



**Directie-generaal
Personen met een handicap**

Doelstellingen en actieplan 2011-2012

Inleiding

In dit document worden de doelstellingen van de Directie-generaal Personen met een handicap van de FOD Sociale Zekerheid voor de periode 2011-2012 toegelicht.

Om het hoofd te bieden aan het steeds toenemend aantal aanvragen die ze moet behandelen, heeft de Directie-generaal sedert meer dan vier jaar geleden een proces voor een grondige omvorming op gang gebracht. Een nieuwe organisatie werd ingesteld, met structuren op basis van teamwerk, processen ondersteund door moderne informaticatools en volgens de meest vooruitstrevende principes van e-government en een flexibele werkorganisatie.

De meeste van deze fundamentele veranderingen zijn nu voltooid en beginnen stilaan hun vruchten af te werpen: de productiviteit van de Directie-generaal is in 2010 nog nooit zo hoog geweest. Het komt er nu op aan het potentieel dat het nieuw business model biedt optimaal te benutten om nog beter aan de verwachtingen van de klanten te voldoen. Des te meer daar de evolutie van het operationeel kader van de organisatie zeker en vast een toenemende druk op onze werkingsmiddelen zal leggen.

Het actieplan 2011-2012 beoogt dus hoofdzakelijk veilig te stellen wat we met onze doelstellingen hebben bereikt en de voornaamste acties te bepalen die we tijdens de bedoelde periode daartoe zullen ondernemen.

Dit actieplan zal evolueren in functie van elke verandering van de externe omgeving die een grote weerslag kan hebben op ons operationeel werkingskader.

De Directie-generaal Personen met een handicap – Ons profiel

De DG Personen met een handicap is een operationele dienst van de FOD Sociale Zekerheid. We ondersteunen personen met een handicap en hun naaste omgeving door het toekennen van tegemoetkomingen of attesten om te kunnen genieten van andere sociale en fiscale rechten of maatregelen. We verstrekken tevens aan iedere burger alle nuttige informatie over deze rechten en maatregelen.

Als instelling actief op het gebied van sociale bescherming vervult de Directie-generaal een essentiële rol voor de bestaanszekerheid van personen met een handicap en/of afhankelijke personen in ons land: ze heeft in 2010 een minimuminkomen bezorgd aan meer dan 300.000 gerechtigden, wat neerkomt op een uitgave van zowat 1,7 miljard euro. Wegens allerlei demografische factoren – inzonderheid de vergrijzing van de bevolking – en sociaaleconomische factoren is de doelgroep voor de dienstverlening van de organisatie de jongste 20 jaar steeds toegenomen: in 2010 hadden nagenoeg 600.000 personen in België een dossier betreffende de erkenning van hun handicap bij de Directie-generaal.

Verleden jaar hebben we aldus zowat 280.000 aanvragen voor uitkeringen behandeld, 15% meer dan in 2009 en zelfs 40% meer dan in 2008, wat duidelijk aantoont dat de organisatie verleden jaar aanzienlijk betere resultaten heeft behaald. Het saldo van de te behandelen aanvragen voor tegemoetkomingen is gedaald van 104.634 op 31 december 2008 tot 61.283 op 31 december 2010 en de gemiddelde termijn voor de behandeling van de aanvragen is teruggelopen van 9,8 maanden in december 2009 tot 5,5 maanden op 31 december 2010. Tijdens het jaar 2010 heeft de Directie-generaal ook 328.536 telefoonoproepen en 26.730 brieven beantwoord en werden 50.611 personen ontvangen op haar sociale zitdagen.

De Directie-generaal stelt thans 473 personen tewerk bij het hoofdbestuur in de Financietoren te Brussel en in tien provinciale centra voor medische expertise. Op te merken valt dat het aantal tewerkgestelde personen in 2010 met 16 is gedaald ten opzichte van 2009.

Onze visie en waarden

Het organisatiemodel dat we nastreven is het natuurlijk uitvloeisel van onze opdracht. We willen beter beantwoorden aan de verwachtingen van de burgers, door gebruik te maken van eenvoudige en doeltreffende methodes en door het potentieel van ons personeel te benutten, om te worden erkend als een organisatie die ten dienste staat van en een luisterend oor heeft voor personen met een handicap en hun naaste omgeving, maar ook voor iedere burger (een toegankelijke en reactieve organisatie), dankzij een hoogstaande dienstverlening (de maatregelen worden correct toegekend, zo snel mogelijk en aan de juiste rechthebbenden).

