

Rapport moral 2023



+7 605
titulaires
en 2023

**Des soins accessibles
pour tous.**

 **Solidaris**
brabant



Christiane Timperman

20/09/1952 - 01/02/2023

Avec la disparition de la citoyenne Christiane Timperman, nous perdons une militante dévouée depuis de nombreuses années qui fut aussi, de 2004 à 2022, une administratrice minutieuse et affable de notre mutualité.



Jean-Paul Dupont

08/04/1940 - 29/09/2023

Le citoyen Jean-Paul Dupont a été membre du Conseil d'administration de notre mutualité pendant de nombreuses années, jusqu'en 2010. Militant de la première heure, il représentait avec brio la section de Schaerbeek.

Le citoyen Dupont défendait les valeurs du mouvement socialiste.

Beaucoup se souviendront également de lui comme l'inspirateur du club MJA de Schaerbeek.

Table des matières

In memoriam	3
La mutualité en mouvement	6
Organes de gestion	11
Rapport d'activité	15
1. Service État civil	16
2. Service Indemnités	18
3. Service Soins de santé	21
4. Service facultatif - Épargne jeunes	28
5. Secrétariat	30
6. Service médical	32
7. Direction des Ressources humaines	34
8. Direction Informatique	38
9. Service juridique	41
10. Service Marketing & Communication	48
11. Direction Audit interne	52
12. Direction des Services extérieurs	54
13. Contact Center	60
14. Service Jeunesse	62
15. Service Médiation et Qualité de services	64
16. Back-office de Louvain	67
17. Service Matières régionales	68
18. Service Business Solutions	70
Évolution de l'effectif	73
1. Évolution de l'effectif par catégorie professionnelle	74
2. Région bruxelloise	75
3. Secteur d'Asse	76
4. Secteur de Hal	77
5. Secteur de Liedekerke	78
6. Secteur de Vilvorde	79
7. Secteur de Zaventem	80
8. Secteur d'Aarschot	81
9. Secteur de Diest	82
10. Secteur de Haacht	83
11. Secteur de Louvain	84
12. Secteur de Tirlemont	85
13. Récapitulatif	86
Annexes	87
1. Organes de gestion	88
2. Rendement des bureaux et permanences	90
3. Rendement des permanences dans les entreprises	90
4. Résumé du rendement des Services extérieurs	90



Notre mutualité a clôturé l'année 2023 par un accroissement de notre effectif de **+ 7605** titulaires. En 2022*, l'année avait été clôturée par un accroissement de notre effectif de + 10 316 titulaires et en 2021, par un accroissement de + 2465 titulaires.

L'arrondissement de Bruxelles progresse, en 2023, de 3664 titulaires. L'arrondissement de Hal-Vilvorde progresse de 1640 titulaires. L'arrondissement de Louvain progresse de 423 titulaires. Les hors-secteur progressent de 1878 titulaires.

*** Pour rappel : les résultats exceptionnels de l'année 2022 s'expliquent en partie par :**

1/ un afflux important de **réfugiés ukrainiens**.

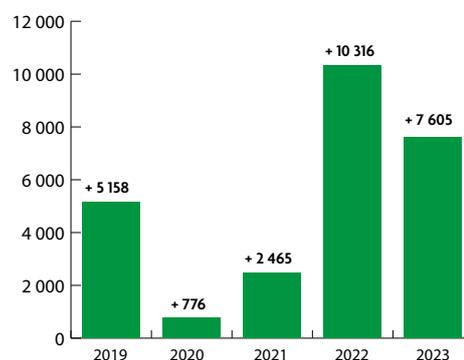
Le gouvernement belge a décidé de donner l'accès à la couverture des soins de santé de l'assurance maladie obligatoire aux réfugiés ukrainiens. Fidèles à notre valeur de solidarité, nous avons agi rapidement et communiqué activement notre offre de services, notamment auprès des services sociaux des CPAS. Au 31/12/2022, nous comptons 1496 titulaires « réfugiés ukrainiens » parmi notre effectif.

2/ un changement de réglementation (**Arrêté royal du 14 juin 2022**) en matière d'exploitation des données issues des **déclarations Dimona** (Déclaration Immédiate / Onmiddellijke Aangifte).

Parmi l'effectif de titulaires au 31/12/2022, nous comptons **4846** titulaires inscrits sur base de la procédure susmentionnée.

Le tableau ci-dessous reprend les résultats des 5 dernières années :

Résultats annuels (cumulés jusqu'au 31/12)



Le bon résultat de l'année 2023 s'explique en partie par une gestion optimisée du nouveau flux électronique relatif aux bons de cotisation. L'exploitation de ce nouveau flux a permis à nos services d'initier la « titularisation », suite à la réception de leurs bons de cotisation, de 2170 personnes à charge.

Sur base des chiffres mentionnés ci-dessus, nous notons une augmentation de notre effectif « titulaires » de 1,90 % en 2023. Ce bon résultat a également un impact positif sur les recettes de notre mutualité. En effet, les frais d'administration sont calculés sur base de l'effectif « titulaires ».

En 2023, plusieurs défis se sont présentés à nous. Nous les parcourons, dans les pages qui suivent, en présentant plus en détail les difficultés et les actions entreprises ainsi que quelques facteurs exogènes.

Outre l'amélioration de la téléphonie, nous poursuivons nos efforts afin de proposer, en complément au fonctionnement traditionnel de nos agences, d'**autres canaux de communication performants**. Ainsi, par exemple, les attestations de soins peuvent être déposées dans les boîtes aux lettres de nos agences ou renvoyées à l'aide des enveloppes préaffranchies que nous mettons gratuitement à la disposition de nos membres. Les demandes de conseil peuvent également nous être adressées au départ de notre site web qui propose un formulaire de contact à remplir.

Pour répondre à ceux qui souhaitent une **gestion à distance de leur dossier**, nous avons développé de nombreux services permettant cette gestion partielle à distance. Ces services rencontrent un succès indéniable comme le démontrent les tableaux repris ci-après. Au premier trimestre 2022, nous avons amélioré notre offre en ligne en proposant une application pour smartphones. Cette application permet, entre autres, de consulter ses remboursements de soins de santé, de commander divers documents, de consulter son dossier d'indemnités, de consulter ses courriers ou de suivre l'évolution du traitement de son dossier. En 2023, nous avons pu constater une nouvelle augmentation du nombre d'utilisateurs.

Une partie des membres souhaite le maintien d'un **contact personnalisé**. Pour ce groupe, nous nous efforçons de maintenir un réseau d'agences accessibles et poursuivons le développement d'une offre de service sur rendez-vous.

Un service de qualité, rapide et orienté client est indispensable si nous voulons, en tant qu'organisation, rencontrer les besoins de nos affiliés. D'où la nécessité d'amélioration constante de l'un de nos services/portails le plus accessibles à tous - à savoir la **téléphonie**. Une évaluation a été réalisée avec l'aide d'un partenaire externe spécialisé. Une série d'améliorations possibles, à court et à plus long terme, a été identifiée. La mise en œuvre du projet d'amélioration est en cours. Le projet d'amélioration vise à amener la qualité du service téléphonique (temps d'attente et qualité des conseils) à un niveau de maturité plus élevé (processus documentés et standardisés). Un contact center manager a été désigné pour gérer ce processus. À l'issue d'une procédure de marché public, une décision d'attribution a été prise pour une nouvelle infrastructure technique. En parallèle, des initiatives ont été prises pour renforcer et former le personnel de notre contact center en passant, notamment, par la désignation de deux « team coaches » et d'un formateur à temps plein.

Le modèle de prestation de service dans les agences a connu une forte évolution en 2021 et 2022 pendant la période de la crise sanitaire. Le soutien administratif apporté aux services intérieurs par le personnel des agences a été maintenu depuis lors. Vous constaterez, à la lecture des tableaux qui suivent, que le nombre de dossiers traités par nos collaborateurs d'agences dans le **modèle de collaboration dit front/back-office** reste élevé. Pour les collaborateurs des services administratifs, la crise sanitaire a entraîné l'introduction du télétravail.

Le télétravail a été maintenu, lui aussi. Chaque jour ouvrable, plus de 200 collaborateurs – dont les tâches le permettent – travaillent de leur domicile.

Le service RH rencontre des difficultés pour **recruter de nouveaux collaborateurs**. Or, nous ne pouvons maîtriser les délais de traitement de manière constante que si l'effectif du personnel est au complet. Cela vaut tout particulièrement pour le personnel dans les agences. Le modèle de collaboration « front/back-office » est indispensable pour assurer des délais de traitement acceptables et constants.

Les circonstances dans lesquelles notre société évolue sont difficiles.

Notre mutualité est également affectée financièrement par l'inflation élevée. Pour mener à bien nos missions dans la mise en œuvre de l'assurance maladie obligatoire, nous recevons des autorités publiques **des frais d'administration** qui permettent de financer notre fonctionnement (personnel, informatique, infrastructure...). Plus de 70 % de l'enveloppe de frais d'administration que nous recevons est consacré aux salaires des collaborateurs. Les frais d'administration sont indexés annuellement à l'aide d'un indice dont le pourcentage équivaut grosso modo à l'inflation moyenne des trois dernières années. Cela signifie que l'augmentation des frais d'administration pour les exercices 2022, 2023 et 2024 n'est donc pas en phase avec l'augmentation (beaucoup plus forte) des coûts salariaux. Cela explique pourquoi notre mutualité clôture l'année 2023 avec un mali. En concertation avec les instances de gestion et compte tenu de la réserve accumulée dans les frais d'administration, il a été décidé de ne pas procéder à une réduction de personnel – qui engendrerait une diminution de l'offre de services aux membres.

