijvoorbeeld. Je moet er maar op komen! Een strook naast de snelweg van de reguliere arbeidsmarkt die mensen in staat stelt om “op snelheid te komen”.

Een pak gezinsmaatregelen – “de verzoening van arbeid en gezin” – is niet tot stand gekomen vanuit het gezinsbeleid, maar vanuit de werkloosheidsverzekering en de RVA. De loopbaanonderbreking, het tijdskrediet, het palliatief verlof, het zorgverlof, allemaal zijn ze gegroeid en allemaal worden ze betaald vanuit de werkloosheidsverzekering en

de RVA. De loopbaanonderbreking bijvoorbeeld kwam tot stand op grond van de redenering: “A wil werken maar vindt geen job en heeft dus een werkloosheidsuitkering; B heeft een job en een loon maar zou die tijdelijk liever niet hebben; geef B tijdelijk de uitkering van A en A tijdelijk de job en het loon van B”. Hoe bedenken ze het! Maar het werkt, en het heeft positieve effecten op de samenleving.

Het is maar een beperkte greep.

De creativiteit die groeide rond die werkloosheidsuitkeringen “die toch moesten betaald worden” en het “terugploegen” ervan naar de samenleving, was enorm en heeft ontzettend veel maatschappelijke innovaties teweeggebracht die anders niet of pas veel later of met veel meer bloed, zweet en tranen tot stand zouden gekomen zijn.

De RVA is decennia lang dé onuitputtelijke bron van sociale innovatie geweest. Het is goed daaraan te herinneren, als de RVA 75 wordt. Dat mag en moet geweten zijn. Als men ooit nog eens op zoek gaat naar “bronnen voor sociale innovatie”, valt daaruit te leren.





© Wouter Rawoens

**Freya Van den Bossche**

**Minister van Werk 2004-2005**

Toen ik in juli 2004 de fakkel overnam van Frank Vandenbroucke als federaal minister van Werk, wist ik meteen dat het geen routineklus zou worden. Eerste opdracht: het beleid dat Frank het jaar voordien op de sporen had gezet, op kruissnelheid brengen. En dat zou niet zonder slag of stoot gaan. Denk maar aan het activeringsplan voor werkzoekenden, één van de absolute blikvangers van dat beleid. Frank had het plan uitgetekend op basis van een samenwerkingsakkoord met de gemeenschappen en de gewesten, maar het zou gegarandeerd fikse discussies opleveren. Er werd ons een hete herfst voorspeld, met misschien zelfs een clash tussen werkgevers en vakbonden in het verschiet.

Op zo'n moment heb je sterke bondgenoten nodig om je plannen om te zetten in daden. Zo'n bondgenoot vond ik in de RVA, die zich heel snel ontpopte tot een betrouwbare partner.

Zeker bij de vakbonden groeide de onrust over het activeringsverhaal. Zij vreesden dat het zou uitdraaien op een regelrechte heksenjacht op werklozen, of op zijn minst op een bestraffend beleid voor wie niet tijdig een job vond. Hun vrees was onterecht, maar het zou heel wat overredingskracht vergen om hen dat duidelijk te maken. En dus trok ik naar de vakbonden, zelfs tot in Charleroi. Ik trok naar de bonden omdat ik overtuigd was van de kracht van het plan, en omdat ik hén van mijn visie wilde overtuigen. Want het is toch onzinnig dat iemand die echt niet wil werken daar zomaar mee weggemt? Een te laks beleid zou onze hele sociale zekerheid op termijn op de helling zetten.

Maar tegelijk is het even onzinnig om iemand die hard zijn best doet om werk te vinden, maar keer op keer wordt teleurgesteld, zijn uitkering af te pakken. Het is onzinnig dat zo iemand voortdurend in angst zou moeten leven voor een al te strenge aanpak. Het is niet altijd gemakkelijk om het onderscheid tussen de twee te maken, en dus is een gerichte aanpak cruciaal. We moeten rekening houden met de specifieke situatie van elke werkzoekende, want niet iedereen heeft dezelfde kansen, en die kansen verschillen bovendien van regio tot regio.

Gelukkig zag de toenmalige administrateur-generaal van de RVA het net zo. Dat leidde tot goede gesprekken, maar vooral ook tot mooie resultaten. Op basis van de eerste terreinervaringen slaagden we erin om tegen het voorjaar van 2005 enkele zinvolle bijsturingen te doen, waardoor het systeem beter zou werken. En eens de laatste technische hindernissen voor het samenwerkingsakkoord waren weggewerkt, konden we het activeringsbeleid nog vóór het parlement in zomervakantie ging een wettelijke basis geven. Vanaf het najaar konden alle partners het dan ook daadwerkelijk gaan uitvoeren. En het werd een succes: vandaag betwist niemand nog dat de activering van werklozen werkt. Een leuk neveneffect is dat we tegelijkertijd het systeem van de schorsing van de uitkering wegens langdurige werkloosheid naar de geschiedenisboeken konden verwijzen.

Dat brengt me bij een ander dossier waar ik met veel genoegen aan terugdenk: de afschaffing van

de stempelcontrole. Ook daar verliep de samenwerking met de RVA en de bevoegde gewestelijke diensten fantastisch.

De stempelcontrole was een relict uit een ver verleden, waarvan niemand het nut nog inzag. Werkzoekenden raakten niet sneller aan een job door braaf hun stempel te halen, en het was al evenmin een remedie tegen zwartwerk. Een pesterij, zo voelden de meeste werklozen het aan. En dat was het eigenlijk ook, een pesterij die bovendien erg duur was voor de gemeenten. Maar ze afschaffen was nog niet zo eenvoudig. Want we moesten er natuurlijk wel voor zorgen dat er een sluitend systeem in de plaats kwam, zodat alleen werklozen die daadwerkelijk in België wonen een uitkering krijgen. En we moesten alle betrokkenen op één lijn krijgen: de werkzoekenden, de gewestinstellingen, de steden en gemeenten en de uitbetalingsinstellingen. Niet makkelijk, maar dankzij de prima samenwerking met de RVA brachten we ook dat dossier tot een goed einde. Vandaag hoeft niemand nog naar de stempelcontrole, en maar goed ook.

En dan hét dossier waaraan ik nog jarenlang zal herinnerd worden, en waar mijn naam ontegensprekelijk aan verbonden zal blijven: het Generatiepact. Het was een erg moeizaam proces, en het leverde harde confrontaties op. Maar desondanks ben ik nog altijd trots op het Generatiepact. In het licht van de vergrijzing was en is er maar één manier om het overleven van onze sociale zekerheid veilig te stellen: er moeten meer mensen aan het werk. Die alarmkreet kon destijds niet langer genegeerd worden, en het Generatiepact was een eerste antwoord. In het licht van wat mogelijk was, slaagde ik erin om eerste stappen in de goede richting te zetten. Ik vond het erg belangrijk dat de sociale partners van bij het begin betrokken werden, en zelf de kans kregen om oplossingen aan te reiken. Ondanks alle inspanningen is dat niet gelukt, zodat ik uiteindelijk zelf de nodige voorstellen heb gedaan. Ook in die belangrijke fase kon ik rekenen op de expertise van de RVA.

Perceptie en werkelijkheid durven wel eens haaks op elkaar te staan. Dat heb ik heel goed gemerkt in de korte periode waarin ik de RVA van dichtbij heb mogen meemaken. De RVA is geen verstarde, grijze overheidsorganisatie. Ik herinner mij een professionele dienst die loyaal en stipt het beleid uit-

voerde. En ik herinner mij de gemotiveerde mensen die er werkten en werken. Mensen die vaak spontaan de koe bij de horens vatten en initiatief namen om de dingen vooruit te laten gaan. Vandaag is de RVA vitaler dan ooit. Het takenpakket is toegevoegd, maar de RVA heeft daar als goed draaiende organisatie geen problemen mee. De verdienste ligt bij de mensen die er werken, en in de cruciale mix van een bekwame leiding en bekwame medewerkers. Gelukkige verjaardag!







**Luc Van den Brande**

**Minister van Tewerkstelling en Arbeid 1988-1992**

Er zijn instellingen waarbij het gewoon volstaat de afkorting ervan te gebruiken. Dit geldt ongetwijfeld voor de RVA.

De oprichting ervan, reeds tien jaar vóór de uitbouw van de sociale zekerheid, was een mijlpaal in onze politieke en sociale geschiedenis. Het belang ervan kan moeilijk overschat worden als pijler van ons sociaal weefsel; bovendien maakt het deel uit van ons collectief sociaal geheugen. In het individueel geheugen van zo velen wordt de RVA geassocieerd met een moeilijke periode in hun leven waarin werk niet langer vanzelfsprekend was of is. Maar tegelijkertijd een baken van zekerheid om zich menswaardig gesteund te weten.

Uit de periode waarin ik minister van Tewerkstelling en Arbeid was (1988-1992) en het voorrecht had om intensief samen te werken met de RVA, wil ik graag enkele momenten belichten. Bij deze terugblik en met enige afstand van jaren stellen zich de volgende vragen: wat was de plaats die de RVA toen innam, welke veranderingen werden doorgevoerd, wat is sindsdien bestendig?

