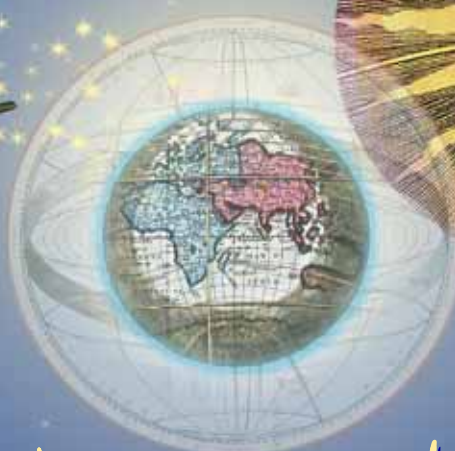




GRAPHIA
MUNDANI
MAGICI



RKW

Johan Verstraeten
19 maart 2003

met COPERNICUS door RKW

1. Momentum
2. Inleiding
3. Opdrachten
4. Identiteit
5. Omgeving 1. actoren
6. Omgeving 2. impact
7. Omgeving 3. PEST
8. Analyse RKW 1. Acquis
9. Analyse RKW 2. ICT
10. Analyse RKW 3. Organogram
11. Analyse RKW 4. HR I
12. Analyse RKW 5. HR II
13. SWOT
14. SWOT
15. Visie





GRAPHIA
MUNDANI
MAICI

- 16. Strategische objectieven
 - 17. Operationeel
 - 18. Operationeel
 - 19. Operationeel
 - 20. Operationeel
 - 21. Operationeel
 - 22. Operationeel
 - 23. Financieel plan
 - 24. Indicatoren
 - 25. Risk management
 - 26. Na 2004: MANDAAT
 - 27. ((een beetje) (antieke)) wijsheid
- 1. Pilotage
 - 2. Opdrachten
 - 3. ICT
 - 4. HR
 - 5. BPR
 - 6. CRM



COPERNICUS - integratie

mandaat
persoonlijk

evaluatie
van de instelling

Managementplan

← inhoud →

Bestuurs-
overeenkomst

6 jaar

← periode →

3 tot 5 jaar

evenwicht?

uitdaging!

CONTINUÏTEIT

BREDE opdrachten op SMALLE basis

Jaarbudget 3.901 mio € via KBF 2.941 mio €
rechtstreeks 914 mio €

- Opdrachten
1. monitoring + controle + mediatie
 2. toekennen + betalen
 3. kennis support
 4. subsidies FCUD 46,2 mio €

Netwerk 28 KBF in 73 punten

Medewerkers: kader 844 / 795 FTE / 922 aanwezig

VERTROUWEN

verdienen we elke dag

1. Regulator:

- * monitoring: samenwerking KBF + informatiebeheer
- * controle: methodologie DULBEA
- * mediatie: fouten beheer
- * frontdesk: 8-17 u.

2. Operator KBF 220.000 gezinnen (96.000 in '86)

atypisch - werklozen 44,65% (12,02%)
- vierde wereld: van 9.000 → 16.000

3. Support: verdeling financiële middelen naar behoeften

regelgeving
steun beleid
netwerke

4. FCUD: 46,2 mio € subsidies voor 23.000 kinderen in 1.093 onthaalpunten

Steeds aanwezig ...

“De Rijksdienst is een kwalitatief hoogstaande, professionele en sobere sociale organisatie, die bij voorkeur op informatieve en preventieve wijze communiceert met de gezinnen en de kinderbijslagfondsen.”

identiteitsverklaring ('94)



Voor wie ... met wie ...

- * gezinnen 2002 1.037.000 = 3.885.000 burgers
+ 279.000 = 999.000 burgers (overheid)
- * paritair beheer: 7 werkgevers + 7 werknemers +
6 gezinsorganisaties + 1 KBF = mede-beheer
- * 28 KBF (27+1)
- * 21 openbare "klanten"
- * Minister + FOD Sociale Zekerheid
- * buitenland: Europese Unie + 20 andere landen
- * structureren van kinderopvang
aanvullend aan gefedereerde niveaus



BELANGRIJK !! TOEGANKELIJK ??