C'est également dans ce contexte que les mutualités Solidaris et notre Union nationale ont négocié avec les représentants des travailleurs au printemps 2023 en vue d'élaborer un **plan de relance solide pour la période 2023-2026** avec pour objectif de rétablir l'équilibre financier d'ici fin 2026, en ce compris la reconstitution des réserves minimales requises.

Le plan de relance repose sur trois piliers : la modification des assurances groupe de type Defined Benefit, la diminution des frais de fonctionnement et un effort important de nos collaborateurs sur leur prime de fin d'année. Le plan a été soumis au

vote lors d'une Assemblée générale du personnel. Une large majorité de 73,63 % des collaborateurs s'est exprimée en faveur du plan de relance. Nous sommes sincèrement fiers que nos collaborateurs se soient montrés responsables du bien-être de leur propre organisation.

En 2023, le cadre a été établi pour consolider **le fonctionnement du service Informatique** de notre mutualité. Après justification sur la base d'une analyse approfondie, la Direction a obtenu un mandat du Comité exécutif de notre mutualité pour entamer des discussions avec la direction de notre Union nationale en vue d'explorer les gains d'efficacité et les synergies possibles.

Le département informatique de notre mutualité représente un coût annuel d'environ 12 millions d'euros (7 millions d'euros pour l'infrastructure et la consultance et 5 millions d'euros en frais de personnel). Pour assurer la maintenance de l'informatique et sans possibilité d'investissement supplémentaire, un mali annuel sur le budget du département informatique de 2,5 millions d'euros par an a été estimé pour la période 2023-2030, ce qui n'est pas viable.

Dans le cadre du mandat octroyé, nous sommes parvenus à un accord avec la direction de notre Union nationale concernant la fusion :

1. des infrastructures réseau et des infrastructures distribuées de l'IT de notre Union nationale et de l'IT de Solidaris Brabant et des équipes en charge de la gestion de ces infrastructures ;
2. des infrastructures mainframe de l'IT de notre Union nationale et de l'IT de Solidaris Brabant ainsi que des équipes en charge de la gestion de ces infrastructures.

La réalisation de l'ensemble – qui débutera en janvier 2024 – devrait être achevée d'ici deux ans. Les frais d'implémentation pour la migration et l'intégration des deux infrastructures informatiques seront pris en charge par notre Union nationale.

Riches de notre valeur fondamentale qu'est la solidarité, nous voulons contribuer – dans la mesure de nos possibilités – à **une société chaleureuse et inclusive**. C'est ce qui doit nous guider dans cette période mouvementée. Nous devons également donner à cet esprit de solidarité, omniprésent dans nos actions, une place plus importante dans notre communication et la promotion de notre mutualité. Nous sommes totalement convaincus qu'en agissant de la sorte, nous pourrions renforcer notre rôle et notre impact dans la société et contribuer au bien-être et à la croissance de notre mutualité qui nous tient tant à cœur.

Nous tenons également à **remercier nos collaborateurs** pour la flexibilité dont ils ont fait preuve et les efforts qu'ils ont consentis au cours des mois écoulés. Nous remercions nos **administrateurs et militants** pour leur confiance, leur soutien et leur dévouement.



Hans Heyndels
Secrétaire général
Le 10 mars 2024

Évolution des titulaires

	2022	2023	±
Bruxelles	225 793	229 457	+ 3 664
Hal-Vilvorde	78 825	80 465	+ 1 640
Louvain	45 373	45 796	+ 423
Sous-total	349 991	355 718	+ 5 727
En dehors du secteur	49 622	51 500	+ 1 878
Total	399 613	407 218	+ 7 605

Évolution du nombre de dossiers traités par le front-office

	2022	2023	±
Indemnités	46 927	52 695	+ 5 768
État civil	5 268	6 867	+ 1 599
Comptabilité	32 370	51 699	+ 19 329
Cas litigieux	398	1 936	+ 1 538
Soins de santé	127 143	97 488	- 29 655
Indexation des e-mails	210 835	186 429	- 24 406
Rappel	811	8	- 803
Accords / procuration MAF	11 024	14 942	+ 3 918
Total	434 776	412 064	- 22 712

e-Mut, la mutualité en ligne

Notre portail e-Mut offre aux membres et aux professionnels de la santé la possibilité d'effectuer diverses opérations mutualistes dans un environnement sécurisé et en toute confidentialité.

Nouvelles inscriptions	2021	2022	2023
Nouvelles inscriptions de membres	88 001	54 340	27 483
Nouvelles inscriptions de prestataires de soins	168	176	153
Total	88 169	54 516	27 636

Nombre d'opérations	2021	2022	2023
Opérations des membres	518 858	477 039	783 562
Opérations des prestataires de soins	5 134	4 610	4 785
Total	523 992	481 649	788 347

Opérations les plus fréquentes des membres	2021	2022	2023
Mon indemnité d'incapacité de travail	66 769	61 945	53 498
Aperçu de mes soins médicaux	53 139	77 228	210 687
Mes données d'identification	68 605	73 724	193 643
Demander un médecin-conseil	97 760	87 218	76 470
Vignettes	42 174	29 763	26 893

Opérations les plus fréquentes des prestataires de soins	2021	2022	2023
Appels Mutas	1 460	1 852	1 906
Affilié en ordre avec son assurance	2 308	1 508	1 018
Statut des factures soumises	853	605	524
Paievements déjà effectués ou prévus	496	628	561

Phone Mut

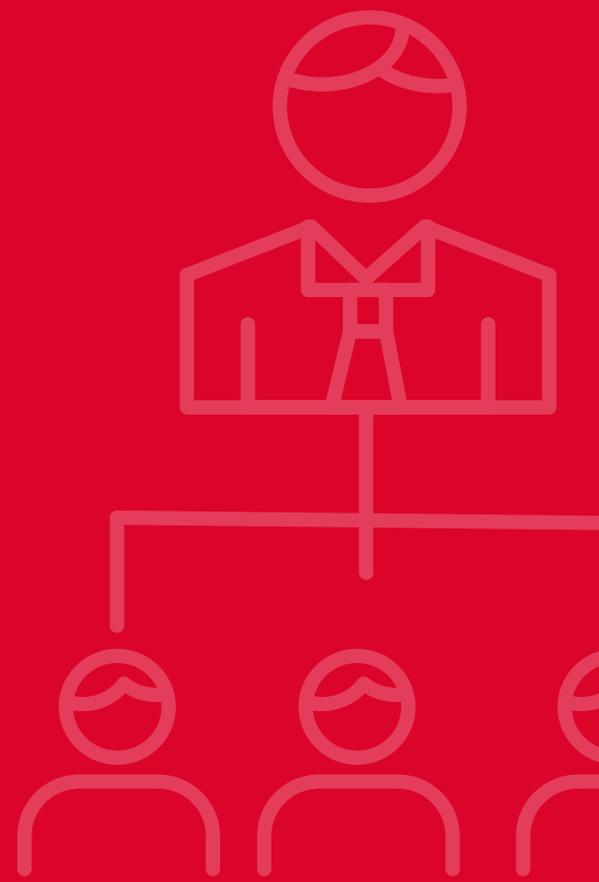
Via Phone Mut, nos membres peuvent commander un certain nombre de documents par téléphone au 02 502 52 50.

Statistiques Phone Mut	2021	2022	2023
Mon indemnité d'incapacité de travail	474	2 409	5 437
Vignettes d'identification roses	1 333	2 261	4 881
Document de séjour à l'étranger	4 859	2 897	3 136
Aperçu de mes soins médicaux	573	1 844	3 219
Total	7 239	9 411	16 673

Enveloppes préaffranchies

De nombreux membres effectuent une partie de leurs opérations par voie postale. C'est pourquoi nous offrons à nos membres la possibilité de commander des enveloppes préaffranchies.

Statistiques enveloppes préaffranchies	2021	2022	2023
Réception d'enveloppes préaffranchies	114 217	96 165	103 521



Organes de gestion



COMITÉ EXÉCUTIF

En 2023 le Comité exécutif s'est réuni à 11 reprises. Le tableau publié dans les annexes démontre que, généralement, exception faite pour cause de maladie ou de congés, les membres assistent régulièrement aux réunions.

CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2023, le Conseil d'administration s'est réuni à 4 reprises. Au cours de ces réunions, il a notamment été débattu des modifications législatives, de l'évolution de l'effectif, des modifications statutaires, du rapport annuel relatif à la gestion des plaintes, du rapport du Comité d'audit ainsi que de celui de la direction effective concernant le système de contrôle interne, de l'évolution de la situation financière de l'assurance obligatoire et de l'assurance complémentaire ainsi que du rapport du commissaire.