De aanzet tot een doelgroepenbeleid werd gegeven door de oprichting van het Tewerkstellingsfonds in 1988, waarbij een bijdrage van 0,18 % voorzien werd voor de opleiding van risicogroepen, die we nu terecht kansengroepen noemen. Tot op vandaag zijn de sector convenanten een uitvloeisel van dit fonds en veruitwendigen zij de band tussen sectoraal en overheidsbeleid. “De schone slaapsters” konden zo wakker gemaakt worden.

De uitvoering van een volgende stap in de staats-hervorming had in 1989 natuurlijk ook grote invloed op de bevoegdheden en de organisatie van de RVA. Arbeidsbemiddeling werd overgeheveld naar de gewesten en beroepsopleiding naar de gemeenschappen; het aantal personeelsleden daalde van 12 000 tot ongeveer 4 000. Het was natuurlijk zaak om de werking van de instellingen, ontstaan uit de splitsing, ordentelijk te laten verlopen. Een protocol, afgesloten eind 1988 tussen de premier en mezelf enerzijds en negen regionale en gemeenschapsministers anderzijds - het leek wel een internationale vredesconferentie - leidde tot de oprichting van een college van leidend ambtenaren. In het bijzonder dienden de nodige afspraken gemaakt over de wederzijdse gegevensuitwisseling. Zo werd 1990 uiteindelijk het jaar waarin de RVA functioneerde in zijn nieuwe administratieve structuur.

In dezelfde periode werd het statuut van tewerkgestelde werklozen afgeschaft en vervangen door GESCO's. Het Ronde Tafel Fonds heeft de nodige impulsen gegeven tot de wederinschakeling van verschillende doelgroepen; 700 miljoen extra middelen werden voorzien. Projecten van gewesten, gemeenschappen en lokale besturen werden gefinancierd met trekkingsrechten ten laste van Tewerkstelling en Arbeid. Een wat ingewikkeld maar toch vernuftig systeem, in feite ware spits-technologie, werd opgezet. Hoewel de regionale instellingen liever hadden dat deze bedragen zonder meer aan hun begrotingen zouden worden

toegevoegd, steunde de afspraak op het feit dat deze middelen effectief en volledig zouden gebruikt worden voor tewerkstelling. Vandaar mijn uitspraak *“dat deze middelen niet konden gebruikt worden voor de ontwikkeling van bv. bosbouw, hoe belangrijk dit ook mocht zijn”*.

Een aantal hervormingen werd doorgevoerd in de reglementering zelf: de enigszins andere kwalificatie als gezinshoofd, vergoede werklozen die deeltijds werken werden onder de toepassing van het “beruchte” artikel 143 gebracht. Dit leidde tot spanningen tussen de RVA en de gewestelijke instellingen omdat geëist werd dat de lijsten zouden bezorgd worden van werklozen die in een begeleidingsactie zaten. De uitkeringen voor alleenstaande werklozen en wachtuitkeringen werden verhoogd en in 1991 werd de dagelijkse stempelcontrole afgeschaft.

Een titanenwerk was in het zelfde jaar ongetwijfeld het volledig herschrijven, de “herinrichting” en coördinatie van de toen erg verspreide en weinig toegankelijke werkloosheidsreglementering. Dit was nodig om rekening te houden met de nieuwe bevoegdheidsverdeling en de nieuwe situatie van de RVA. Het ging niet zozeer om fundamentele of substantiële wijzigingen, een aantal uitzonderingen niet te na gesproken, maar wel om meer samenhang, betere leesbaarheid en grotere transparantie. Liever had ik nog een grotere vereenvoudiging gezien. Stel u voor één artikel: de meest eenvoudige reglementering ooit! Maar dit zou tot onrechtvaardigheid geleid hebben omwille van de vele verschillende situaties waarin men zich kan bevinden.

De informatisering van de verificatie van de uitgaven van de uitbetalingsinstellingen door de werkloosheidsbureaus werd veralgemeend over alle werkloosheidsbureaus. Bovendien heb ik een formule doen uitwerken op basis waarvan de administratiekosten voor de uitbetalinginstellingen worden berekend, volledig gesteund op objectieve gegevens. Deze formule wordt nog altijd toegepast en heeft samen met het boekhoudplan gezorgd voor een transparante boekhoudkundige situatie bij de uitbetalingsinstellingen.

Men vergeet allicht dat deze periode gekenmerkt werd door economische schokken en groeivertraging en niet het minst door een grote Europese

herstructureringsgolf in het licht van het objectief “Europa 1992”. Tot dan was het alleen mogelijk, bij grote problemen, om het statuut van “onderneming in moeilijkheden” te krijgen. Maar heel vaak was het een voorgeborchte van een concordaat of faillissement. We hebben dan ook de mogelijkheid gecreëerd om zich te laten erkennen als “onderneming in herstructurering”, waardoor een aantal grote ondernemingen een doorstart konden nemen. Het aantal bruggepensioneerden bereikte zijn hoogtepunt, net geen 140 000, wat geleid heeft tot een aantal hervormingen; gemiddeld per maand werd aan 204 000 deeltijds werkenden een inkomensgarantie uitgekeerd.

Met veel enthousiasme hebben we ook gewerkt aan de thematiek van de herintreders en er waren de acties die we lanceerden rond “Arbeid en Gezin”. De idee van een “zesde pijler” in de sociale zekerheid die we ontwikkelden is naar mijn overtuiging nog brandend actueel.

Bij dit alles maak ik graag drie vaststellingen. Vooreerst heeft het paritair beheer en de schakel tussen overheid en sociale partners enorme vruchten afgeworpen. Dit is een voorbeeld van horizontale subsidiariteit, weg van de idee dat alleen overheden oplossingen kunnen brengen. Ten tweede: wanneer instellingen hun weg moeten vinden en hun plaats moeten herijken naar aanleiding van bevoegdheidsverschuivingen, zijn spanningen onvermijdelijk. Er zijn nadien momenten geweest waar de nieuwe minister-president van de Vlaamse regering, de vroegere minister van T & A “tegenkwam”! Niettemin werden er steeds gezamenlijk oplossingen gezocht en ook gevonden. Wat twintig jaar geleden vaak onmogelijk was (bv. wederzijdse uitwisseling van gegevens) is nu de normaalste zaak van de wereld. Ten derde moeten wij ons ervan bewust zijn dat nieuwe bevoegdheidsverdelingen zich aandienen waarbij het zwaartepunt nog meer bij de deelstaten zal komen te liggen. En dat zal ook gelden voor het arbeidsmarktbeleid waarbij natuurlijk de toegevoegde waarde van de hervorming moet worden aangetoond, in het belang van de mensen. Daarop moet men voorbereid zijn zonder verkramptheid. Meer autonomie moet leiden tot meer vrijwillige samenwerking. En daarbij heeft ook de RVA zich solide en flexibel opgesteld, met grote professionaliteit en steeds zijn sociale opdracht voor ogen.



Ten slotte wil ik mijn grote dankbaarheid uitspreken naar de medewerkers op mijn kabinet die de dagelijkse brug vormden naar de RVA; hierbij denk ik in het bijzonder aan mijn schitterende adjunct-kabinetschef Paule Wathour, die uit “het huis” kwam en de veel te vroeg overleden wondere cijferkunstenaar Hector De Langhe. Maar evenzeer aan onze toenmalige secretaris-generaal van het departement, wijlen Jean Dequan, “un tout grand monsieur”. Ik denk aan Fons Leroy, gewiegd in de RVA, dus de beste om de VDAB te leiden. En ten slotte, niet in het minst aan Karel Baeck die ik, na unaniem advies van het beheerscomité heb voorgedragen als administrateur-generaal, een civil servant in de echte zin van het woord, een monument binnen het monument van de RVA. Samen met de adjunct-administrateur-generaal Jean-Marie Delrue vormden zij een onklopbaar duo, gesteund door de grote schare gemotiveerde medewerkers, in Brussel en in de regionale bureaus.



**Jan Van Holm**

Lid beheerscomité 1975-2001

## Hoe het groeide

Als er al één sector van de sociale zekerheid is waar de zoektocht van de mens naar zekerheid in onze contreien hoge toppen scheert, is het wel die van de werkloosheidsverzekering.

Toen ik begin 1970 begon op het VBO was er, economisch gesproken, nog geen vuiltje aan de lucht: een structurele werkloosheidsgraad rond de 3 % aangevuld met hoogstens een paar procentjes conjuncturele werd toen als normaal, zelfs gezond, beschouwd, wat neerkwam op een 50 000 volledig en een 30 000 tijdelijk werkloze arbeiders (vooral dan nog door de weerverletzegels in de bouw, winter of niet). De financiering van het stelsel - toen bestond er nog een eigen bijdrage en verantwoordelijkheid voor en van elke sector - was er op berekend om die last te kunnen dragen.