- Omgeving
1. Actoren
 2. Impact
 3. PEST

Belang kinderbijslag 26 % inkomen werklozen
31 % leefloners
voor burgers "laatste toevlucht"
voor organisaties: recht van **elk** kind,
minimumkostendeckend

Toegang recht **aan de** rechthebbende
recht **voor** het kind
gebaseerd op arbeid
keuze van de werkgevers

MAAR! Doelgroepbepaling + sociale correcties: complex!
hoe groter de behoefte, de afhankelijkheid
hoe moeilijker de uitoefening van het recht

politiek

EU: kinderen + vrouwen +
éénoudergezinnen

= risicogroep

Bevoegdheid "gezinspolitiek"

verspreid

veralgemening <>

communautarisering

economisch

zekerheid aanvullend inkomen
belang van stabiliteit uitkering

sociaal

evolutie begrip "gezin"

evolutie band met het kind

tendens individualisering

verwachting personalisering

technologisch

web-technologie breekt

informatie open

toegang + uitwisseling

↳ { consultatie 24 / 7
medebeheer

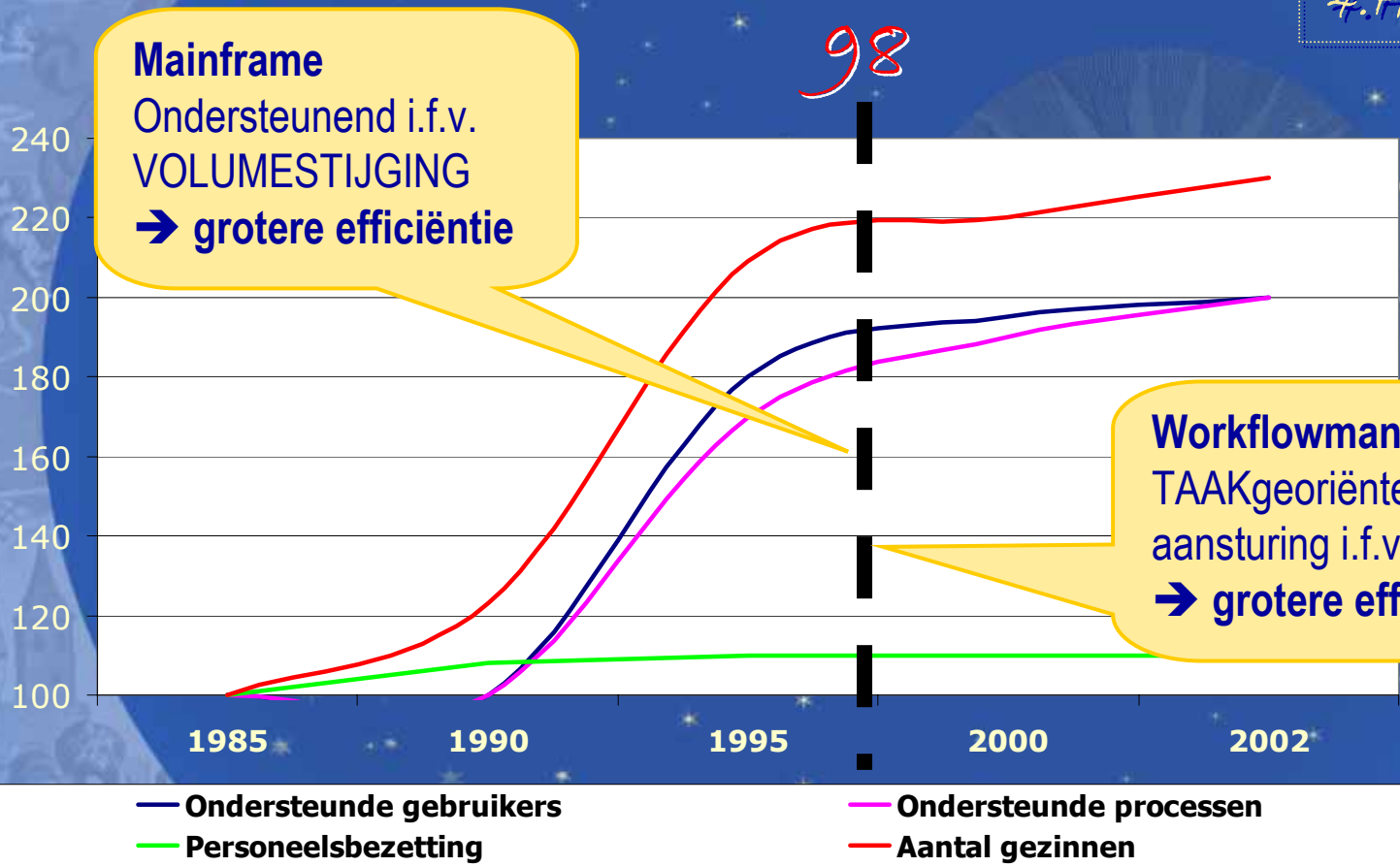
inter-operabiliteit



Geen snuisterijen, alignment!

ICT audit, Xansa 2000

- Analyse RKW
1. Acquis
 2. ICT
 3. Organogram
 4. HR (I) + (II)