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE STATUTAIRE DU 18 JUIN 2023

En octobre 2022, la citoyenne De Vits a demandé à être déchargée de la présidence pour une période de six mois pour des raisons de santé. Il a été décidé collégalement de confier durant ces six mois la direction des instances de gestion à Rita Glineur, vice-présidente pour l'arrondissement de Bruxelles, et à Karin Jiroflée, vice-présidente pour l'arrondissement de Louvain. Ces décisions

ont été communiquées aux membres des instances de gestion.

En raison de soucis de santé persistants pouvant avoir un impact sur l'exécution de son mandat de présidente, la citoyenne De Vits a finalement décidé de mettre fin à son mandat de présidente et de membre du Comité exécutif. Au Comité exécutif, la citoyenne De Vits siège sur le quota de l'arrondissement Hal-Vilvorde. Mia De Vits est cependant prête à poursuivre son mandat au sein du Conseil d'administration (elle atteindra l'âge de 75 ans au mois de mars 2025).

La direction des instances de gestion sera confiée jusqu'en 2024 collégalement à :

- » Rita Glineur, vice-présidente arrondissement de Bruxelles ;
- » Karin Jiroflée, vice-présidente arrondissement de Louvain ;
- » et à André Van Droogenbroeck, vice-président arrondissement Hal-Vilvorde (désigné par le Comité exécutif en sa séance du 24 août 2023).

Comme décidé précédemment, la présidence de Solidararis Brabant sera assumée par la citoyenne Rita Glineur à partir du mois de juin 2024.

Rapport moral

Les évolutions dans notre secteur d'activités sont établies dans le rapport d'activités 2022 et les projets prévus pour 2023 y sont décrits.

Rapport financier, subventionnement des structures socio-sanitaires, accords de collaboration 2022 et budget 2023

Les résultats financiers de la Mutualité en 2022 et les comptes et bilan ont été présentés à cette date ainsi que le budget 2023. Le rapport sur les structures socio-sanitaires et les accords de collaboration a été présenté.

Modifications statutaires et subventionnement des structures socio-sanitaires

Les modifications statutaires ont été présentées et motivées à l'Assemblée générale. Elles concernent les articles suivants : 57-Z, 57-Zbis, 95 et 102 ainsi que les annexes aux statuts. L'Assemblée générale

a adopté celles-ci à l'unanimité.

Cotisation 2024

L'Assemblée générale a approuvé l'augmentation de la cotisation de l'assurance complémentaire de 0,60 € pour l'année 2024. Le tableau ci-dessous reprend la cotisation prévue à partir du 1^{er} janvier 2024.

	2023	2024
Cotisation complémentaire	7,20 € par titulaire	7,80 € par titulaire

Rapport du commissaire-réviseur

La commissaire, Madame Kaisin, de Ernst & Young, fait son rapport à l'Assemblée générale.

Rapport du commissaire à l'Assemblée générale des membres de Solidararis Brabant sur les Comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2022

Conformément aux dispositions légales et statutaires, nous vous faisons rapport dans le cadre de notre mandat de commissaire de Solidararis Brabant (« la Mutualité »). Ce rapport inclut notre opinion sur le bilan au 31 décembre 2022, le compte de résultats de l'exercice clos le 31 décembre 2021 ainsi que les annexes formant ensemble les « Comptes annuels », et inclut également notre rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires. Ces rapports constituent un ensemble et sont inséparables.

Nous avons été nommés commissaire par l'Assemblée générale du 20 juin 2021, conformément à la proposition de l'organe d'administration émise sur recommandation du Comité d'audit et sur présentation du Conseil d'entreprise. Notre mandat vient à échéance à la date de l'Assemblée générale qui délibérera sur les Comptes annuels au 31 décembre 2023. Nous avons exercé le contrôle légal des Comptes annuels durant un exercice pour la première fois.

Rapport sur l'audit des Comptes annuels

Opinion sans réserve

Nous avons procédé au contrôle légal des Comptes annuels de la Fédération des mutualités socialistes du Brabant,



comprenant le bilan au 31 décembre 2022 ainsi que le compte de résultats pour l'exercice clos à cette date et l'annexe, dont le total du bilan s'élève à 135.809.399,69 € et dont le compte de résultats se solde par un mali global de l'exercice de 4.960.993,32 €, soit dans le détail :

- » Mali des services et du centre administratif de l'assurance complémentaire : 3.519.761,33 €
- » Mali des frais d'administration de l'assurance maladie-invalidité obligatoire : 1.441.231,99 €

À notre avis, les Comptes annuels donnent une image fidèle du patrimoine et de la situation financière de la Mutualité au 31 décembre 2022, ainsi que de ses résultats pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable applicable aux Mutualités et aux Unions nationales des Mutualités en Belgique.

Fondement de notre opinion sans réserve

Nous avons effectué notre audit selon les normes internationales d'audit (International Standards on Auditing – « ISAs »). Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Nos responsabilités pour l'audit des Comptes annuels » du présent rapport.

Nous nous sommes conformés à toutes les exigences déontologiques qui s'appliquent à l'audit des Comptes annuels en Belgique, y compris celles concernant l'indépendance.

Nous avons obtenu de l'organe d'administration et des préposés de la Mutualité les explications et informations requises pour notre audit.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Responsabilités de l'organe d'administration dans le cadre de l'établissement des Comptes annuels

L'organe d'administration est responsable de l'établissement des Comptes annuels donnant une image fidèle conformément

au référentiel comptable applicable aux Mutualités et aux Unions nationales des Mutualités en Belgique et aux dispositions légales et réglementaires applicables en Belgique ainsi que du contrôle interne que l'organe d'administration estime nécessaire à l'établissement de Comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Dans le cadre de l'établissement des Comptes annuels, l'organe d'administration est chargé d'évaluer la capacité de la Mutualité à poursuivre son exploitation, de fournir, le cas échéant, des informations relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si l'organe d'administration a l'intention de mettre la Mutualité en liquidation ou de cesser ses activités, ou s'il ne peut envisager une autre solution alternative réaliste.

Nos responsabilités pour l'audit des Comptes annuels

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les Comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et d'émettre un rapport du commissaire contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit effectué selon les normes ISAs permettra de toujours détecter toute anomalie significative lorsqu'elle existe. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles puissent, individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des Comptes annuels prennent en se fondant sur ceux-ci.

Lors de l'exécution de notre contrôle, nous respectons le cadre légal, réglementaire et normatif qui s'applique à l'audit des Comptes annuels en Belgique. L'étendue du contrôle légal des Comptes annuels ne comprend pas d'assurance quant à la viabilité future de la Mutualité ni quant à l'efficacité ou l'efficacé avec laquelle l'organe d'administration a



mené ou mènera les affaires de la Mutualité. Nos responsabilités relatives à l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation sont décrites ci-après.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes ISAs et tout au long de celui-ci, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique. En outre, nous effectuons également les procédures suivantes :

- » l'identification et l'évaluation des risques que les Comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, la définition et la mise en œuvre de procédures d'audit en réponse à ces risques et le recueil d'éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie provenant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- » la prise de connaissance suffisante du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Mutualité ;
- » conclure sur le caractère approprié de l'application par l'organe d'administration du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants recueillis, quant à



l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Mutualité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport du commissaire sur les informations fournies dans les Comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport du commissaire. Néanmoins, des événements ou des situations futures pourraient conduire la Mutualité à cesser son exploitation ;

- » évaluer la présentation d'ensemble, la forme et le contenu des Comptes annuels, et apprécier si ces Comptes annuels reflètent les transactions et les événements sous-jacents d'une manière telle qu'ils en donnent une image fidèle.

» Nous communiquons à l'organe d'administration, notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit ainsi que les constatations importantes découlant de notre audit, y compris toute faiblesse significative dans le contrôle interne.

Rapport sur d'autres obligations légales et réglementaires

Responsabilités de l'organe d'administration

L'organe d'administration est responsable du respect des dispositions légales et réglementaires applicables à la tenue de la comptabilité de la loi du 6 août 1990 relative aux Mutualités et aux Unions nationales des Mutualités ainsi que des statuts de la Mutualité.

Responsabilités du Commissaire

Dans le cadre de notre mandat et conformément à la norme relative aux missions des réviseurs d'entreprises agréés auprès des entités mutualistes, notre responsabilité est de vérifier, dans tous les aspects significatifs, le respect de certaines obligations légales et réglementaires ainsi que de faire rapport sur ces éléments.

Mentions relatives à l'indépendance

Notre cabinet de révision et notre réseau n'ont pas effectué de missions incompatibles avec le contrôle légal des Comptes annuels et nous sommes restés indépendants vis-à-vis de la Mutualité au cours de notre mandat.

Il n'y a pas eu de missions complémentaires compatibles avec le contrôle légal des Comptes annuels visées à l'article 3:65 du Code des sociétés et des associations qui ont fait l'objet d'honoraires.

Autre mention

Sans préjudice d'aspects formels d'importance mineure, la comptabilité est tenue conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables aux Mutualités et aux Unions nationales des Mutualités en Belgique à l'exception du fait que les délais légaux de l'article 17 de la loi du 6 août 1990 relative aux Mutualités et aux Unions nationales des Mutualités n'ont pas été respectés.