Vanaf de eerste petroleumcrisis in 1973 zijn we echter nooit meer zonder economische crisis geweest met diepgaande schokken: plots hadden we het niet meer over 1 000 werklozen bij maar over ... 100 000! Bovenop hebben we ook nog een maatschappelijke (r)evolutie gekend waardoor de arbeidsmarkt er helemaal anders is gaan uitzien.

Over die meer dan 25 jaar (1975-2001) dat ik de eer had te mogen zetelen in het beheerscomité, wil ik getuigen aan de hand van een paar scharniermomenten of sociaal-politieke keuzes die mij persoonlijk zijn bijgebleven.

## De uitbouw naar een volksverzekering

Met de hulp van velen zijn we er niet alleen in geslaagd de massale groei van de volledige werkloosheid op te vangen in een gebouw dat er nooit voor gemaakt was, maar werden er bovendien veel kamers bijgemaakt om de groeiende behoefte aan inkomensaanvullende uitkeringen op te vangen. En dat alles niet langzaam maar met grote schokken. Ik herinner me dat we in 2002 tot een topjaar gegroeid waren: 1 400 000 verschillende personen die een of andere uitkering kregen van de RVA. Onvoorstelbaar. Met de huidige bankavonturen zal men er allicht weer niet ver af zijn. Dat een dergelijk sociaal vangnet kon worden uitgebouwd tijdens de bijna 20 jaar volmachtenperiode is een verdienste van de sociale partners (bruggpensioen op 60 jaar bijvoorbeeld werd ingevoerd in 1975), aangevuld door soms te overijverige ministers die allemaal hun stempel wilden drukken (DAC-ers, BTK-ers, enz.). Maar dat die groei naar wat je bijna een volksverzekering kan noemen, in goede banen kon worden geleid en het nog steeds is, is te danken aan een performante administratie, een hele ploeg van meer dan bekwame mensen, geleid door een excellente top. Met diep respect breng ik hier een eresaluut aan die hele ploeg, het was voor mij een voorrecht met hen te hebben gewerkt.

## De splitsing met nare gevolgen

Begin de jaren '80 werden bemiddeling en opleiding als “persoonsgebonden” materies ondergebracht bij de regionale overheden. De toenmalige administrateur-generaal, de heer Raymond (Paul) Etienne, stelde nuchter en cynisch vast dat er nu dubbel zoveel directeurs, driedubbel zoveel leidend ambtenaren en twee bijkomende beheerscomités konden benoemd worden, elk met slechts nog de helft van het werk en de verantwoordelijkheden die ze tot nu toe hadden. Maar dat hebben we met de regionalisering ondertussen toch al bijna in de meeste overheidsdiensten? Soms vraag ik me zelfs af of de grote groeiende groep van mensen in de overheid en de politieke middens die rechtstreeks belang hebben bij verdere splitsingen niet de echte drijvende kracht geworden zijn van de regionalisering; niemand gelooft toch nog zeker dat het “de Vlaamse kwestie” is.

Wat echter vanuit maatschappelijk oogpunt veel schade heeft toegebracht, is dat men elk ernstig werkgelegenheidsbeleid daarmee de facto heeft ontmand, omdat de controle op misbruik afhankelijk werd gemaakt van de gegevens die de regionale diensten moesten verstrekken aan de RVA. Ondanks alle “missen” waarop telkens een uitgelezen schare ministers van regionale en federale kunde over al die jaren plechtige beloftes van samenwerking ondertekenden, is het resultaat telkens te vergelijken met de pogingen tot samenwerking vroeger (en nu nog hier en daar?) tussen de verschillende politiekorpsen! Zelfs toen bleek dat er C4's verkocht werden voor de ronde som van 150 000 BEF in een bepaalde streek, is er amper beweging in gekomen. Ik had het er moeilijk mee dat we die blaam op zo een sociaal-noodzakelijk instrument, gefinancierd in grote mate met geld van werknemers en werkgevers, niet hebben kunnen zuiveren. Daarom heb ik dikwijls de laksheid daarin aan vakbondskant gehekelde en betreurd: zij waren er soms te weinig als vakbond om de solidariteit tussen werknemers te bewaken en te verbeteren.

## Herstructureringen en de rol van het Fonds voor Sluiting van Ondernemingen

De uitbreiding van de rol van het Fonds, met de eerste volmachtenwet Tindemans in 1978, naar herstructureringen toe, vond ik vanuit sociaal oog-

punt een voltreffer. (Het gerucht ging trouwens dat de goedkeuring van deze wet door de PS o.m. daardoor mogelijk werd). De vroegere wetgeving was heel beperkend: enkel voor bedrijven met minstens 50 werknemers, de hoofdactiviteit moest stopgezet en minstens driekwart van het personeel afgedankt, vooraleer je een beroep kon doen op het Fonds. De bevoegdheidsuitbreiding naar herstructurering is samen met een resem andere maatregelen (bv. de CAO nr. 32 i.v.m. overnames, brugpensioen en heel wat fiscale en economische instrumenten) een zeer efficiënt middel gebleken, niet alleen om zo goed mogelijk de scherpe sociale gevolgen te verzachten, maar vooral om maximaal arbeidsplaatsen te redden. Het werden de hoogdagen voor een nieuwe categorie werkgevers: de curatoren. De meeste voorbereidingstijd heb ik, samen met de collega's van de sectoren en van de vakbonden, gestoken in de herstructureringsdossiers van het Fonds. Voor mij was er wel een addertje onder het gras: het Fonds werd en wordt nog steeds uitsluitend gefinancierd door een patronale bijdrage en die steeg natuurlijk ook drastisch. Voor mij was het altijd een erezaak ervoor te zorgen dat ik hiervoor een mandaat kreeg aan werkgeverskant. Gelukkig heb ik altijd het vertrouwen gekregen. Niet te vergeten: de bijdrage aan de getroffen werknemers dankzij de efficiënte organisatie en de modernisering van het beheer van het Fonds, ook daar onder de stuwende leiding van Karel Baeck en een gemotiveerd team. Niets dan lof wat mij betreft, zoals de RVA zelf is het Fonds uitgegroeid tot een voorbeeld van een administratie.

## Inkomensgarantie of aanvullend inkomen: een moeilijke keuze

Het glas is altijd halfvol en halfleeg, en elke tijd zal wel de juiste mix bevatten van doordachte en minder doordachte beslissingen. De basiskeuze in die lange periode van fundamentele veranderingen in het economisch en sociaal weefsel is overduidelijk gegaan naar, om het cynisch te formuleren: zo weinig mogelijk aan zo veel mogelijk. De rol van de vakbond als uitbetalingsinstelling is daar naar mijn mening zeker niet vreemd aan. Relatief lage inkomensvervangende uitkeringen (maar beperkt in de tijd, wat toch nog altijd een Europees unicum blijft) maar daarnaast werden massaal categorieën in het leven geroepen aan wie beperkte aanvullende uitkeringen konden gegeven worden.

Ik heb er dikwijls aan getwijfeld of deze versnippering van de middelen sociaal of maatschappelijk nuttig was. Voorbeelden? Was het nodig schoolverlaters op te nemen en dan nog precies alleen deze met een einddiploma die meestal uit de financieel gezondere milieus komen? Hoe maak je precies het onderscheid tussen een vrijwillig en een onvrijwillig deeltijdse werknemer, vooral in een tijd waar de balans in de verdeling tussen arbeid/gezin/vrije tijd duidelijk naar minder werken helt? In 1982 herinner ik mij, werd onder Michel Hansenne de cumulumogelijkheid voor deeltijdsen heel gemakkelijk gemaakt: op enkele maanden tijd, ook dankzij de actieve recruiteringspolitiek van een bepaalde vakbond in een aantal gewesten, kregen we er iedere maand duizenden bij, plots werkte iedereen blijkbaar onvrijwillig deeltijds! Moeten we de kunstenaars en de atleten langs de werkloosheid steunen? Hebben die geen eigen ministers met middelen? Moeten de werknemers - niet de leraars - die vrijwillig gekozen hebben voor een job in de onderwijsstructuren echt ook door de RVA vergoed worden in de vakantiemaanden? Soms zie je echt dat de werkloosheidsverzekering zich te gemakkelijk leende tot oneigenlijk gebruik voor allerlei politieke doelstellingen die er nog weinig mee te maken hadden, nogal eens op initiatief van de eigen voogdijminister die er zijn ei of dit van een collega in de regering kwijt wou. Je kan het betwijfelen of we echt zoveel mensen moeten betoelagen: 1,4 of 1,3 miljoen verschillende personen die per jaar een of andere uitkering ontvangen, hoeveel is dat in procent van de actieve bevolking? Een Europees record, zoveel is zeker, maar verdienen we er een medaille voor?