De volgende waarden ondersteunen ons en stuwen ons voort in deze ambitie:

Solidariteit

We werken samen voor een performante sociale bescherming voor nu en later. We werken in teamverband en steunen elkaar.

Respect

In ons denken en handelen staan we open voor anderen en hun overtuigingen, in al hun diversiteit. We streven naar rechtvaardigheid en wederzijdse waardering in alles wat we doen. Duurzame ontwikkeling ligt ons nauw aan het hart.

Vertrouwen

Vertrouwen is de basis van al onze relaties. Respect, integriteit, loyaliteit, competentie en transparantie zijn hierbij fundamenteel: vertrouwen wekt vertrouwen.

Zelfontplooiing

We creëren voor onszelf en de anderen de ruimte voor persoonlijke groei en ontwikkeling. Samen streven we naar een evenwicht tussen werk en privéleven.

Resultaatgerichtheid

We bereiken onze doelstellingen door een verstandig gebruik van de middelen. We delen onze kennis en leren samen te innoveren.

Onze strategische doelstellingen

De opdracht en de visie van de Directie-generaal omlijnen haar prioritaire doelstellingen. De planning van onze activiteiten berust aldus op de vijf volgende strategische doelstellingen:

- *Een toegankelijke organisatie*
- *Goed geïnformeerde burgers*
- *Degelijke prestaties*
- *Doeltreffende werkmethodes*
- *Bekwaam en gemotiveerd personeel*

Opdracht

Personen met een handicap en hun naaste omgeving ondersteunen door het toekennen van tegemoetkomingen of het afleveren van attesten om te kunnen genieten van andere rechten of sociale en fiscale maatregelen. Ook iedere burger nuttige informatie over deze rechten en maatregelen verstrekken.

Visie

Erkend worden als een organisatie die ten dienste staat van en een luisterend oor heeft voor personen met een handicap en hun naaste omgeving, maar ook voor iedere burger (een toegankelijke en reactieve organisatie), dankzij een hoogstaande dienstverlening (de maatregelen worden correct toegekend, zo snel mogelijk en aan de juiste rechthebbenden).



Strategische doelstellingen DGPH

Een
toegankelijke
organisatie

Goed
geïnformeerde
burgers

Degelijke
prestaties

Doeltreffende
werk-
methodes

Bekwaam en
gemotiveerd
personeel



Een dienst die gemakkelijk per telefoon, schriftelijk, via internet of na afspraak kan worden bereikt. Luisterbereid, beschikbaar en reactief personeel.



Gemakkelijk te vinden, eenvoudige en duidelijke informatie over de dienstverlening. Samenwerking met de andere sociale instellingen.



Correcte beslissingen genomen binnen redelijke termijnen. Een begrijpelijke, objectieve en doorzichtige besluitvorming.



Ons menselijk potentieel en onze technologische en financiële middelen zo rationeel mogelijk gebruiken.



Een werkcultuur waarmee resultaten en individuele ontplooiing kunnen worden bereikt.

Een toegankelijke organisatie

Een dienst die gemakkelijk per telefoon, schriftelijk, via internet of na afspraak kan worden bereikt. Luisterbereid, beschikbaar en reactief personeel.

Een snellere, praktischere en complete toegang tot de diensten van de Directie-generaal blijft een van de vaakst voorkomende eisen van de klanten van onze diensten. In dit verband moet worden erkend dat ondanks belangrijke inspanningen de jongste jaren zoals het instellen van een call center, van een dienst klantenondersteuning, van het elektronisch loket Handiweb of van een proces voor klachtenbeheer, de toegang tot informatie over een dossier – vooral telefonisch – nog steeds geen voldoening geeft.

De Directie-generaal zal zich blijven inzetten om de toegang tot haar diensten en de kwaliteit van de antwoorden verstrekt door haar diensten te verbeteren. Ze zal de tevredenheid van de klanten opnieuw meten wat betreft haar voornaamste dienstverlening naar het publiek toe.