Diegem, le 16 juin 2023

EY Réviseurs d'Entreprises SRL

Commissaire représentée par

Marie Kaisin*

Partner

**Agissant au nom d'une SRL*

Décharge aux administrateurs et

au commissaire

Décharge aux administrateurs et au commissaire

Les délégués, à l'unanimité, ont donné décharge aux administrateurs et au commissaire pour leur mandat exercé pour les comptes sociaux au 31 décembre 2022.



Rapport d'activité



1 Service État civil



MISSIONS

- » Assurer l'inscription de nos futurs membres en qualité de titulaires ou de personnes à charge et gérer leurs dossiers.
- » Assurer l'ouverture et la prolongation du droit aux remboursements des soins de santé de nos affiliés.
- » Octroyer le droit à l'intervention majorée (BIM) à certaines catégories de personnes en fonction de leur statut et/ou revenus.

RÉALISATIONS 2023

- » **Poursuite de la mise en place des échanges de containers entre mutualités (e-550 Assu)** : lancement de la version 2 du container BIM.
- » **Affiliation online** : nouvel outil proposé sur notre site web pour faciliter les démarches d'inscription en tant que titulaire.
- » **« e-Détention »** : depuis le 01/01/2023, les détenus sont intégrés comme bénéficiaires de l'assurance obligatoire soins de santé (tout comme les internés). Les attestations de détention papier ont été remplacées par des flux électroniques. Les différents programmes qui traitent la détention ont été adaptés et des tickets ont été créés afin de permettre au service de régulariser l'assurabilité des détenus non en règle ou de procéder à leur inscription en tant que titulaire.

» **Digitalisation de la CEAM** : la carte européenne d'assurance maladie est disponible en version digitale et peut, si l'affilié le souhaite, lui être envoyée par e-mail.

» **Inscription via bon de cotisation A908** : automatisation de l'inscription d'une personne à charge en tant que titulaire salarié suite à la réception de bons de cotisation dont le montant atteint la valeur minimale exigée par l'INAMI.

PROJETS 2024

- » **Automatisation des flux 140H** : le flux « 140H » nous informe des modifications dans la composition du ménage d'une personne. Son automatisation est à l'analyse pour les personnes qui bénéficient de l'intervention majorée, pour celles inscrites comme personne à charge et pour celles inscrites en tant que titulaire « Registre national ».
- » **Réforme BIM** : création d'un nouvel indicateur et octroi automatique du droit à l'intervention majorée pour le public cible (chômeurs et/ou personnes en incapacité de travail depuis 3 mois et invalides).
- » **Matricule unique** : ce projet consiste à supprimer la distinction entre un matricule AO (salarié) et un matricule TI (indépendant). Un titulaire TI est identifié par le chiffre « 9 » en seconde position du numéro d'affiliation. Nous visons à ce que la distinction AO/TI ne se fasse plus sur le numéro d'affiliation

mais sur le régime professionnel réel de l'affilié. N'importe quel numéro d'affiliation pourra donc être octroyé à l'affilié et tout l'historique se retrouvera dans un seul compte.

- » **Refonte assurabilité** : ce projet consiste à revoir les règles de calcul de la prolongation du droit d'un titulaire et des personnes à sa charge. Le programme existant est lourd et doit être revu suite au projet « matricule unique ».
- » **e-CEAM** : insertion d'un QR code sur la carte européenne d'assurance maladie imposée par la Commission européenne. Ce projet a un impact aussi bien pour le front-office que pour le back-office. Concernant la digitalisation de la CEAM, nous souhaitons l'implémenter également sur l'application mobile.
- » **Poursuite du développement des flux « E-model 550 Assu »** qui nous permettra d'avoir toutes les données assurabilité d'une personne lorsque celle-ci change de mutualité.

DÉFIS

- » Amélioration de la qualité de service aux affiliés via la mise en place et l'uniformisation des procédures de travail.
- » Informatisation des flux électroniques afin de diminuer les traitements manuels et d'augmenter notre proactivité.
- » Continuation des formations plus ciblées et formations de rafraîchissement et/ou continues afin d'harmoniser le niveau de connaissances entre collaborateurs.



MODIFICATIONS LÉGALES

» **Intégration des détenus dans l'AO au 01/01/2023** : prise en charge des détenus par l'assurance maladie-invalidité. Disparition des attestations de détention papier au profit de flux électroniques. Droit au remboursement des soins de santé forcé pour le détenu écroué.

» Inscription via bon de cotisation

A908 : les mutualités reçoivent les bons de cotisation électroniques des personnes à charge qui travaillent. Les mutualités doivent procéder à leur inscription en tant que titulaire salarié. Un premier courrier est envoyé aux personnes concernées pour les inviter à rentrer un bulletin d'inscription. Sans réponse de leur part dans un délai maximum de 2 mois, la mutualité procède à une inscription forcée comme titulaire.

DONNÉES CHIFFRÉES

Voici les principales statistiques à propos du service État civil.

	2022	2023	+/-	%
Nombre de déclarations sur l'honneur introduites dans le cadre de l'intervention majorée	19 943	18 067	- 1 876	- 9,41 %
Nombre de ménages bénéficiant du statut BIM suite à un examen de leurs revenus	12 497	11 780	- 717	- 5,73 %
Pourcentage d'ouverture de droit BIM par rapport au nombre de déclarations sur l'honneur introduites pour examiner ce droit	62,66 %	65,20 %	/	+ 4,05 %

	2022	2023	Différence
Nombre de déclarations sur l'honneur introduites pour déterminer le taux de la cotisation légale des titulaires	9 713	9 480	- 233 (- 2,46 %)
« Registre national »	9 480	8 775	- 705 (- 7,44 %)

En 2023, nous constatons une diminution du nombre de déclarations sur l'honneur pour déterminer le taux de la cotisation légale en tant que titulaire « Registre national ». Cette diminution peut s'expliquer par la mise en place du contrôle annuel et d'une augmentation des BIM avantage sans contrôle de revenus.

	2022	2023	Différence
Nombre de demandes introduites pour inscrire à charge des nouveaux-nés	8 248	7 753	- 495 (- 6,01 %)

En 2023, nous constatons une diminution du nombre d'inscriptions de nouveaux-nés.

	2022	2023	Différence
Nombre de demandes introduites pour inscrire à charge les autres catégories de personnes	7 801	8 240	+ 439 (+ 5,63 %)

Nous constatons une augmentation du nombre de dossiers d'inscriptions d'autres catégories de personnes à charge en 2023.

	2022	2023	Différence
Nombre de bulletins d'inscription titulaires introduits	23 584	18 056	- 5 528 (- 23,44 %)

Nous constatons une diminution du nombre de bulletins d'inscription pour l'année 2023 qui s'explique par les affiliations Dimona et bons de cotisation (A908) forcées qui ne nécessitent plus la signature d'un bulletin d'inscription.

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier tous les collaborateurs du service, notre équipe IT et nos business analyst pour leur aide, leur effort et leur travail au cours de cette année.



2 Service Indemnités



MISSIONS

- » Suivre et appliquer la réglementation de l'assurance maladie-invalidité, en particulier la partie relative aux indemnités.
- » Octroyer des revenus de remplacement aux titulaires en incapacité de travail, en congé de maternité, en congé de naissance, en congé d'adoption, en congé parental d'accueil, en pauses d'allaitement ou en écartement avant et après l'accouchement, afin de leur assurer une stabilité financière continue.

RÉALISATIONS 2023

- » Nous avons adapté les procédures, les programmes informatiques et la correspondance afin de pouvoir appliquer les modifications légales.
- » Nous offrons une formation continue à nos employés.

RÉGLEMENTATION

Le nombre de personnes ayant des problèmes de santé qui intègrent le régime d'assurance invalidité augmente d'année en année. Les raisons de cette augmentation sont complexes et relèvent de plusieurs domaines. Les solutions résident également dans différents domaines d'action.

Le secteur des soins est de plus en plus conscient que le fait d'avoir un travail adapté, ou d'effectuer des démarches en vue d'un tel travail, constitue une partie importante du processus de rétablissement. Par ailleurs, il a été démontré que

plus le service d'accompagnement vers l'emploi est accessible, plus il est utilisé rapidement et plus les actions peuvent être entreprises rapidement. Il est important d'investir dans un trajet de retour au travail afin d'agir plus tôt, de manière plus ciblée et personnalisée, et d'utiliser les services existants de manière plus efficace. Cela permettra d'accélérer et d'amplifier ces actions ainsi que le retour à un travail adapté.

Lors du conclave budgétaire d'octobre 2021, il a été décidé de responsabiliser les parties impliquées dans ce processus de réintégration.

Le 25 novembre 2022, le Conseil des ministres a approuvé un projet d'Arrêté royal relatif à la responsabilisation des titulaires reconnus en incapacité de travail dans le cadre du trajet « Retour au travail » et a précisé que la réintégration des malades de longue durée au travail et sur le marché du travail, en concertation avec les partenaires sociaux, serait encore renforcée.

- » À compter du 1^{er} janvier 2023, cette responsabilisation s'applique également aux travailleurs indépendants titulaires reconnus en incapacité de travail et aux conjoints aidants.
- » Depuis le 1^{er} janvier 2023, le travailleur indépendant reconnu en incapacité de travail est également invité à remplir le questionnaire du trajet de réintégration dès qu'il a été reconnu en incapacité de travail pendant 10 semaines.