CONTINUÛTEIT EN CONSISTENTIE



Organogram : GEÏNTEGREERD Klant-gericht

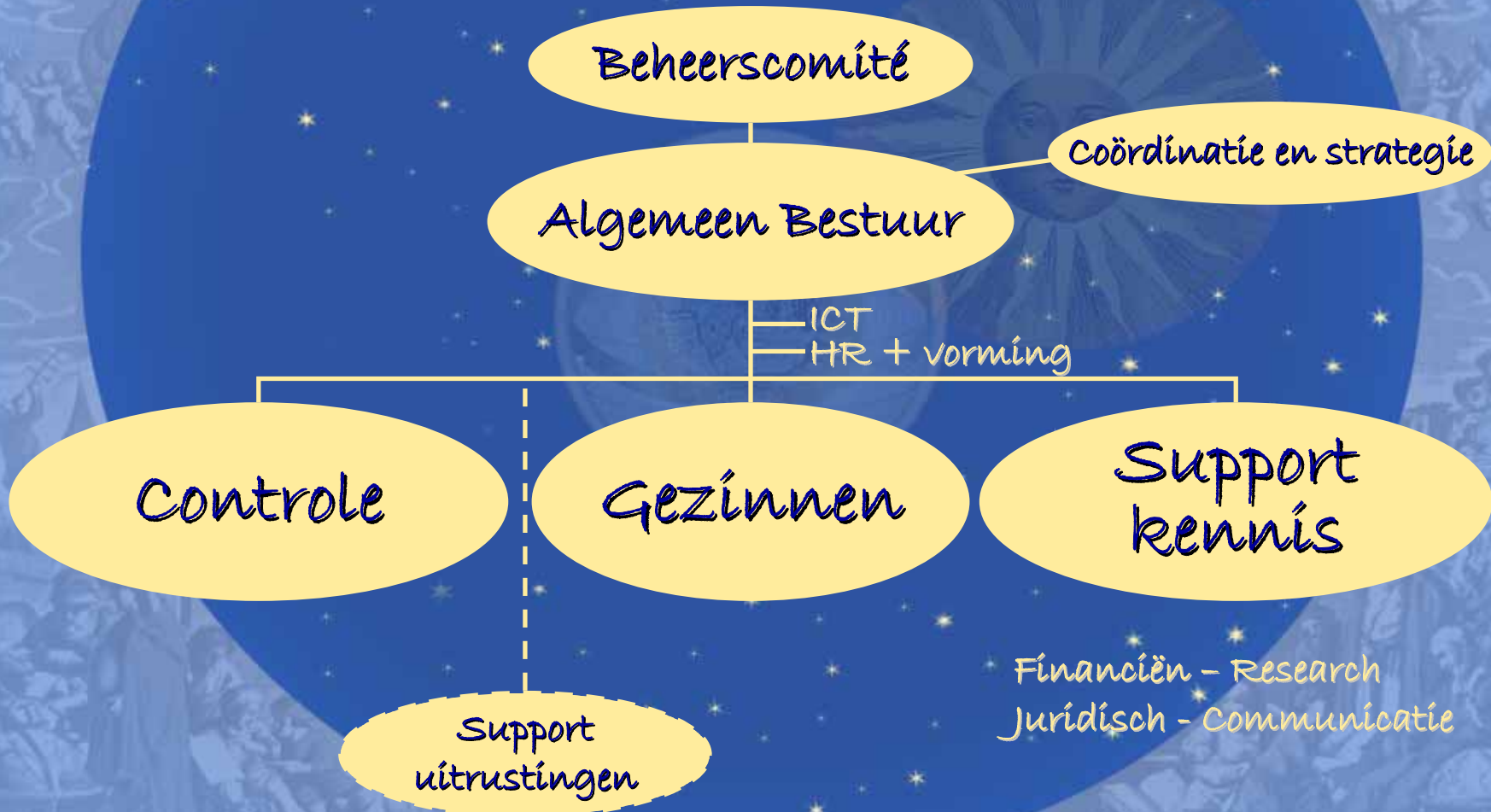
Analyse RKW

1. Acquis

2. ICT

3. Organogram

4. HR (I) + (II)





Schaars én hoogbevroagd: MENSEN...

Analyse RKM

1. Acquis

2. ICT

3. Organogram

4. HR (I) + (II)

- 844 kader + 922 aanwezig = 795 beschikbaar
- omkadering: 12,4% - 9,86% in support
- v / m : 66,4 / 33,6 - deeltijds: 37,8 % (1v op 2)

- * aanwerving per NIVEAU
- * aanvullend (optioneel in '99) interview
- * beperkte loopbaanevolucie

- * 42 functies beschreven
- * doorgedreven technische kennis (regelgeving)
- * gedrag en houding: key factor
- * financiële verantwoordelijkheid
- * engagement: recht waarborgen bijstand verlenen

IN



OUT

→ KENNIS - COMPETENTIE - CULTUUR



VAN COMPLIANCE NAAR COMMITMENT

Analyse RKN

1. Acquis

2. ICT

3. Organogram

4. HR (I) + (II)

'88

Geïntegreerd management: missie en rol functioneringsbekwaamheid

'89-'90

Moderniseringscellen: projectmatig werken participatief management

'95

Functioneringsgesprekken: coach - medewerker van instructies naar dialoog

'97-'98

Evaluatie 3+: 42 functiebeschrijvingen met resultaatgebieden sleutelcriteria/ relevante criteria/ resultaatgebieden dialoog, overleg, consensus van functiegesprekken

'02-'03

Competentiemetingen

competentiemeting	v.	prestatiemeting
informatie verwerken	v.	kennis behandelde materie
zichzelf ontwikkelen	v.	geschiktheid tot communicatie

TEGENSTRIJDIGE RESULTATEN !!

STERKTES

Sterke bewustzijn van

- Aandeel KB in gezinsinkomen
- Afhankelijkheid in bepaalde groepen