Operationele doelstellingen	Acties	Verwachte resultaten
Betere telefonische bereikbaarheid van onze diensten	<ul style="list-style-type: none"> • Meer personeel inzetten voor het call center • Optimaal beheer van de werktijdregeling van het personeel van het call center (WFM) • Nauwere samenwerking tussen de eerste- en tweedelijnsdiensten • Evaluatie van het model voor implementatie van het call center van de DG 	Betere dienstverlening
De kwaliteit van de mondelinge en schriftelijke antwoorden op vragen naar informatie verbeteren	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzien in een permanente vorming voor het eerstelijns personeel en het continu updaten van de leerhulpmiddelen • De kwaliteit van de verstrekte antwoorden regelmatig evalueren • De termijn voor de behandeling van de schriftelijke antwoorden of per mail in het oog houden 	Volledige en betrouwbare informatie, die respectvol en hoffelijk wordt verstrekt
Meer online toegang geven tot informatie over de dossiers	<ul style="list-style-type: none"> • Het Handiweb-project verder ontwikkelen • Het beheer van de vragen naar informatie per brief verbeteren door middel van een interface op onze website 	Toegankelijke informatie 24 uur op 24
De evolutie van de prioriteiten en verwachtingen van de klanten in het oog houden	<ul style="list-style-type: none"> • Een nieuwe tevredenheidsenquête houden en ze opvolgen 	Dienstverlening aangepast aan de behoeften van de klanten

Goed geïnformeerde burgers

Gemakkelijk te vinden, eenvoudige en duidelijke informatie over de dienstverlening. Samenwerking met de andere sociale instellingen.

Uit de getuigenissen van onze klanten blijkt dat ze nog altijd moeilijk hun weg vinden in de nogal complexe waaier van diensten die personen met een handicap worden aangeboden en tevens dat de rol van de Directie-generaal en haar dienstverlening nogal onduidelijk blijven.

Daarom ondernemen we een reeks informatie- en communicatieactiviteiten bestemd zowel voor het grote publiek als voor de beroepsmensen op het gebied van handicap. De gestructureerde informatie-uitwisseling met de andere betrokken partijen op het gebied van handicap (ziekenfondsen, openbare centra voor maatschappelijk welzijn, gemeenschaps- en gewestelijke instellingen), namelijk via de Kruispuntbank van de sociale zekerheid, zal tevens worden voortgezet. Ten slotte zullen we de mogelijkheden geboden door de nieuwe sociale media onderzoeken m.o.o. een betere voorlichting van de burgers.

Operationele doelstellingen	Acties	Verwachte resultaten
Ons informatievermogen verbeteren	<ul style="list-style-type: none">• Onze externe communicatiestrategie verder uitwerken• Grotere aanwezigheid ter plaatse tijdens belangrijke manifestaties op sociaal gebied en rond handicap• Informatievergaderingen voor de beroepsmensen van de sector verder aanbieden• Experimenteren met het gebruik van sociale media zoals Facebook en Twitter	Voldoende informatie opdat de burger een keuze met kennis van zaken zou kunnen maken
Gestructureerde samenwerking met andere sociale instellingen	<ul style="list-style-type: none">• De elektronische informatie-uitwisseling voortzetten, onder andere met de OCMW's en met alle instellingen die voorzien in tarief- en fiscale maatregelen voor personen met een handicap	De personen genieten zonder formaliteiten van sociale of fiscale maatregelen die voor hen bedoeld zijn

Degelijke prestaties

Correcte beslissingen genomen binnen redelijke termijnen.
Een begrijpelijke, objectieve en doorzichtige besluitvorming.

De behandelingstermijnen voor de aanvragen werden aanzienlijk ingekort in 2010. De gemiddelde termijn voor de behandeling van de aanvragen voor tegemoetkomingen bedroeg aldus 5,5 maanden op 31 december 2010. Dergelijke termijn kan evenwel nog steeds veel te lang zijn, onder andere in noodsituaties. Met de voortzetting van lopende projecten zoals Handiweb tweede fase, het elektronisch medisch dossier of de nieuwe aanvraagformulieren zouden we nog grote vorderingen kunnen maken op dit vlak.

Er zal ook moeten gezorgd worden voor meer eenvormige praktijken en beslissingen genomen door de administratie, die, ondanks dezelfde regels als referentie, soms kunnen leiden tot een verschillende evaluatie van gelijkaardige situaties. Ten slotte zal ook de leesbaarheid van de kennisgevingen van beslissingen worden verbeterd.

Operationele doelstellingen	Acties	Verwachte resultaten
Inkorten van de termijnen voor de behandeling van de aanvragen	<ul style="list-style-type: none"> • Invoering van het digitaal medisch dossier • Handiweb verder uitwerken • Invoering van de nieuwe aanvraagformulieren • Zorgen voor een meer proactief beheer van de lopende aanvragen 	Inkorting van de termijnen voor de behandeling van de aanvragen
De kwaliteit verbeteren, namelijk de samenhang en de eenvormigheid van de beslissingen genomen door de Directie-generaal	<ul style="list-style-type: none"> • Het project QUALYMED verder uitwerken • Zorgen voor de verspreiding en de toepassing van de interne richtlijnen voor de toepassing van de reglementering • Rekening houden met de rechtspraak van de arbeidsrechtbanken en -hoven 	Objectieve en rechtvaardige behandeling van de aanvragen
De beslissingen begrijpelijker en doorzichtiger maken	<ul style="list-style-type: none"> • Invoering van het nieuw model voor de kennisgeving van de beslissingen inzake tegemoetkomingen en evaluatie ervan 	Duidelijke uitleg over de genomen beslissingen voor de dossiers

Doeltreffende werkmethodes

Ons menselijk potentieel en onze technologische en financiële middelen zo rationeel mogelijk gebruiken.