- » À compter du 1^{er} janvier 2023 et applicable pour les titulaires dont la période d'incapacité primaire débute au plus tôt le 1^{er} janvier 2023, le montant journalier des indemnités sera réduit de 2,5 % en cas de deuxième absence du titulaire à l'examen médical d'évaluation des capacités résiduelles organisé par le médecin-conseil.

- » À compter du 1^{er} janvier 2023, si le titulaire est absent une deuxième fois sans justification valable lors du premier contact organisé par le coordinateur Retour au travail après une orientation par le médecin-conseil, le montant journalier des indemnités sera réduit de 2,5 %.

- » Depuis le 1^{er} janvier 2023, la procédure de demande d'autorisation de reprise partielle du travail ou de demande de prolongation d'une autorisation existante de reprise partielle du travail pendant l'incapacité de travail dans le régime des indépendants change. Ils doivent envoyer la demande au plus tard le premier jour ouvrable précédant immédiatement la reprise du travail.

- » À compter du 1^{er} janvier 2023, une indemnité minimale est prévue à partir du premier jour du troisième mois d'incapacité primaire. Le cas échéant, le montant de cette indemnité minimale est limité à la rémunération perdue de l'intéressé(e).

Le montant de l'indemnité minimale applicable au cours du troisième mois d'incapacité primaire est égal au montant de l'indemnité minimale pour un titulaire isolé ayant le statut de travailleur régulier.

Pendant la période allant du quatrième au sixième mois d'incapacité primaire, l'indemnité minimale suivante est garantie et, le cas échéant, limitée à la rémunération perdue de l'intéressé(e) :

- Les titulaires avec charge de famille peuvent prétendre à :
 - l'indemnité minimale pour un titulaire avec charge de famille « travailleur régulier » s'il a le statut de travailleur régulier ;
 - l'indemnité minimale pour un titulaire avec charge de famille « travailleur non régulier » s'il n'a pas le statut de travailleur régulier.
- Les titulaires sans charge de famille peuvent prétendre à l'indemnité minimale pour un titulaire isolé ayant le statut de travailleur régulier.

» Depuis le 1^{er} janvier 2023, le congé d'adoption pour les salariés et les indépendants et le congé parental d'accueil pour les salariés et les indépendants, d'une durée maximale de 6 semaines par parent, peut être prolongé de 3 semaines. Ces 3 semaines peuvent être prises par un seul parent d'accueil ou divisées entre les deux parents d'accueil.

» Depuis le 1^{er} janvier 2023, le congé de naissance dure 20 jours pour les naissances ayant eu lieu à compter du 1^{er} janvier 2023. Les trois premiers jours restent à la charge de l'employeur.

» Depuis le 1^{er} avril 2023, la neutralisation de la dégressivité dans le cadre de l'application de la mesure d'alignement lors de l'octroi de l'allocation de maternité à la titulaire chômeuse contrôlée est d'application.

» L'employeur a droit, sous certaines conditions, à une prime de reprise du travail de 1000 € si, au cours de la période allant du 1^{er} avril 2023 au 31 mars 2025, le titulaire qui a été en incapacité de travail pendant au moins un an reprend le travail durant son incapacité de travail à un poste adapté à son état de santé avec l'autorisation du médecin-conseil de sa mutualité.

DÉFIS

1. Poursuite des automatisations déjà existantes.
2. Développement du dossier médical électronique.
3. Continuité du délai de traitement des documents à traiter.

Augmentation des indemnités au 1^{er} janvier 2023

Dispositions générales

- » Revalorisation des indemnités « minimales travailleur non régulier » accordées aux titulaires avec charge et sans charge à la suite de l'augmentation des montants du revenu d'intégration.
- » Introduction d'un nouveau montant minimum (limitation possible) à partir du premier jour du troisième mois d'incapacité de travail primaire.
- » Adaptation des montants maximaux des indemnités perçues dans le cadre du volontariat.

Pour les travailleurs indépendants

- » Adaptation des montants maximaux des indemnités perçues dans le cadre du volontariat.
- » Comme les années précédentes, une prime de rattrapage sera automatiquement accordée au mois de mai 2023 aux :
 - invalides (salariés et indépendants) ;

- personnes ayant été reconnues en incapacité de travail depuis au moins 1 an au 31 décembre de l'année précédant le versement de la prime de rattrapage (31/12/2022) et qui ont droit à des indemnités d'invalidité pendant au moins un jour au cours du mois de mai 2023.

» Les salariés reconnus en incapacité de travail depuis au moins 2 ans au 31/12/2022 et qui ont droit à des indemnités d'invalidité pendant au moins un jour au cours du mois de mai 2023 bénéficieront d'une prime de rattrapage plus élevée. Pour les salariés, le montant est adapté en fonction de la charge de famille.

Augmentation des indemnités au 1^{er} juillet et 1^{er} novembre 2023

Pour les travailleurs salariés et les chômeurs

- » l'indemnité journalière maximale pour l'incapacité de travail primaire ;
- » les indemnités journalières maximales d'invalidité (avec charge de famille, isolé et cohabitant sans charge de famille) ;
- » les minima garantis à partir du 4^e mois de maladie ;
- » les minima à partir du 7^e mois de maladie et d'invalidité pour les travailleurs réguliers et non réguliers (avec charge de famille, isolé et cohabitant sans charge de famille) ;
- » les indemnités maximales pour : le repos de maternité (travailleuses et chômeuses), l'écartement du travail pendant la grossesse et l'allaitement, le congé de maternité, le congé d'adoption, le congé parental d'accueil ;
- » les tranches pour la règle de cumul en cas de travail autorisé.



Pour les indépendants

- » les indemnités forfaitaires d'incapacité de travail primaire (avec charge de famille, isolé et cohabitant sans charge de famille) ;
- » les indemnités forfaitaires pour les personnes invalides avec et sans cessation de l'entreprise (avec charge de famille, isolé et cohabitant sans charge de famille) ;
- » l'indemnité hebdomadaire forfaitaire pour : le repos de maternité (à temps plein et à mi-temps), le congé d'adoption, le congé parental d'accueil.

Revenu professionnel annuel en cas de travail autorisé (règle du cumul en 3 étapes)

Pour les travailleurs salariés et les indépendants

- » Le revenu autorisé des personnes à charge (3 montants limites)
- » L'indemnité forfaitaire pour l'aide de tiers
- » La prime de rattrapage (avec et sans charge de famille)

DONNÉES CHIFFRÉES

Vous trouverez ci-dessous quelques statistiques concernant le service Indemnités.

	2022	2023	Différence
Nombre d'incapacités de travail indemnisées (maladie, repos de maternité, écartement...)	29 391	31 382	+ 1 991 (+ 6,77 %)
Nombre de congés de maternité indemnisés	2 834	3 152	+ 318 (+ 11,22 %)
Nombre de fiches d'information traitées	25 681	21 282	- 4 399 (- 17,13 %)

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier tous les collaborateurs pour leur engagement et le travail qu'ils ont accompli.



3 Service Soins de santé



MISSIONS

- » Suivre et appliquer la réglementation du volet soins de santé de l'assurance maladie-invalidité.
- » Assurer la mise en place, l'organisation générale, la supervision et le suivi de tous les produits et services de l'assurance complémentaire.
- » Offrir les meilleurs services aux affiliés et aux prestataires de soins par le biais d'une organisation performante et orientée membre.
- » Préparer les dossiers relatifs aux évolutions de l'assurance complémentaire.

PROJETS

- » Amélioration des programmes de contrôle des prestations de soins de santé.
- » Facilitation de la gestion des dossiers.
- » Coordination de la mise en œuvre concrète de nouveaux avantages de l'assurance maladie complémentaire.

RÉALISATIONS

- » Mise en œuvre des dispositions législatives.
- » Mise en œuvre des nouveaux services et des services améliorés de l'assurance complémentaire.

DÉFIS

- » Mise en production du projet relatif à la digitalisation du secteur des kinésithérapeutes (notifications, facturation et enregistrement des pathologies). Il s'agit des projets « eFact kinésithérapeutes » et « eAgreement ».
- » Informatisation et automatisation des procédés de traitement et optimisation des transactions.
- » Amélioration des procédures de travail en vue d'accroître la qualité et de diminuer les délais de traitement des dossiers.
- » Facturation électronique des maisons de repos.

MODIFICATIONS LÉGALES

Diminution du seuil de dioptrie pour le remboursement des verres de lunettes

Depuis le 1^{er} août 2023, les adultes peuvent bénéficier d'un remboursement à partir d'une dioptrie de 7,00 au lieu de 7,75 en ce qui concerne les verres de lunettes unifocaux organiques et à partir d'une dioptrie de 6,75 au lieu de 7,50 en ce qui concerne les verres de lunettes bifocaux organiques et les verres de lunettes trifocaux ou progressifs organiques.

La diminution du seuil de dioptrie est une étape du large projet d'amélioration de l'accessibilité aux soins de santé qui permet à un plus grand nombre de patients d'accéder à un remboursement des verres de lunettes.

Facturation électronique pour les médecins et les dentistes

Depuis le 1^{er} septembre 2023, les médecins et les dentistes disposent d'un délai de deux ans pour respecter l'obligation de transmission des données de facturation aux organismes assureurs au moyen d'un réseau électronique.

Cette transmission électronique concerne la facturation des prestations ambulatoires dans et en dehors du régime du tiers payant.