Maar opnieuw, voor mij is er geen misverstand. De paar kritische aanmerkingen laten mij niet vergeten hoe sociaal mooi en onvervangbaar ik het gebouw van de werkloosheidsverzekering vind. Soms met ergernis maar meestal met passie heb ik al die jaren mogen zetelen in beide beheerscomités als woordvoerder van de werkgeversbank. Ik heb er een hele rits wondere, bekwame en toegewijde mensen leren kennen, op alle banken trouwens. Niet in het minst ben ik de mensen van de RVA en het Fonds zelf dankbaar, voor hun kunde en inzet vanzelfsprekend maar minstens evenveel voor hun warmte als mens en vriendschap al die lange jaren. Zoiets blijft hangen de rest van een leven. Dat de nieuwe ploeg gegroeid en gekneed werd binnen de RVA geeft een grote geruststelling, het grote schip is in veilige handen: het ga jullie goed!







© Rob Stevens

**Ann Van Laer**

**Lid beheerscomité sinds 2004**

Januari 2004, mijn intrede in de wereld van de sociale zekerheid als beheerder. De ultieme droom van een vakbondsvrijgestelde, licentiate bedrijfs-sociologie, om binnen te kunnen treden in het kloppend hart van de sociale zekerheid. Geschoold door Herman Deleeck, Bea Cantillon en Ria Janvier op de universiteitsbanken en gelouterd door de ervaringen in het dagelijkse leven van de werknemer, in zijn zoektocht naar werk, naar sociale bescherming en naar waardig sociaal overleg in zijn onderneming en sector.

In de voetsporen van Maddie Geerts en Greta D'Hondt stapte ik de beheerscomités binnen. Een beetje zoals Alice in Wonderland ging voor mij een boeiende wereld open met tal van uitdagingen.

Een eerste uitdaging was de cockpit van de RVA. In één oogopslag kreeg je alle opvolgingsinstrumenten van de administratie alsof je in een vliegtuig zat en werd me duidelijk dat een trage, achter de feiten aanhollende overheid een achterhaald cliché was.

Performantiemetingen en interne audit zijn de leidraad binnen de RVA om de administratieve processen bij te sturen en gericht de werkloosheidsbureaus aan te sturen. Verbeteringsprojecten volgen waarin een grote participatiegraad wordt aangemoedigd bij de medewerkers van de werkloosheidsbureaus en van het hoofdbestuur, van hoog tot laag. Door constante zelfbevraging en optimalisering is het dan ook een bijzondere eer voor een verdienste van alle ambtenaren van de RVA dat zij de award for Excellence ontvangen hebben in 2009.

Dit modern management maakt de RVA ook sterk ten aanzien van de uitdagingen die door de politieke wereld en het sociale overleg worden opgelegd.

Drie uitdagingen van de afgelopen zes jaar zou ik willen kaderen:

#### **Activering van het zoekgedrag, DISPO**

Naast de controle op de beschikbaarheid werd in maart 2004 de controle ingevoerd op het effectieve zoekgedrag van de werkzoekende. Het artikel 80 werd beschouwd als achterhaald omdat het zich richtte op de categorie van de samenwonenden en vertrok van het principe van quasi-automatische uitsluiting, tot bewijs van het tegendeel (dispo richt zich ook op langdurig werkzoekenden). Van dan af moesten alle werkzoekenden ongeacht het gezinsstatuut de revue passeren met de bewijzen op tafel of ze wel bezig waren met het zoeken naar werk. De start van twee uitdagingen: naast de plicht van het zoekgedrag, waar zit het recht voor de werkzoekende in deze procedure? Waar zit de rolverdeling tussen RVA en de regionale bemiddelingsdiensten, want hier was het de RVA die de procedure moest uitvoeren?

De RVA kreeg de uitdaging om binnen een wettelijk vastgelegd kader met weinig marge op termijn alle -50-jarige werkzoekenden uit te nodigen en te beoordelen met een mogelijkheid tot het aanbieden van een contract bij negatieve beoordeling.

Dit systeem werd opgezet om uniformiteit in het opvolgingsbeleid te brengen tussen de regio's en

werkzoekenden te activeren. Dit was ook noodzakelijk om het federale karakter van de werkloosheid te kunnen vrijwaren: gelijke normen met een gelijke toepassing in alle regio's.

Al is dit aardig gelukt, er werd al snel een bom gelegd onder die geharmoniseerde benadering door de politieke heisa rond de taakverdeling federaal en regionaal. Dezelfde minister die het federaal had ingevoerd, maakte bijstellingen in de taakverdeling later onmogelijk door het invoeren van belangenconflicten tot een beslissing van de ministerraad in 2010, vlak vóór de val van de regering. Twee keer op rij werden akkoorden die, met medewerking van de administraties, door de sociale partners werden onderhandeld, onderuit gehaald. Ook al waren die verbeteringen nodig voor de werkzoekenden, met een rechtvaardiger behandeling, van in het begin van hun werkloosheid. En ook al beoogden die akkoorden dat de bevoegdheidsverdeling werd verfijnd en werd op de verzuchtingen van de regio's ingespeeld.

### Dienstencheques

Naast het activeren van werkzoekenden door de dispo-procedure werden de dienstencheques in een nieuw kleedje gestopt met als doel het zwartwerk in de schoonmaak te witten, tot een betere combinatie te komen van arbeid en gezin en uiteindelijk ook bijkomende jobs te creëren, in het bijzonder voor kortgeschoolden. Het PWA was voor sommigen een doorn in het oog en door hen verguisd als hangmat in plaats van een echte job. De privémarkt kreeg de mogelijkheid om met zwaar gesubsidieerde uren services aan te bieden. Vier uitdagingen liggen voor: hoe maak je misbruik onmogelijk? Waar ligt de grens tussen loonsubsidiëring en winstmogelijkheden, zonder verplichting met werkzoekenden te moeten werken? Is PWA geen alternatief dat moet overeind blijven voor de moeilijkst bemiddelbare groep werkzoekenden? Wat is de rol van ACTIVA en SINE, activeren van de uitkering en geen loonsubsidiëring?

### Crisis van 2008 en de crisismaatregelen

In september 2008 brak de wereldwijde crisis door in Europa. De sociale zekerheid werd de buffer die moest zorgen voor inkomensgarantie en behoud van het contract met het bedrijf tot de relance. De percentages tijdelijke werkloosheid werden verhoogd, tegelijk met een serieuze optrekking van de berekeningsplafonds voor tijdelijk werklozen en nieuwe werklozen. Voor de bedienden, voor wie geen economische werkloosheid mogelijk was, werd crisisschorsing ingevoerd. Met daarnaast nog formules van crisis-AdV en crisistijdskrediet ingevoerd. Monitoring, analyse en opvolging werden gegarandeerd door de administratie en het beheerscomité.

Deze drie uitdagingen zijn typerend voor de periode van de voorbije 6 jaar dat ik in het beheerscomité zetel. Elk van deze uitdagingen roept vragen op naar de toekomst van de RVA en de sociale zekerheid: hoe bouwen we de sociale zekerheid uit op de eisen van vandaag zonder kwaliteit te verliezen voor de sociaal verzekerde en welvaartsvastheid te garanderen, hoe kan de sociale zekerheid zorgen voor een actief arbeidsmarktbeleid en geografische mobiliteit, hoe kan de buffer voor crisissen gevrijwaard en versterkt worden?

Dit alles is een constante vraag aan de beheerscomités en dit is wat de RVA ook heeft getypeerd voor mij: nadenken, analyseren, voorstellen, bijsturen, modern blijven en een belangrijke partner zijn voor vakbonden en werkgevers.

De daadkracht en sterkte van de RVA en van de Belgische sociale zekerheid moeten ons, de sociale partners en de politiek, aanzetten tot een gedragen gemeenschappelijke toekomstvisie waarvoor we de kennis en kunde van al onze administraties, regionaal en federaal, nodig hebben.



**Eddy Van Lancker**

Lid beheerscomité sinds 2006

Het is een open deur intrappen als ik stel dat de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening één van de belangrijkste, zoniet de belangrijkste, federale overheidsdienst is voor onze vakbond, meer bepaald voor onze werkzoekende leden.

75 jaar lang al doen de werkzoekenden, al dan niet via onze uitbetalingsinstelling, een beroep op de RVA voor hun uitkering. Dat er gedurende die periode het een en ander veranderd zal zijn, lijkt mij een vanzelfsprekendheid.

Zelf ben ik in een ver vorig leven nog klant geweest, toen ik wegens economische redenen tijdelijk werkloos werd gesteld. Toen was het nog de regel dat we ons elke dag met onze controlekaart bij het stempellokaal moesten aanbieden. Intussen is er zeker op het vlak van communicatie met en onthaal van de werkzoekenden toch enige vooruitgang geboekt. De steuntrekker van weleer is “klant” geworden.

Bij mijn aantreden als kersvers lid van het beheerscomité herinner ik mij nog heel goed het pleidooi van de toenmalige administrateur-generaal, Karel Baeck, die vrij plastisch de groei van de werkloosheidsreglementering en de complexiteit ervan aantoonde met enerzijds een A4 met de wetgeving van de beginperiode en anderzijds de metersdikke huidige reglementering om prioritair aandacht te vragen voor de vereenvoudiging en de praktische haalbaarheid van de huidige en eventuele nieuwe regelgeving.