We hebben de herstructurering van de organisatie van de Directie-generaal afgerond, om daarvan een modelorganisatie te maken, met een versterkte « front office », autonome teams en uitgerust met de meest geavanceerde informaticatools. Het komt er nu op aan onze nieuwe structuur te consolideren door de nieuwe werkmethoden zoals het digitaliseren van de resterende papieren processen te optimaliseren of door elektronische informatiestromen voort te zetten.

Ook de evaluatie van onze beheerscontrole moet verder worden verbeterd om onze resultaten snel te kunnen beoordelen en onze actie desnoods bij te sturen.

Operationele doelstellingen	Acties	Verwachte resultaten
Het digitaliseringsproces optimaliseren	<ul style="list-style-type: none"> • Het volledig proces voor de evaluatie van de handicap digitaliseren • Alle mogelijkheden geboden door het Document Management System benutten • De benaming en het gebruik van de formulieren en modelbrieven in de Directie-generaal rationaliseren • De kwaliteit van het digitaliseringsproces regelmatig evalueren 	Meer doeltreffende en doelmatige behandeling van de aanvragen
Verdere elektronische informatie-uitwisseling met de andere instellingen	<ul style="list-style-type: none"> • Geautomatiseerde verzameling van de nodige administratieve gegevens voor de behandeling van de aanvragen, wat betreft degene waarvoor dit nog niet gebeurt (kadaster, opname in een instelling, werkloosheid, ...) • Actieve samenwerking met het platform e-Health voor de gestructureerde uitwisseling van de nodige medische gegevens voor de evaluatie van de handicap 	Meer doeltreffende en doelmatige behandeling van de aanvragen
Verbetering van onze instrumenten voor beheerscontrole	<ul style="list-style-type: none"> • Het project risicobeheer verder uitwerken • De lijst met de nodige performantie-indicatoren voor de behoorlijke opvolging van de operaties invullen 	Permanente controle van de kwaliteit van onze operaties

Bekwaam en gemotiveerd personeel

Een werkcultuur waarmee resultaten en individuele ontplooiing kunnen worden bereikt.

Uit onze ervaring met veranderingen is gebleken dat om de strategische doelstellingen te bereiken, het eerst en vooral op aankomt dat ons werkmilieu het mogelijk maakt de voorziene resultaten te behalen. Onze nieuwe beheerscultuur die berust op autonomie en vertrouwen is thans goed ingeworteld in de organisatie.

Gelet op de budgettaire beperkingen zal de voornaamste uitdaging erin bestaan te kunnen blijven beschikken over voldoende bekwaam, geëngageerd en doeltreffend personeel. De activiteiten voor de ontwikkeling van ons personeel moeten dus op een krachtige manier worden voortgezet om ons voor te bereiden op de toekomstige uitdagingen. Er moet ten slotte ook aandacht worden geschonken aan de stresssituaties waarmee ons eerstelijns personeel of onze evaluerende artsen soms geconfronteerd worden.

Operationele doelstellingen	Acties	Verwachte resultaten
Invoeren van kennisbeheer in de organisatie	<ul style="list-style-type: none">Een diagnosestudie uitvoeren, een model voor de nodige kennis in de organisatie uitwerken en instrumenten voor het bewaren van impliciete kennis uittesten	Kennisbeheer geïntegreerd in de praktijken en de strategie van de organisatie
Overdracht van kritische kennis en bekwaamheden van het personeel	<ul style="list-style-type: none">De kritische kennis in de organisatie in kaart brengen en een continuïteitsplan opmaken	Kritische kennis wordt gedocumenteerd en de daaraan verbonden risico's worden voorkomen
Aandacht voor het welzijn van het personeel	<ul style="list-style-type: none">Ontwikkelen van de bekwaamheden van het personeel dat geconfronteerd wordt met stresssituaties en agressiviteit	Invoeren van een plan om agressiviteit en stress te voorkomen