Après l'expiration du délai de 2 ans, la transmission peut se faire exceptionnellement par papier aux conditions suivantes :

- » la facturation se fait en dehors du cabinet du prestataire ;
- » en cas de force majeure qui rend la facturation électronique impossible si :
 - le médecin a atteint l'âge de 67 ans au 1^{er} janvier 2023 ;
 - le dentiste a atteint l'âge de 63 ans au 1^{er} janvier 2024

Accessibilité aux patients vulnérables : suppression du ticket modérateur pour les BIM de moins de 25 ans.

Depuis le 1^{er} octobre 2023, les consultations des médecins généralistes et spécialistes sont remboursées à 100 % du tarif INAMI pour les bénéficiaires de l'intervention majorée (BIM) de moins de 25 ans, à condition que ceux-ci disposent d'un dossier médical global (DMG) auprès de leur médecin traitant. Par conséquent,



ces patients ne paieront plus de tickets modérateurs sur les consultations des médecins.

Hospitalisation à domicile

Depuis le 1^{er} juillet 2023, certains patients peuvent recevoir à domicile des soins qui n'étaient auparavant possibles qu'à l'hôpital pour un traitement oncologique ou une antibiothérapie. Cette possibilité d'hospitalisation à domicile se déroule dans des conditions strictes et sous la surveillance du médecin de l'hôpital. Elle permet ainsi aux patients qui le souhaitent de suivre leur traitement dans un environnement familial, de ne plus devoir se rendre à l'hôpital de jour en oncologie ou d'éviter de longues périodes d'hospitalisation pour recevoir ses antibiotiques.

Cette mesure permet aux patients de poursuivre une activité quotidienne, y compris leur travail. Enfin, pour les personnes vulnérables en milieu résidentiel, cette hospitalisation à domicile peut leur éviter de nombreux transferts entre l'hôpital et leur centre de soins résidentiel, leur maison de convalescence ou leur maison de soins psychiatriques.

Trajet de soins « obésité infantile »

Depuis le 1^{er} décembre 2023, l'assurance obligatoire prend en charge un trajet de soins pour les enfants et les adolescents (de 2 à 17 ans inclus) souffrant d'obésité. Grâce à cette nouvelle mesure, les



enfants recevront un plan de traitement individuel qui reposera sur une approche multidisciplinaire au sein de Centres Multidisciplinaires Pédiatriques pour l'Obésité (CMPO) : pédiatre, diététicien, psychologue, kinésithérapeute, etc.

Parallèlement à cela, un trajet d'accompagnement diététique a été mis en place et dans ce cadre, la nomenclature de rééducation diététique est également modifiée depuis le 1^{er} décembre 2023. Pour certaines prestations, les montants de remboursement et les conditions d'âge ont été modifiés et le ticket modérateur a été supprimé.

Maximum à facturer (MAF)

Le MAF est un système qui a pour objectif principal d'augmenter l'accessibilité financière aux soins de santé. Le MAF permet de protéger tous les ménages contre le risque de dépenses élevées en soins de santé. C'est la garantie que chacun ne devra pas payer, par année civile, plus d'un certain plafond de tickets modérateurs dont le montant dépend des caractéristiques de chaque individu composant le ménage « Registre national » : sa catégorie sociale, ses revenus ou son âge. Dès que les tickets modérateurs de certains soins de santé excèdent le montant du plafond déterminé (variable en fonction du type de MAF), les tickets modérateurs payés en sus sont remboursés à 100 % par la mutualité.



	2021	2022	2023
Montant total des remboursements	12 336 917,97 €	12 560 783,77 €	8 445 150,36 €

Nombre de bénéficiaires	56 449	59 300	35 422
--------------------------------	--------	--------	--------

Nombre de ménages remboursés	26 797	27 421	18 629
-------------------------------------	--------	--------	--------

L'exécution du MAF relatif à l'année 2022 se poursuivra encore jusqu'à la fin de l'année 2024. Celui relatif à l'année 2023 jusqu'à la fin de l'année 2025, ce qui explique que le montant total des remboursements est fortement inférieur aux années précédentes.

Assurance complémentaire

Depuis quelques années, certaines des nombreuses interventions proposées par la mutualité dans le cadre de l'assurance complémentaire sont conditionnées à l'ouverture d'un dossier médical global (DMG). Vous trouverez ci-dessous l'évolution du nombre de bénéficiaires ayant opté pour l'ouverture d'un DMG.

	2023			
	Avec DMG	Sans DMG	Avec DMG %	Sans DMG %
0 - 17 ans	120 227	36 864	77 %	23 %
18 ans et plus	420 548	67 785	86 %	14 %
Total	540 775	104 649	84 %	16 %
	2022			
	Avec DMG	Sans DMG	Avec DMG %	Sans DMG %
0 - 17 ans	114 464	44 264	72 %	28 %
18 ans et plus	403 756	81 707	83 %	17 %
Total	518 220	125 971	80 %	20 %
	2021			
	Avec DMG	Sans DMG	Avec DMG %	Sans DMG %
0 - 17 ans	107 689	50 107	68 %	32 %
18 ans et plus	386 255	94 534	80 %	20 %
Total	493 944	144 641	77 %	23 %

Ces statistiques prennent en considération le nombre de bénéficiaires qui ne sont pas en règle d'assurabilité, contrairement à celles reprises dans la rubrique « Évolution de l'effectif » qui comptabilisent exclusivement les affiliés en règle d'assurabilité.

DONNÉES CHIFFRÉES

Aperçu de toutes les interventions de l'assurance complémentaire, exprimées en euros

Contraception / Aide à la fécondation	2022	2023	Variation	
Anneau vaginal	48 168,71	43 061,44	- 5 107,27	- 10,60 %
Pilule	411 187,76	413 644,95	2 457,19	0,60 %
Stérilet	188 397,69	168 558,46	- 19 839,23	- 10,53 %
ICSI	18 671,44	28 515,01	9 843,57	52,72 %
IVF	7 266,63	15 712,76	8 446,13	116,23 %
Total	673 692,23	669 492,62	- 4 199,61	- 0,62 %



Lunettes / Chirurgie oculaire	31/12/22	31/12/23	Variation	
Lunettes	1 528 588,64	1 446 316,86	- 82 271,78	- 5,38 %
Laser	120 231,21	130 631,00	10 399,79	8,65 %
Lentilles implants	12 069,83	10 150,00	- 1 919,83	- 15,91 %
Total	1 660 889,68	1 587 097,86	- 73 791,82	- 4,44 %

Logopédie	31/12/22	31/12/23	Variation	
Logopédie	26 560,00	18 480,00	- 8 080,00	- 30,42 %
Total	26 560,00	18 480,00	- 8 080,00	- 30,42 %

Prestations médicales diverses	31/12/22	31/12/23	Variation	
Matériel médical et paramédical	25 617,34	30 921,62	5 304,28	20,71 %
Ostéoporose	6 815,49	6 801,18	- 14,31	- 0,21 %
Polycliniques	241 334,15	231 206,32	- 10 127,83	- 4,20 %
Psychothérapie	1 572 750,00	1 409 583,81	- 163 166,19	- 10,37 %
Traitement contre l'obésité	38 781,65	32 814,45	- 5 967,20	- 15,39 %
Alzheimer	1 521,13	1 358,11	- 163,02	- 10,72 %
Matériel d'ostéosynthèse + prothèse	3 490,73	9 025,98	5 535,25	158,57 %
Troubles du sommeil	1 100,00	600,00	- 500,00	- 45,45 %
Total	1 891 410,49	1 722 311,47	- 169 099,02	- 8,94 %

Prime de naissance	31/12/22	31/12/23	Variation	
Total	1 541 540,00	1 391 260,00	- 150 280,00	- 9,75 %

Cure de convalescence / Séjours	31/12/22	31/12/23	Variation	
Convalescence	85 840,00	84 440,00	- 1 400,00	- 1,63 %
Court séjour	164 934,00	162 882,00	- 2 052,00	- 1,24 %
Séjour de jour	23 574,00	19 830,00	- 3 744,00	- 15,88 %
Total	274 348,00	267 152,00	- 7 196,00	- 2,62 %



Cancer	31/12/22	31/12/23	Variation	
Cancer : côlon + 45 ans	1 330,00	1 008,90	- 321,10	- 24,14 %
Cancer : prostate + 45 ans	1 248,00	1 129,00	- 119,00	- 9,54 %
Cancer : sein – mammographie	19 448,09	19 146,87	- 301,22	- 1,55 %
Cancer : utérus – frottis	60 045,84	48 151,27	- 11 894,57	- 19,81 %
Cancer : soins esthétiques	140,00	19,15	- 120,85	- 86,32 %
Cancer : poumons – tabagisme	18 150,30	18 409,14	258,84	1,43 %
Total	100 362,23	87 864,33	- 12 497,90	- 12,45 %

Médi'Kids	31/12/22	31/12/23	Variation	
Total	54 793,92	56 931,17	2 137,25	3,90 %

Médecines alternatives	31/12/22	31/12/23	Variation	
Acupuncture	33 871,10	29 201,30	- 4 669,80	- 13,79 %
Chiropractie	76 155,00	73 722,50	- 2 432,50	- 3,19 %
Homéopathie	27 902,05	24 499,49	- 3 402,56	- 12,19 %
Ostéopathie	634 064,76	622 350,60	- 11 714,16	- 1,85 %
Total	771 992,91	749 773,89	- 22 219,02	- 2,88 %