Hij liet een beetje doorschijnen, niet helemaal ten onrechte, dat de oorzaak van de complexe wet- en regelgeving te vinden was in de zo ingewikkelde compromissen die de sociale gesprekspartners tijdens IPA en andere onderhandelingen afsloten. Niettemin was hij er heimelijk ook ontzettend trots op dat zijn instelling er iedere keer opnieuw in slaagde de zo moeilijke klus te klaren.

Het blijft mij eerlijk gezegd wel verbazen dat, ondanks de complexe materie, ondanks de soms turbulente situaties op de arbeidsmarkt, ondanks de soms plotse ingrijpende wijzigingen op de arbeidsmarkt (de huidige economische crisis is daar het sprekende voorbeeld van: op een paar maanden verdubbelde de tijdelijke economische werkloosheid en ging de volledige werkloosheid met grote sprongen de hoogte in, terwijl er tegelijk nieuwe crisismaatregelen werden ingevoerd), dat ondanks dit alles de verwerking van die wijzigingen en de toepassing ervan toch vrij soepel en bijna rimpelloos verliep.

En dan vernoem ik nog niet het tijdskrediet, diensten- en PWA-cheques en ons zorgkind van de laatste jaren, de zogenaamde Dispo (het activeren van het zoekgedrag van de werkzoekenden). Een gigantische operatie waarvan het nut in zijn huidige vorm het twistpunt blijft in het anders goed functionerende paritair beheer.

Dat brengt ons bij de hoge graad van prestatie, die toch tekenend is voor deze instelling.

Ondanks bijna hoogbejaard kunnen we stellen dat de RVA in de feiten heel jong en modern oogt.

Weinig instellingen kunnen zich beroepen op een dergelijke informaticainfrastructuur en interne organisatie. De beruchte “cockpit” van de RVA is voor veel organisaties legendarisch. Groot was mijn verbazing toen ik na lang aandringen die “cockpit” mocht bezoeken en ik vaststelde dat daar helemaal geen vensters in zaten, maar dat hij niettemin een breed beeld gaf via de vele schermen die de werking van de organisatie op de voet volgen. Eerlijk gezegd, het voelde meer aan als de stuurhut van een duikboot dan als de cockpit van een vliegtuig, maar dat zal ongetwijfeld te maken gehad hebben met mijn lichte vorm van claustrofobie. Maar toegegeven, de RVA-cockpit is ronduit indrukwekkend.

Maar met machines alleen, het mogen nog de hypermodernste computers zijn, kom je niet ver. Je moet ook kunnen beschikken over bekwame medewerkers. Zonder hen zou de RVA niet in staat zijn de resultaten neer te zetten die het vandaag realiseert.

De huidige medewerkers op alle niveaus en diegenen die hen zijn voorgegaan, hebben van de RVA een organisatie gemaakt die, bij wijze van spreken, stormen kan doorstaan. Als men het aflossen van de wacht, namelijk het vervangen van de administrateur-generaal en van de adjunct-administrateur-generaal – en dat waren niet de eerste de besten, Karel Baeck en Jean-Marie Delrue, die zowat de emanatie waren van de instelling – feilloos kan laten verlopen, dan is dat een prestatie waar men u kan tegen zeggen; en dit zonder uiteraard afbreuk te doen aan de competenties van hun opvolgers Georges Carlens en Claudette De Koninck.

Alhoewel niet alles binnen de instelling rozengeur en maneschijn zal zijn en er ongetwijfeld nog vele zaken verbeterd kunnen worden, kunnen we toch stellen dat de RVA het levende bewijs is dat sociaal, paritair overleg en samenwerking binnen een federale context, heel positief en productief kan zijn en een resultaat kan neerzetten dat een voorbeeld mag zijn voor vele anderen.

Alhoewel het niet altijd peis en vree is, tussen de sociale partners binnen de schoot van het beheerscomité – en dat hoort ook zo te zijn – moeten we

de RVA blijven koesteren. Het ABVV feliciteert van harte de 75-jarige organisatie en wenst dat we in de toekomst constructief verder kunnen overleggen en samenwerken om de werkzoekenden in ons land een waardig leven te geven.



**Frank Vandenbroucke**

**Minister van Werk en Pensioenen 2003-2004**

Halverwege 2003 werd ik minister van Werk en Pensioenen. Dat de verantwoordelijkheid voor “werk” en “pensioenen” binnen de federale regering toen bij elkaar gevoegd werd, was nieuw maar geen toeval. Het was een bewuste keuze. Want om fatsoenlijke pensioenen en, meer in het algemeen, hoogstaande sociale zekerheid, te kunnen blijven garanderen, is bijkomende werkgelegenheid een absolute noodzaak. Deze uitdaging geldt vandaag onverkort.

Tijdens mijn ministerschap heb ik zeer intensief samengewerkt met de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening. Op de RVA-studiedag van december 2003 had ik mijn verwachtingen ten aanzien van de RVA als volgt verwoord: “De manier waarop er tijdens de eerste maanden van onze prille legislatuur met de dienst is samengewerkt, zet de toon voor onze verdere samenwerking. Ik verwacht dat de RVA niet alleen meedenkt met het beleid en suggesties doet voor verbetering, maar ook kritisch staat tegenover dat beleid en op die manier een eigen bijdrage levert tot de ontwikkeling van een goed en doordacht bestuur.”

In de periode die daarop volgde heb ik de RVA inderdaad leren kennen als een overheidsdienst die streeft naar efficiëntie, open staat voor innovatie en effectief in staat is om kritisch vooruit te denken. En dat steeds in overleg met zijn stakeholders, waaronder andere overheidsinstellingen en regionale bemiddelingsdiensten. Enkele voorbeelden illustreren het belang daarvan.

In oktober 2003 werd de Werkgelegenheidsconferentie beëindigd. De federale sociale partners, de federale regering en de deelstaatregeringen namen kennis van het rapport van Jan Smets, voorzitter van de Hoge Raad voor de Werkgelegenheid. Zij onderschreven de vaststelling van het rapport dat ons land inzake werkgelegenheid een structurele achterstand had ten opzichte van het Europese gemiddelde, evenals de dwingende noodzaak om deze achterstand weg te werken. Zij engageden zich daarom om tijdens de volgende jaren topprioriteit te geven aan de werkgelegenheid.

Voornamelijk twee dossiers waarover op de Werkgelegenheidsconferentie principiële overeenstemming werd bereikt, schepten bijzondere verwachtingen ten aanzien van de RVA, met name dat van de dienstencheques en de activering van werklozen.

Het systeem van de dienstencheques moest zoveel mogelijk gebruikers kunnen aanspreken en tegelijk zoveel mogelijk mensen de kans geven om werk te vinden. De gebruiker kreeg “in het wit” betaalbare huishoudelijke hulp, zonder veel administratieve rompslomp. De werknemer kreeg een arbeidscontract.

De opdracht van de RVA werd in dit kader verruimd. Niet alleen stond de RVA samen met het geselecteerde uitgiftebedrijf in voor de verspreiding van de dienstencheques, tegelijkertijd moest de dienst ook een belangrijke ondersteunende rol opnemen. De RVA moest er mee voor zorgen dat

de dienstencheques een succes werden. De RVA kwam meer dan ooit in een ondernemende en creatieve rol terecht.

En dat gebeurde. Wat startte als een sociaal experiment met de bedoeling om 25 000 banen te creëren, is uitgegroeid tot een stelsel van ondernemingen dat in de loop van 2009 meer dan 120 000 mensen tewerkstelde. Om het systeem betaalbaar te houden dringen zich uiteraard wijzigingen op. Maar in elk geval zijn de dienstencheques een succesverhaal, onder andere dankzij de inzet en de creativiteit van de RVA-medewerkers.

Tijdens de Werkgelegenheidsconferentie werd ook een principieel akkoord bereikt tussen de federale regering en de gewestregeringen om een stelselmatig en consequent activeringsbeleid tot stand te brengen. Voor het eerst zou het recht op werkloosheidsuitkeringen op grote schaal gekoppeld worden aan een individueel recht op begeleiding en vorming, waarmee echter ook een plicht tot inspanning samenhangt. Deze inspanningsplicht zou door de RVA in samenwerking met de gewestelijke diensten systematisch opgevolgd worden. Nadat in de jaren '80 de opsplitsing tot stand was gekomen tussen de RVA, die op het federale niveau bevoegd bleef voor de werkloosheidsuitkeringen, en de gewestelijke diensten die bevoegd werden voor begeleiding en opleiding van werkzoekenden, betekende dit akkoord geen kleine omwenteling. Hiermee werd een einde gemaakt aan een schizofrene situatie die gedurende jaren bestaan had, waarbij de begeleiding van werkzoekenden enerzijds en de controle op hun inspanningsbereidheid anderzijds van elkaar losgekoppeld en gescheiden waren – en daardoor voor een groot deel niet bestaande. Tegelijkertijd werd de stempelcontrole afgeschaft en het fameuze artikel 80 van de werkloosheidsreglementering uitgedoofd. Van een arm verhaal van rechten en plichten maakten we de overgang naar een rijk en genuanceerd verhaal van rechten en plichten, gericht naar alle werklozen in alle regio's.