- Balans maatschappij ↔ regelgeving
- Verhouding uitvoering – politiek
- Sturingsbekwaamheid van een stelsel
- Evolutie efficiëntie → effectiviteit
- Stroomlijnen van complexiteit
- Afstemmen opdrachten - ICT taken
- Ethiek naar burger – gebruiker taak / eindproduct / dienst
- Stielkennis: "vakmanschap"

ZWAKTES

Manifeste onevenwichten

- Aantal en competenties versus volumes en complexiteit
- Uitvoerders – cultuur versus verwachtingen van politiek pro-actief beheer instelling
- Kader ↔ uitvoerend personeel
- Mechanische opgang tot directie-niveau
- Beperkte bijdrage tot leiding, niet "grijpbaar"
- Gesloten groep medewerkers

OPPORTUNITeiten

- P** aangepaste regelgeving
toekenning zonder vraag
 eenmaking van stelsels
- E** geld versus dienst
 heronderzoek "kost v/h kind"
 compensatie graad van behoefte
- S** personalisering dienstverlening
 bijstand bij uitoefening recht
 maatregelen bij fragilisering
- T** toegangsgemak
 interactiviteit met derden,
 burgers, klanten
 permanente beschikbaarheid
 software engineering

BEDREIGINGEN

- P** debat over
 communautarisering
 herstructurering FCUD
- E** lineaire budgetisering
 alom-tegenwoordige
 veroudering
- S** al te verfijnde ciblering
 onevenwicht tussen
 algemeen/specifiek
 onrealiseerbare verwachtingen
- T** beheersing van netwerk
 bewaking van systeem
 gevoelige gegevens
 onaangepaste back office

Visie op de ... toekomst

“De RKW wil elk gezin bereiken voor het bedrag waarop het potentieel aanspraak kan maken met de kleinste stap en het behoud ervan verder waarborgen”.