Ticket modérateur	31/12/22	31/12/23	Variation	
Tickets modérateurs < 18 ans	2 869 968,31	3 652 727,85	782 759,54	27,27 %
Tickets modérateurs > 18 ans	1 103 934,40	1 177 969,50	74 035,10	6,78 %
Total	3 973 902,71	4 830 697,35	856 794,64	21,56 %

Cures d'air, sport	31/12/22	31/12/23	Variation	
Classes vertes, de neige ou de mer	224 775,30	305 960,43	81 185,13	36,12 %
Clubs sportifs	2 297 790,73	2 320 140,56	22 349,83	0,97 %
Adeps / Sport Vlaanderen	88 330,58	97 520,50	9 189,92	10,40 %
Total	2 610 896,61	2 723 621,49	112 724,88	4,32 %



Soins dentaires - Dentimut First	31/12/22	31/12/23	Variation	
Prothèses dentaires, implants, bridges, couronnes	1 021 933,91	1 345 792,20	323 858,29	31,69 %
Soins dentaires préventifs	1 424 936,87	1 570 427,64	145 490,77	10,21 %
Orthodontie 1 ^{ère} intervention	1 259 124,00	1 669 065,00	409 941,00	32,56 %
Orthodontie 2 ^e intervention	295 862,66	527 338,60	231 475,94	78,24 %
Suppléments orthodontie polyclinique	15 030,40	14 425,60	- 604,80	- 4,02 %
Total	4 016 887,84	5 127 049,04	1 110 161,20	27,64 %

Vaccins	31/12/22	31/12/23	Variation	
Vaccins pour tous	592 287,23	558 316,18	- 33 971,05	- 5,74 %
Vaccins contre le cancer du col de l'utérus	30 071,50	26 119,20	- 3 952,30	- 13,14 %
Total	622 358,73	584 435,38	- 37 923,35	- 6,09 %

Pédicure	31/12/22	31/12/23	Variation	
Pédicure	254 273,50	249 157,50	- 5 116,00	- 2,01 %
Podologie	67 618,48	57 874,94	- 9 743,54	- 14,41 %
Total	321 891,98	307 032,44	- 14 859,54	- 4,62 %

Parent au chevet d'un enfant hospitalisé	31/12/22	31/12/23	Variation	
Parent au chevet d'un enfant hospitalisé	22 800,00	23 250,00	450,00	1,97 %
Total	22 800,00	23 250,00	450,00	1,97 %



Transport des malades	31/12/22	31/12/23	Variation	
Voiture	70 658,94	62 738,16	- 7 920,78	- 11,21 %
Ambulance	222 499,21	188 113,84	- 34 385,37	- 15,45 %
Hélicoptère	1 200,00	1 467,30	267,30	22,28 %
Mutas	2 286 881,27	3 389 678,56	1 102 797,29	48,22 %
Hors Mutas	40 811,26	37 173,28	- 3 637,98	- 8,91 %
Total	2 622 050,68	3 679 171,14	1 057 120,46	40,32 %

Mutas soins à l'étranger	31/12/22	31/12/23	Variation	
Total	1 720 998,12	1 840 059,02	119 060,90	6,92 %

Total général	22 903 176,52	25 597 685,92	2 694 509,40	11,76 %
----------------------	----------------------	----------------------	---------------------	----------------

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier l'ensemble du personnel pour le travail réalisé au cours de l'année 2023.



4 Service facultatif - Épargne jeunes

MISSIONS

Notre mutualité propose une formule d'épargne très intéressante pour les jeunes affiliés dès l'âge de 14 ans. Grâce à cette formule simple et sans risque, ils peuvent bénéficier d'un capital majoré d'intérêts importants au moment d'entrer dans la vie active*.

*mariage, cohabitation ou 30 ans.

DONNÉES CHIFFRÉES

Effectif

Évolution de l'effectif	2020	2021	2022	2023
Filles	5 202	4 783	4 326	3 882
Garçons	5 355	4 926	4 519	4 097
Total	10 557	9 709	8 845	7 979

Nouvelles inscriptions

Nouvelles inscriptions	2020	2021	2022	2023
Mutations	12	10	5	4
Transferts	3	6	17	28
Inscriptions	283	207	251	198
Total	298	223	273	230

Depuis le 1^{er} janvier 2011, l'épargnant doit rester inscrit auprès de notre mutualité en qualité de personne à charge ou de titulaire, durant toute la durée de l'épargne sous peine d'exclusion.

Depuis le 1^{er} janvier 2024, il n'est plus possible de s'affilier au service d'épargne jeunes. Un Arrêté royal a en effet été publié au Moniteur belge pour interdire l'adhésion de nouveaux épargnants à ce service (21 décembre 2023 – Loi modifiant la loi du 6 août 1990 relative aux Mutualités et aux Unions nationales des Mutualités en ce qui concerne le service de l'épargne pré-nuptiale). Toutefois, les personnes pour lesquelles une épargne jeunes est encore en cours au 31 décembre 2023 peuvent poursuivre leur épargne jusqu'au terme.

Sorties

	2020	2021	2022	2023
Mariage	90	100	135	121
Cohabitation	234	257	277	238
30 ans	341	320	367	379
Démission	67	79	76	73
Mutation	11	7	7	5
Transfert	19	13	24	32
Annulation	301	292	248	245
Décès, etc.	6	3	3	3
Total	1 069	1 071	1 137	1 096

Statistiques des remboursements et des versements

	2020	2021	2022	2023
Remboursements	1 203 011,99 €	1 247 887,34 €	1 458 641,13 €	1 316 073,24 €
Versements	494 919,06 €	457 188,88 €	412 736,71 €	377 150,01 €





5 Secrétariat



MISSIONS

Secrétariat (soutien aux différents services)

- » Rédaction des courriers et des e-mails afin de répondre dans les meilleurs délais à nos affiliés.
- » Rédaction de dossiers comportant des données médicales (thèse, fiches médicales...).
- » Indexation des e-mails et des fax afin qu'ils puissent être traités par les différents services.
- » Triage de la poste entrante afin que les services disposent au plus vite du courrier.
- » Rédaction des réponses aux plaintes sous la supervision du responsable du service Médiation et Qualité.



Secrétariat de direction

- » Organisation de réunions pour la Direction générale et les organes de gestion.
- » Support dans l'élaboration et la traduction des procès-verbaux des réunions de la Direction et des organes de gestion.
- » Support administratif à la Direction générale.
- » Organisation d'événements pour le personnel.
- » Gestion de la réservation des salles de réunion des bâtiments rue du Midi et rue des Moineaux.
- » Tri du courrier adressé à la Direction.

PROJETS

- » Contrôler les courriers envoyés par les gestionnaires (orthographe, compréhension du contenu...).
- » Apporter un soutien administratif au service Médiation et Qualité et au Service juridique.

RÉALISATIONS

Le personnel travaillant dans les différents départements du Secrétariat a mis tout en œuvre pour assumer du mieux possible sa mission de liaison entre les services et les affiliés.

DÉFIS

Traiter dans les délais fixés les dossiers « prioritaires » sans que cela n'influence négativement le traitement du courrier dit « normal ».

DONNÉES CHIFFRÉES

Courriers traités

	2022	2023
Soins de santé – Membres	9 668	7 308
Soins de santé – Tiers payant	529	319
SMAB	424	222
Indemnités	5 337	4 837
État civil	4 964	9 718
Contentieux	31	74
Juridique	87	14
Service social	6	2
Comptabilité	235	113
Services extérieurs	124	139
Total	21 405	22 746

Dossiers médicaux traités

	2022	2023
Fiches médicales	50	5
Dossiers Tribunal du Travail	19	30
Dossiers CEE	146	72
Total	215	107

Depuis 2017, les fiches médicales sont en grande partie directement traitées par les médecins.



E-mails indexés

	2021	2022	2023
Janvier	4 901	6 175	8 086
Février	910	5 699	8 870
Mars	492	6 752	7 316
Avril	0	3 156	4 710
Mai	1 161	4 236	4 602
Juin	1 589	6 088	5 058
Juillet	7 501	4 371	5 579
Août	3 685	3 754	6 045
Septembre	5 974	4 200	5 466
Octobre	6 216	5 659	6 242
Novembre	7 722	7 761	5 895
Décembre	4 456	5 380	7 546
Total	44 607	63 231	75 415

E-mails traités en niveau 1 *

	2022	2023
Janvier	1 805	1 060
Février	1 706	975
Mars	2 268	912
Avril	838	450
Mai	1 309	680
Juin	978	662
Juillet	829	670
Août	1 042	720
Septembre	1 129	720
Octobre	1 167	640
Novembre	1 225	643
Décembre	1 140	613
Total	15 436	8 745

* Pour aider les services, le secrétariat répond directement aux e-mails de niveau 1. En collaboration avec les chefs de service, une liste de sujets a été déterminée et le secrétariat traite ceux-ci directement. Ces e-mails ne sont donc pas transmis aux différents départements (ex. envoi de vignettes, changement d'adresse, etc.).