Na lange onderhandelingen werd het principiële akkoord van oktober 2003 omgezet in een gedetailleerd samenwerkingsakkoord. Dit zorgde voor een omwenteling binnen de RVA, want de nieuwe aanpak hield in dat de dienst de werkbereidheid op proactieve wijze zou opvolgen en controleren, wat ook een grondige samenwerking en veel overleg

met de gewestelijke diensten impliceerde. Ik heb vastgesteld dat de RVA deze moeilijke en delicate opdracht op een uitermate correcte wijze heeft ingevuld. Daardoor behield de instelling ook het vertrouwen van alle betrokkenen: de politieke en sociale actoren op het federale terrein, maar ook de gewestregeringen.

Ook aan de strijd tegen de sociale fraude, een absolute vereiste voor het welslagen van werkgelegenheidsdoelstellingen, leverde de RVA een belangrijke bijdrage, met name door een betere samenwerking te realiseren tussen de verschillende inspectiediensten en in het bijzonder een koppeling te maken tussen de verschillende databanken.

De RVA is altijd een correcte overheidsdienst geweest, die bij de uitvoering van zijn taken een kritische en ondersteunende houding aanneemt. Vandaag staan er – misschien meer dan ooit – nieuwe uitdagingen inzake arbeidsmarktbeleid voor de deur. Ik vertrouw er op dat de RVA ook deze opdrachten met verve zal aanpakken.







## Pierre Vandervorst

Gewezen kabinetschef en adjunct-kabinetschef  
van de ministers van Tewerkstelling en Arbeid  
Guy Spitaels 1978-1979 – Roger De Wulf 1979-1981

“Geen twee zonder drie...”  
of  
mijn erkentelijkheid voor het geluk uit het verleden

*“L'action est la sueur du rêve”*

*L. Scutenaire  
(Mes inscriptions)*

Er zijn ongetwijfeld duizend (buitengewoon positieve) dingen te zeggen over de RVA als openbare sleutelinstelling van het sociale geluk in ons land. Tenminste, als sociaal geluk betekent te kunnen leven in een maatschappij die mensen niet op straat laat staan maar die probeert hen zo veel mogelijk hun waardigheid te laten behouden.

Het verhaal van de RVA zou dus een sprookje van Duizend-en-een-nacht kunnen zijn, met zijn schaduwen, stormen, verzet, maar ook, en vooral, licht, openingen en solidariteit ...

Wanneer ik vertel over mijn ervaringen, en eerst over mijn eigen herinneringen, is de RVA altijd al nauw verbonden geweest met alles wat het volledige succes, in meer of mindere mate, min of meer volledig en zonder vooroordelen, betreft van de opeenvolgende sociale regeringsplannen als reactie op het gebrek aan of verlies van werk en, in het bijzonder, voor wat mijn medewerking betreft, mijn verstandhouding ermee (1977-1981), deze van eind de jaren '70 en van het begin van de jaren '80. Creatief zijn opdat de “crisis” en de werkloosheid zoveel mogelijk “pijnloos” zouden blijven... Dat was het consigne, dat was de opdracht!

Zonder de RVA, zonder de grote bazen van die tijd, de heren Etienne en vervolgens André, was er geen perfect sluitend Programma 1978 tot opslorping van de werkloosheid geweest, geen doelstelling van 70 000 nieuwe jobs die volledig werd bereikt, met andere woorden geen geslaagd “Plan Spitaels” en geen lancering van de term “ministre parrain”.

Als dienstdoend jurist op het kabinet aan de Belliardstraat, moest ik zorgen voor de technische, wettelijke en reglementaire inkleding ervan, met de kostbare en professionele hulp van het Ministerie van Werkgelegenheid en Arbeid. Maar op het terrein zouden de uitbreiding van drie maatregelen die hun bestaansredenen al hadden bewezen (tewerkstelling van werklozen bij de overheid, jongerenstage en brugpensioenen) alsook de bevordering en uitvoering van twee van de drie volledig nieuwe maatregelen (het bijzonder brugpensioenen voor oudere werklozen, het Bijzonder tijdelijk kader en de humanisering van de handarbeid), niets hebben opgeleverd of geen vruchten hebben afgeworpen zonder de ervaring, de praktische inventiviteit, de werkijsver, het ideaal van bescherming, de loyaliteit van de grootste van onze sociale parastatalen.

Naast de regionalisering van de “opleiding” en de “bemiddeling” die op touw werd gezet, naast de indeling, die nog steeds van kracht is, van werklozen in categorieën (“gezinshoofden”, “alleenwonenden”, “samenwonenden”), wat de specialisten van de werkloosheidsverzekering beter kunnen samenvatten dan ik, was het ook de tijd van het initiatief om de bijkomende voordelen te harmoniseren die werden toegekend door wat men de “Sociale fondsen” noemde (tewerkstellingscellen, reclasseringsfondsen). Dit initiatief, via het MCESC (het Ministerieel Comité voor Economische en Sociale Coördinatie), was een poging om via een coherente gedragslijn de toename te beperken van deze door de regering gecreëerde fondsen (buiten de wet van 7 januari 1958 betreffende de Fondsen voor bestaanszekerheid), welke de rol speelden van schokbrekers voor de impact van sommige pijnlijke sluitingen of herstructureringen, maar die de gelijkheid van de behandeling van ontslagen werknemers verschrikkelijk hebben doen barsten. Het was een poging die een verdergaande ontwikkeling zou rechtvaardigen voor het niet-succesvolle idee van een reconversieuitkering of -loon voor alle loontrekkenden die individueel of collectief werden ontslagen ongeacht de bedrijfstak waarin ze tewerkgesteld waren. Naast dat alles was het ook de tijd (buiten de RVA maar in een sociaal-economische context) van het programma Werkgelegenheid-Arbeid van de zogeheten “anti-crisiswetten” van 4 en 5 augustus 1978 (wet houdende economische en budgettaire hervormingen, wet tot economische herori-

entering). Dit programma bestond onder andere uit de gelijke behandeling van mannen en vrouwen, op het werk, in het onderwijs, in het algemeen; de “verregaande democratisering van de economie”, bijvoorbeeld door de uitbreiding van het toepassingsgebied van de ondernemingsraden; de modernisering van de “sociale documenten”; de terugkeer naar de normaliteit van de “verjaringstermijn van de strafvordering” in het sociaal strafrecht; een update van de regels van de “sociale inspectie”. Het was de tijd van de “codificering van de wetgeving over de arbeidsovereenkomsten” of de, unanieme, goedkeuring in het parlement van de wet van 3 juli 1978 (“wetten op de arbeidsovereenkomsten”, “wetten Spitaels” of, nog beter, zoals de minister het zelf zei “wetten Roemen”, naar de ambtenaar die het voorontwerp had opgesteld dat gedurende meerdere jaren niet werd afgehandeld). Het was de tijd van de eerste overgang naar 38 uur per week vanaf 1979 in de petroleumsector en de tijd van het opzetten van het stelsel van tewerkstellingspremies ingevoerd door het koninklijk besluit van 15 oktober 1979 of het originele “Plan De Wulf” in zeven punten, waaronder het stimuleren van aanwervingen voor de ondernemingen die net precies aanvaardden om ook hun gemiddelde wettelijke arbeidsduur tot maximum 38 uur te verminderen vóór het eind van 1980. Het was tegelijkertijd ook het begin van de werkzaamheden van de koninklijke commissie voor de hervorming en de codificering van het recht van de sociale zekerheid (1981-1985) waarvan ik mij de volledige naam,



Getuigenissen



Guy Spitaels



Roger De Wulf

bestaande uit meerdere regels, niet meer herinner. Samen met Roger Dillemans, oud-rector van de KUL was ik medevoorzitter van deze commissie, en het zou geen slecht idee zijn de werken ervan te herlezen, aangezien ze onder andere gaan over de RVA en de materie die de RVA beheert. Men zou er onder andere de idee terugvinden van de “dereglementering” van het stelsel, met name het niet enkel laten afhangen van de uitvoerende macht. Wat men er ook in terug zou vinden, is het voorstel om de verzekering te “positiveren” en, zoals de Rijksdienst reeds voorstelt, enkel nog te spreken van werkgelegenheidsverzekering, zoals men spreekt over levensverzekering en zoals men zou moeten spreken over gezondheidsverzekering ...

Het was ook de tijd, een andere tijd - om weer helemaal terug te komen op de Rijksdienst - van de oprichting, ook nog in 1981, van de Controledienst van de gewestelijke bureaus van de RVA, die in 1989 zou ophouden te bestaan. Ik heb de delicate taak gehad deze te leiden zonder dat hij, gelukkig, op eender welk moment de wapens gebruikte die

de politieke wereld, wantrouwig ten opzichte van de vakbonds- en werkgeverswereld en de verstandhoudingen tussen vertegenwoordigers van werkgevers en van werknemers, had menen hem te moeten geven, met name het plaatsen onder departementale en ministeriële voogdij, zonder rekening te houden met de verworvenheden en met de bereikte evenwichten van het paritair beheer.