STRATEGISCHE OBJECTIEVEN

- = potentieel recht aan elke burger / gezin
- maximalisatie van informatie beschikking via database
- bezorging via flux
- validatie via A2A
- bijstand inbegrepen, reële toegankelijkheid
- beheersing van netwerk: responsabilisering op sociale risico's; beheer van fouten, klachten en signalen uit de maatschappij
- = efficiëntie en sober administratief beheer
- = volwaardige deelname aan beleid



BUSINESS MODEL PROGRES

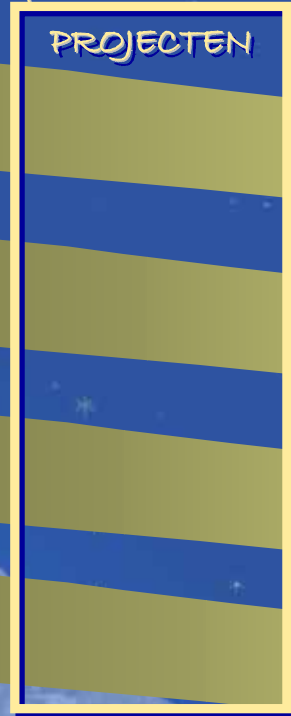
Operationeel
1. Pilotage

PROGRAMMA - PROJECTEN

PROGRAMMA
GEZINNEN

PROGRAMMA
CONTROLE

PROGRAMMA
KENNIS



CRM

ICT

BPR

HR



controle

gezinnen

EFFECTIVITEIT op workflow

- procesmatig → instroom
- conceptueel ← verwerking
- onderzoek → nazorg
- ov. rationalisatie eigen fluxen RKW (art. 33)
- ov. integrale verwerking in workflow BPR
- ov. geïbleerde controle op risico - situaties

van KADASTER
naar "kenniscentrum"

1. NRK naar open ICT
4^e actor opgenomen
overheid geïntegreerd
waterdicht en cumul
onmogelijk
2. Normalisatie gegevens
volgens toekennings-
voorwaarden
adequatie bezorger -
ontvanger
privacy
3. Informatie is
pertinent: het recht
gestructureerd: data
warehouse
gekwalificeerd: routing

kennis

Financiën

financiële consolidatie stelsel
uitgangsrapportering controle KBF

Juridisch

Famidoc

structurering documentatie
sturing via interpretatie
democratisering informatie

Research

fundamenteel sociologisch
onderzoek naar

impact, kostendekking
declaratieve waarde van KB als
afgeleid recht; beroepssituatie =
sociale situatie

Communicatie

strategisch communicatieplan
beeldvorming RKW
communicatiemiddelen
inventaris + keuze



Techno.... logica

Gezinnen

Controle

Research

ITinera=
Normalisatie
Processen

SLM
Resultaatgerichte
Dienstverlening

TriVia=
Normalisatie
Informatie

CRM
Intentiegerichte
Dienstverlening

Consulto=
Datawarehousing

Ondersteuning → efficiëntie

Aansturing → effectiviteit

FOCUS ICT

MASTERPLAN

2003 - 2004 - 2005 - 2006 ...

1. (her-) ontdekking ACQUIS: 34 % in dienst sinds 1999 !
2. Kennismanagement: **kennis is een bekwaamheid**
leidt tot functioneringsbekwaamheid ('88)
content: regelgeving, technologie, procedures
3. Enablers kennismanagement: context
 - cultuur: "vrije ruimte" tegen verlamming en stilstand
 - jobbeleving en ethiek
 - veeleisende opdracht (verwachtingen + noden)
 - STRESS: niet functie- maar relatiegebonden !
4. Nieuwe bedrijfscultuur: SYNERGIEËN individu - organisatie
 - ontwikkeling
 - doelstellingen
 - content en capaciteiten
 - context en flexibiliteit
 - responsabilisering
 - waardenbeleving: solidariteit, loyaliteit, tolerantie ...

Er is slechts ÉÉN weg, de GOEDE ...