Met uitzondering van een kritische analyse-opdracht m.b.t. de werking van het HVW (Hulpkas voor Werkloosheidsuitkeringen) en het management, hebben Maurice André en ikzelf, vooruitlopend op het recept van toekomstige bestuursovereenkomsten, in akkoord en vertrouwen, aan “interne audit” gedaan, met een “uiterlijk” voorkomen en resoluut constructief en participatief van aard ... In 1989 vervoegde ik het hoofdbestuur van de RSZ, wetende dat ik tot het einde van de rit als model, steun en vriend een derde grote baas zou hebben, Karel Baeck, naar het beeld van wat de instelling is gebleven en wat het geheel van de medewerkers zijn, van generatie op generatie.

(Pontes en Provence, augustus 2010)

*“Hoop is de juiste instelling naar de toekomst toe, net als erkentelijkheid de juiste instelling is voor het verleden. Erkentelijkheid voor het geluk uit het verleden blijft een bron voor geluk in het heden en, bij uitbreiding, staat het borg voor geluk in de toekomst. Zelfs Zeus kan de vreugde uit het verleden (gesprekken met vrienden bijvoorbeeld,” reddingen van de schipbreukelingen voor het werk van onze Samenleving door de RVA, ander voorbeeld”) niet wegnemen, waarvan de herinnering het heden beheerst en later ook de toekomst zal beheersen, wat het lot voor de toekomst nog in petto moge hebben”.*

R. Harrison

*(Vrije vertaling en bewerking van het citaat uit Gardens: an essay on the human condition)*



**Peter Vanvelthoven**

**Minister van Werk en Informatisering van  
de Staat 2005-2007**

Ik werd minister van Werk in het najaar van 2005. De krijtlijnen voor het generatiepact waren pas uitgetekend en het pact moest geconcretiseerd worden, met inbegrip van een hele reeks begeleidende maatregelen. Heel wat werk dat op korte termijn tot een goed eind moest gebracht worden. In die moeilijke periode heb ik ervaren hoe een goed werkende administratie zijn minister op een voorbeeldige manier kan bijstaan. En de RVA is een goed werkende administratie.

Op 1 december 2005 bracht ik voor het eerst een bezoek aan het beheerscomité van de RVA. Toen ik er aankwam was ik getuige van felle discussies over het generatiepact. Om de leden van het comité toe te laten hun debatten af te ronden heb ik me enige tijd teruggetrokken in het bureau van de voorzitter. Uiteindelijk kwamen we toch tot een vruchtbare gedachtewisseling.

In 2007 ben ik met veel plezier opnieuw naar een zitting van het comité geweest, toen Maxime Stroobant uitgewuifd werd. Maxime, waar ik aan de VUB zelf nog college bij liep, was gedurende meer dan 30 jaar de verdienstelijke voorzitter van het beheerscomité van de RVA. Bij deze moeilijke taak cijferde hij zichzelf vaak weg. Hij bleef op de achtergrond, maar dat betekende niet dat hij zich niet vol overgave kweet van zijn taak. Ik ben hem nog steeds erkentelijk voor zijn engagement.

Eind 2005 waren de besprekingen over de bestuurs-overeenkomsten 2006-2008 met de instellingen van sociale zekerheid in een eindfase. Bij het afsluiten

van de overeenkomsten 2002-2005 had de RVA een voorbeeldfunctie. Als nieuwe voogdijminister hoopde ik dat de RVA die rol zou blijven waarmaken. Uiteindelijk werd mijn vertrouwen niet beschaamd.

Er stelde zich wel een probleem van continuïteit. Karel Baeck, de toenmalige administrateur-generaal en drijvende kracht achter de overeenkomst, zou in de loop van de overeenkomst de leeftijdsgrens van 65 jaar overschrijden. Normaliter diende hij, als ambtenaar, op zijn 65<sup>ste</sup> met pensioen te vertrekken. We hebben het opgelost door zijn pensioen op te schorten en zijn mandaat verder te laten lopen. Ik heb daarvoor de wet moeten aanpassen, maar de ganse regering was voldoende overtuigd van de kwaliteiten van Karel. Dat hij effectief tot het einde van zijn mandaat kon blijven is voor de RVA zeer positief geweest.

De activering van het zoekgedrag van werklozen was in mijn ambtsperiode een rode draad. Die vloeide voort uit de overeenkomst tussen de federale overheid en de gewesten. Van de opvolgingsprocedures die in 2004 aarzelend van start waren gegaan kon na verloop van tijd afdoende bewezen worden dat ze niet zouden verworden tot blinde uitsluitingsmechanismen. Er kon aangetoond worden dat ze een positief effect hebben en dikwijls leiden tot werk, intense bijscholing of nieuwe kansen voor de werkzoekenden. De samenwerking tussen de RVA en de bevoegde gewestinstellingen verliep alsmat vlotter. De reglementering over deze materie wordt ook overal in het land op dezelfde manier toegepast.

Over die activering van het zoekgedrag van de werklozen zijn me vaak vragen gesteld in het parlement. Steeds heb ik een beroep kunnen doen op de RVA om me te helpen die te beantwoorden. Soms ben ik samen met de leidend ambtenaren van de RVA de nodige informatie en verduidelijkingen gaan geven in de commissies van Kamer en Senaat. Het was me altijd een geruststelling als ik Karel Baeck en Jean-Marie Delrue aan mijn zijde had. De inbreng van de RVA tijdens alle zittingen van het evaluatiecomité dat semestrieel de uitvoering van de Samenwerkingsovereenkomst met de Gewesten van 30 april 2004 moet opvolgen, was altijd indrukwekkend.

In de periode 2005 - 2007 was ik als minister niet alleen bevoegd voor Werk, maar ook voor Informatisering. De instelling hecht heel veel belang aan informatisering. Ik aarzel niet om te schrijven dat de RVA op dat vlak echt een koploper is. Wie ooit in de cockpit kwam weet wat dit betekent. In dat zenuwcentrum op het hoofdbestuur is een supermodern controlesysteem geïnstalleerd dat toelaat de RVA dagelijks en in al zijn bewegingen op te volgen. Indrukwekkend! Het was in elk geval een aangename taak om in april 2006 samen met de leidend ambtenaren de recentste informaticaontwikkelingen in de RVA aan de pers voor te stellen.

Begin april 2007 presenteerde ik mee het jaarverslag 2006. Voor de RVA is die voorstelling altijd een belangrijk moment. De instelling mag er terecht trots op zijn. Het is een prestatie om zo snel na het afsluiten van elk kalenderjaar een schat aan informatie ter beschikking te stellen aan beleidsmakers, vorsers en geïnteresseerden. 2006 was het eerste jaar van de legislatuur dat er sprake was van een substantiële daling van het aantal vergoede werklozen. Dat betekende niet dat de RVA minder klanten had, want het aantal werknemers met loopbaanonderbreking of tijdskrediet bleef gestaag stijgen.

Ik kon niet zo vaak een bezoek brengen aan een plaatselijk werkloosheidsbureau van de RVA, maar telkens heb ik vastgesteld hoe gemotiveerd en gedreven de meeste personeelsleden zich tonen. Ze gaan er voluit voor om hun klanten zo goed mogelijk te bedienen. Daarnaast tonen ze zich ook uitmuntend, als ambtenaar bij het activeren van werkzoekenden, de opdracht die hen sinds 2004 toevertrouwd is. Er wordt ook op een voorbeeldige

manier samengewerkt met de bevoegde gewestelijke diensten voor arbeidsbemiddeling.

Het is met veel plezier dat ik terugkijk op mijn samenwerking met de RVA. Ik ben er van overtuigd dat de RVA in de toekomst model zal blijven staan voor een goed beheerde, goed geleide en goed functionerende administratie die haar kracht in de eerste plaats put uit haar vele gemotiveerde en inventieve medewerkers.



**Xavier Verboven**

Voorzitter beheerscomité sinds 2007

Toen ik als jonge jurist in 1970 in dienst kwam bij de studiedienst van het ABVV werd het Departement “Werkloosheidsverzekering” mij toegewezen. Dit Departement omvatte het beheer van heel de werkloosheidsreglementering, de werkloosheidsformulieren, het contact met de gewestelijke uitbetalingsinstellingen van het ABVV, de contacten en vergaderingen met de technische diensten van de RVA, alsmede het voorbereiden van de vergaderingen van de beheerscomités van de RVA ten behoeve van het Nationaal Secretariaat van het ABVV. Vandaag is het merendeel van deze opdrachten toegewezen aan een ruim uitgebouwd apart Departement in de schoot van het ABVV en volgt de studiedienst voornamelijk het eigenlijke politieke beleid op dat de werkloosheidsreglementering in de ruimste zin van het woord aanbelangt.