1. Opstellen **generiek** proces (= normalisatie) voor basisbehandeling dossier
 - ondersteund door expertisecellen
 - ondersteund door workflow-geïntegreerde verwerking
2. Opzetten v/e centrum van efficiënt kennisbeheer via kennisdatabank met beslissingsbomen
3. Ontwikkelen van account-management i.f.v. klanten
4. Perfecte integratie van de technologische evolutie in de organisatie: workflow
beschikbaarheid data

klanten?? ... KLANTEN !!

Operationeel
e. CRM

klant	werkgever		gezin		burger
	eigen	stelsel	eigen	stelsel	
opdracht	aansluiten	beheren	informereren	informereren	informereren begeleiden
	beheren informereren controleren	controleren	controleren betalen	controleren	
actie	CRM	identificeren + definiëren	normalisatie informatie Trivia + normalisatie processen Itinera + datamining Consulto = CRM		
resultaat	Klantentypes en klanten		<ul style="list-style-type: none"> rechten verwachtingen intenties evenementen 	aangepaste communicatie	
				handelen i.f.v. potentieel recht	
win / win	klant	inkomensgarantie			
	dossierbeheerder	jobdifferentiatie i.f.v. expertise			

→ DOELGROEP beheer beleid

Berekeningswijze

Le fait du PRINCE

Mio €	2002	2003	2004	2002	2003	2004
HR	34.449,3	35.426,7	36.449,7	32.888	34.639,4	?
Werkingskosten						?
ICT	8.987,8	8.775,3	8.226,8	8.987,8	9.241,2	?
FUNCT	4.205,3	4.274,8	4.344,7	3.193,7	3.283,8	?
Investeringskosten						?
ICT	1.667,8	904,8	929,6	1.667,8	1.714,9	?
FUNCT	3.331,4	4.309,1	1.719,5	2.588	4.548,7	?

Werkingskosten = 1,28% van "opdrachten"

Werkingskosten = 73% operationeel / 27% support

HR = 90,14% operationeel / 9,86% support



Efficiency

maar ook

Effectiviteit

1. Boordtabellen ('95)

9 basisopdrachten

3 core - competenties

33 eindproducten

- klantgericht

- procesbenadering

561 parameters

ambitieuze definities (norm)

teveel manipulatie

te weinig systeem-informatie

2. Analytische boekhouding

CO

SAP

eenheidskostprijs eindproduct

analyse supportkosten te

ontwikkelen

1. Kwaliteitsbarometer (DULBEA) voor KBF

18 sociale risico's burger: gewogen!

20 operationele risico's: gewogen!

sturing door differentiatie in stelsel

sturing per bureau per KBF

basis toekenning administratiekosten

stimuli kwaliteit

2. Logboek mediatie: analyse naar burger

socio-professioneel beeld burger

geboden oplossing + gewaarborgd

resultaat

3. QUEUE sturing doorstroming frontdesk

bv. matching vraag / competentie

bv. verdeling snelloket / full service

4. Exit poll: externe evaluatie "drempel" niveau

92,5% resultaat in 1 stap!

RISK management: een realiteit

Frequente lineaire + eenzijdige wijzigingen opdrachten + middelen



Nieuwe evenwichten

BURGER	→	=	SYSTEMEEM	↘
taken	→	=	controle	↘
betalingen	→	=	nazorg	↘
front office	→	=	back office	↘

→ nieuw uitgangspunt BO

→ vaststaand financieel verlies maatschappelijk deficit

na BO, na 2004? MANDAAT!

CRM

identificatie

differentiatie

DOEL-
GROEP

ICT

openen

ver-lichten

TOEGANG

BPR

normalisatie

taskflow

BEGELEIDING

HRM

ontwikkelen

waarde-ren

LEVEN
↓
WERK
↓
LEVEN

KENNIS

normalisatie

datamining

IN
DOOR ZICHT

GEZINNEN

valorisatie

maat-werk

EFFECTIVITEIT

CONTROLE

kadaster

kenniscentrum

ENIGE
BRON



GRAPHIA
MYNDANI
MAICI

“Laat de toekomst je niet van streek brengen, want die zul je, als het zo moet zijn, bereiken in het bezit van dezelfde rede die je nu gebruikt voor de problemen van dit ogenblik.”

Marcus Aurelius (121-180)
“Persoonlijke notities” boek 7,8