In het begin van de zeventiger jaren heeft de werkloosheidsreglementering (het KB van 1963) een grondige gedaantewisseling ondergaan waarvan ik de ontwikkeling van zeer dichtbij heb beleefd uit hoofde van mijn functie als juridisch raadgever. In de eerste plaats werd het toenmalige zogenaamde forfaitaire karakter van de werkloosheidsuitkeringen vervangen door het nieuwe procentueel systeem. De werkloosheidsvergoedingen werden niet meer op een forfaitaire manier toegekend aan de werklozen maar werden berekend in functie van het laatst verdiende loon, dat weliswaar werd geplafonneerd. Het eerste jaar kregen de werklozen 60 % van hun geplafonneerd loon, het tweede jaar kregen de alleenstaanden en de samenwonenden

40 % van ditzelfde loon. De gezinshoofden behielden steeds de 60 %-regeling. Er werden niet alleen maximumbedragen ingevoerd maar eveneens minimumvergoedingen. De discriminatie die in het forfaitair systeem bestond tussen mannen en vrouwen werd in het procentueel systeem afgeschaft. Met het procentueel systeem werd de doelstelling bereikt om niet alleen de werkloosheidsvergoedingen maar ook de ziektevergoedingen-sector uitkeringen alsmede de pensioenen, uit te drukken in een bepaald percentage van het vroeger verdiende loon om aldus een zekere eenvormigheid te verkrijgen in het berekenen van de vervangingsinkomens in heel de sociale zekerheid. Dit streven naar eenvormigheid kwam niet alleen de gerechtigden ten goede maar werd ook beschouwd als een belangrijke stap in de transparantie en de uniformiteit van het berekenen van deze vervangingsinkomens. Dit procentueel systeem werd achteraf menigmaal aangepast in de jaren tachtig en negentig, zelfs tot op vandaag, hetzij om het levensniveau van de werklozen te verbeteren, vooral voor de samenwonende en alleenstaande werklozen. Maar evenzeer werden menigmaal de rechten van dezelfde categorieën van werklozen beperkt omwille van budgettaire redenen in periodes van crisis.

Eind van de zeventiger jaren werd een debat gevoerd dat vooral een uitermate belangrijke invloed heeft gehad op de structuur en werking van de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening zelf. Op de talrijke Nationale Conferenties over de Werkgelegenheid (waaraan ik toen deelnam als deskundige)



rijpte het idee - ook bij de sociale partners - om de structuur en de werking van de RVA grondig te wijzigen. De RVA werd opgedeeld in een dienst die zich enerzijds uitsluitend zou bezighouden met de werkloosheidsreglementering en anderzijds in een dienst die uitsluitend bevoegd zou zijn voor de bemiddeling, de plaatsing en de opleiding van werklozen en werkzoekenden. Dit had zijn invloed niet alleen op de werking van het hoofdbestuur van de RVA, maar ook in de regio's waar men diensten had die uitsluitend bevoegd waren voor de werkloosheidsreglementering en diensten die alleen maar de bemiddeling en opleiding tot hun bevoegdheid hadden. Evenzeer werd toen het idee gelanceerd op dezelfde Conferenties over de Werkgelegenheid om in de regio's de befaamde Subcomités voor de Tewerkstelling op te richten die naar de bemiddelings- en plaatsingsdiensten van de RVA een logistieke ondersteuning inzake het subregionaal arbeidsmarktbeleid moesten aanbieden. Onder invloed van de voortschrijdende regionaliseringsgedachte evolueerde men begin van de tachtiger jaren (1984) naar het concept om de opdrachten van de RVA die betrekking hadden op werkgelegenheid, bemiddeling, vorming en opleiding toe te vertrouwen aan regionale structuren die in 1989 definitief vorm kregen door de oprichting van de VDAB, de FOREM en de BGDA. Ik heb ook de gelegenheid gehad om vanaf het begin van de jaren 2000 deel uit te maken van het beheerscomité van de VDAB, in mijn hoedanigheid van Algemeen Secretaris van het Vlaams ABVV.

In het midden van de jaren negentig - ik was toen Federaal Secretaris van het ABVV - rijpte het concept waarbij de RVA niet alleen verantwoordelijk zou zijn voor de toepassing van de werkloosheidsreglementering maar er ook zorg voor zou dragen dat een deel van de werkloosheidsvergoedingen zou geactiveerd worden. Bedoeling was de uitkeringen te gebruiken als stimulans om werkzoekenden gemakkelijker toegang te verlenen tot de arbeidsmarkt. Deze evolutie deed zich niet alleen voor in België maar ook in de ons omringende landen.

Het debat dat mij zeer levendig is bijgebleven op alle niveaus is ontegensprekelijk het debat over de afschaffing van het vroegere artikel 80 van de reglementering waarbij langdurig werklozen definitief konden worden uitgesloten van het recht op uitkeringen. In de plaats daarvan kwam de huidige

regeling die men duidt met "controle op de beschikbaarheid van de werklozen". Toen dit debat werd gevoerd was ik als lid van het Federaal Secretariaat getuige van het verloop van de debatten zowel op het politieke niveau als in de eigen organisatie. De invoering van het stelsel van de controle op de beschikbaarheid van de werklozen stuitte in de eigen organisatie oorspronkelijk op grote weerstand vooral vanuit die regio's in het land die geconfronteerd waren met een hoge graad van werkloosheid. De vrees bestond dat een lineaire toepassing van dit nieuwe stelsel zou uitmonden in een heksenjacht op werklozen. Uiteraard werd hierover lang onderhandeld tussen regering en sociale partners alvorens de huidige regeling werd uitgewerkt.

Ten slotte wil ik ook als bevoorrechte getuige - ik was toen Algemeen Secretaris van het ABVV - het grote belang onderstrepen van het welvaartsvast maken van de vervangingsinkomens in de sociale zekerheid, waaronder uiteraard ook de werkloosheidsuitkeringen. De aanzet tot het welvaartsvast maken van de vervangingsinkomens werd gegeven in 2004 (tijdens een speciale ministerraad in Oostende) en werd achteraf als verworven principe verankerd in het Generatiepact van 2006.

Ik ben dan ook uitermate verheugd dat ik heden het voorzitterschap kan waarnemen van de RVA die reeds 75 jaar bestaat, een instelling die mij in haar functioneren niet vreemd is en die zorg moet dragen voor een correcte toepassing van de werkloosheidsreglementering, die ik als getuige uit hoofde van mijn toenmalige functies en verantwoordelijkheden van dichtbij gedurende ongeveer 33 jaar heb zien evolueren.





# Symposium

## Symposium van 24 november 2010

In het kader van het Belgisch voorzitterschap van de Raad van de Europese Unie organiseert de Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening een symposium ter gelegenheid van zijn 75<sup>ste</sup> verjaardag.

Op het programma: de grote evoluties van de RVA in de loop van zijn 75-jarig bestaan, de werkloosheidsverzekering en haar functie als sociale bescherming, de werkloosheidsverzekering en haar activeringsfunctie, de toekomstige evoluties en de grote uitdagingen voor de werkloosheidsverzekering.

Vooraanstaande ambtenaren uit eigen land en van de Europese Commissie, experts, ... en mensen die het politiek en sociaal beleid voeren, nemen het woord.

Onder de 150 genodigden: ex-ministers van Werk, leden van het beheerscomité van de RVA, leidend ambtenaren van andere instellingen van sociale zekerheid, voorzitters van werkgevers- en werknemersorganisaties, gespecialiseerde journalisten, ...

## Programma

- 9.00 u: Onthaal en koffie
- 9.30 u: Inleiding door de heer Xavier Verboven, voorzitter van het beheerscomité van de RVA
- 9.40 u: “75 jaar RVA” door de heer Georges Carlens, administrateur-generaal van de RVA en mevrouw Claudette De Koninck, adjunct-administrateur-generaal van de RVA
- 10.10 u: “De rol van de werkloosheidsverzekering op het vlak van sociale bescherming” door mevrouw Bea Cantillon, vice-rector Universiteit Antwerpen
- 10.30 u: “Van werkloosheidsverzekering tot ondersteuning van de werkgelegenheid” door de heer Philippe Delhez, adviseur Nationale Bank van België
- 10.50 u: “Fragmenten uit de geschiedenis van de RVA” door de heer Jan Vanthuyne, directeur-generaal FOD Werkgelegenheid, Arbeid en Sociaal Overleg en regerings-commissaris bij de RVA
- 11.00 u: Koffiepauze
- 11.20 u: “De RVA over 25, 50 jaar” door de heer Henri Bogaert, commissaris van het Plan
- 11.40 u: Rondetafelgesprek over de uitdagingen in de werkloosheidsverzekering: de heren Pieter Timmermans, bestuurder-directeur-generaal VBO, Luc Cortebeeck, voorzitter ACV, Rudy De Leeuw, voorzitter ABVV en Jan Vercamst, voorzitter ACLVB  
Moderator: Chris De Nijs, journalist VRT
- 12.15 u: “De Europese verlichting” door de heer Xavier Prats Monné, directeur-generaal Europese Commissie
- 12.30 u: Conclusies door mevrouw Joëlle Milquet, vice-eerste minister, minister van Werk en Gelijke Kansen
- 12.45 u: Walking buffet