Fax indexés

	2021	2022	2023
Janvier	121	63	27
Février	80	56	29
Mars	55	44	57
Avril	81	43	30
Mai	83	38	47
Juin	66	33	2
Juillet	266	9	0
Août	84	37	0
Septembre	96	38	0
Octobre	69	32	0
Novembre	47	51	0
Décembre	40	11	0
Total	1 088	455	192

Compte tenu du caractère obsolète de ce canal de communication, il a été décidé de supprimer ce mode de communication à partir du 1^{er} juillet 2023.

REMERCIEMENTS

Nous remercions toutes les secrétaires pour leur travail.



6 Service médical

MISSIONS

Les médecins-conseils et leur équipe multidisciplinaire agissent dans un cadre légal strict et ont un certain nombre de missions :

- » conseiller, informer et guider les assurés sociaux ;
- » évaluer l'incapacité de travail selon le modèle bio-psycho-social et en mettant en exergue les limitations fonctionnelles et les capacités restantes ;
- » accompagner les assurés sociaux dans la réintégration sur le marché du travail, en collaboration avec les coordinateurs de retour au travail ;
- » accorder ou refuser, après analyse, certaines demandes de remboursement en matière de soins de santé ;
- » collaborer étroitement en équipe multidisciplinaire (kiné-conseil, psychologue-conseil, infirmier-conseil, etc.) ;
- » s'entretenir avec les médecins-inspecteurs de l'INAMI dans le cadre de certains contrôles ;
- » assister à des réunions ou séminaires internes afin d'assurer une formation continue et un suivi des évolutions législatives.

PROJETS

- » Poursuivre l'élargissement de l'équipe en maintenant les efforts de recrutement ;
- » Préparer activement la réforme de l'évaluation de l'incapacité de travail avec une collaboration étroite avec le business et l'IT ;
- » Améliorer, avec une vision à long terme, la performance dans les traitements des dossiers ;

- » Améliorer l'outil informatique pour le rendre plus ergonomique, plus rapide d'utilisation et afin qu'il réponde aux évolutions législatives et nouvelles demandes de l'INAMI ;
- » Assurer des consultations dans des locaux bien équipés et sécurisés ;
- » Améliorer le bien-être de l'équipe multidisciplinaire ainsi que sa formation continue.

RÉALISATIONS

- » Arrivées de nouvelles recrues dans l'équipe multidisciplinaire avec désormais une équipe de plus de 20 personnes ;
- » Poursuite du développement de l'intégration de nouveaux acteurs dans le domaine de la réinsertion socio-professionnelle : les coordinateurs de retour au travail ;
- » Optimalisation perpétuelle des procédures dans le traitement des dossiers ;
- » Mise en place d'un cadre collectif de travail serein et équitable pour chacun.

DÉFIS

- » Maintenir, voire améliorer, la qualité de nos prestations malgré la réforme de l'évaluation de l'incapacité de travail et l'augmentation des contacts nécessaires avec nos membres.
- » Intégrer et développer les nouvelles personnes engagées au sein de l'équipe.
- » Améliorer l'outil informatique afin d'optimiser le temps et faciliter le travail quotidien de l'équipe.



DONNÉES CHIFFRÉES

Les incapacités de travail

	2022	2023
Total certificats salariés + indépendants (1 ^{er} CIT, prolongations et non conformes)	164 259	163 129
Total flux IDES (fiches médicales électroniques)	18 846	17 532
Total congés de naissance indemnisées	2 977	3 152
Total incapacités de travail (maladie, repos, écartement,...) indemnisés	29 603	31 832
Total feuille de renseignements chômage (papier/électronique)	2 822	2 409
Total feuille de renseignements employeur (papier/électronique)	20 607	18 873
Total dossiers évaluation réintégration (quick scan)	10 243	10 071

Les certificats médicaux

Accords médecins-conseils	2022	2023
Total courriers médecin travail soumis au MC avec notion de réintégration favorable	881	1 195
Total ACCORD MC aide tierce personne	155	179
Total REFUS MC aide tierce personne	111	80
Total 1 ^{er} accord MC temps partiel	2 993	3 533
Nombre d'examens cliniques (nombre de consultation)	13 113	17 703
Nombre de refus incapacité MC	553	358
Nombre de reprise spontanée	8 449	8 331
Nombre de reprise fixée MC	786	880
Total	27 041	32 259



7 Direction des Ressources humaines



La Direction RH comprend le service du Personnel (administration des salaires) et le service Formation (formation des nouveaux collaborateurs et formation complémentaire).

MISSIONS

- » Recrutement et sélection.
- » Administration salariale (service du Personnel).
- » Organiser la mobilité interne (organisation d'examens de promotion, etc.).
- » Développer divers processus RH, les diriger et les coordonner (descriptions de fonction, évaluations, etc.).
- » Implémenter et suivre les conventions collectives de travail conclues.
- » Réaliser le budget.
- » Diriger et implémenter la communication interne de l'entreprise.
- » Diriger, faciliter et organiser la concertation sociale au sein de l'organisation.

PROJETS

- » Poursuivre le projet « Descriptions de fonction et objectifs » dans le cadre d'une approche commune à toutes les mutualités socialistes.
- » Continuer de travailler à la réalisation des objectifs décidés dans le cadre du plan d'entreprise et ce, selon le calendrier prévu par celui-ci. Ces objectifs incluent, entre autres :
 1. Soutenir les collaborateurs grâce à une formation et à un encadrement adéquats (coordination prise en charge par le service Formation).
 2. Grâce à une analyse, sonder les connaissances réelles des collaborateurs (coordination prise en charge par le service Formation).

3. Gérer le transfert des connaissances (coordination prise en charge par le service Formation).
4. Renforcer la capacité de management du cadre moyen.
5. Donner des outils de management au cadre moyen pour qu'il puisse :
 - réaliser des entretiens formalisés de fonctionnement ;
 - établir des points de progression des collaborateurs ;
 - mener à bien des évaluations objectives ;
 - analyser les compétences et l'implication des collaborateurs ;
 - les accompagner/encourager plus efficacement.
6. Développer un accompagnement de carrière personnalisé (*Career coaching*).
7. Organiser et évaluer le télétravail tant structurel qu'occasionnel.

RÉALISATIONS

- » Renforcement de la position du cadre moyen grâce à l'organisation de divers examens de promotion (voir plus loin « Données chiffrées »).
- » Engagement de divers profils (voir plus loin « Données chiffrées »).
- » Organisation et développement des formations dans le cadre du nouveau modèle organisationnel d'interaction entre le front-office (services de première ligne) et le back-office (services administratifs internes).
- » Suivi des recommandations de l'audit relatives aux Ressources humaines.

DÉFIS

Les frais d'administration sont sous pression depuis quelques années déjà et des économies additionnelles sont annoncées pour le futur. Ceci nous oblige à une amélioration constante de notre efficacité. Voilà pourquoi nos défis sont notamment la recherche de nouveaux talents parallèlement à l'identification et à la mise en valeur des talents internes,

le développement des compétences et de la polyvalence des collaborateurs, la valorisation parmi l'ensemble de notre personnel des valeurs de qualité et de service.

MODIFICATIONS LÉGALES

Congé de naissance

Le nombre de jours de congé de naissance a augmenté en 2023 : le congé de naissance compte 20 jours pour les naissances qui ont lieu à partir du 1^{er} janvier 2023.

Chaque travailleur, quel que soit le régime de travail selon lequel il est engagé (à temps plein ou à temps partiel), a maintenant droit à 20 jours d'absence dans la période de quatre mois qui suit le jour de l'accouchement à l'occasion de la naissance d'un enfant dont la filiation est établie à son égard.

Attention, en cas de naissance de jumeaux ou de naissance multiple, le droit au congé de naissance n'est reconnu qu'une fois.

Nouvelles obligations de formation à partir de 2023

» Plan de formation annuel

Les employeurs occupant au moins 20 travailleurs devront établir un plan de formation formel chaque année, avant le 31 mars.

Un tel plan comprend au moins les formations proposées et le groupe cible des travailleurs auxquels elles sont destinées. Il doit y avoir une concertation sociale au préalable au sein de l'entreprise.

Le plan doit contenir tant les formations formelles que les formations informelles, et doit expliquer de quelle manière il contribue à l'investissement légalement obligatoire dans la formation.



» Droit de formation individuel

Ce nouvel investissement dans la formation (applicable aux employeurs occupant au moins 20 travailleurs) signifie que désormais, chaque travailleur à temps plein disposera d'un droit de formation individuel de 5 journées de formation par an. Un prorata s'applique pour les travailleurs à temps partiel et les travailleurs qui ne sont pas en service depuis une année complète.

DONNÉES CHIFFRÉES

Évolution du volume d'emploi (en dehors des maladies de longue durée)

Évolution nette annuelle			
	Unités au 31/12	Unités	Pourcentage
2007	517	- 8	- 1,52 %
2008	574*	+ 57	+ 11,03 %
2009	578	+ 4	+ 0,70 %
2010	582	+ 4	+ 0,69 %
2011	585	+ 3	+ 0,52 %
2012	575	- 10	- 1,71 %
2013	584	+ 9	+ 1,57 %
2014	584	-	-
2015	591	+ 7	+ 1,20 %
2016	593	+ 2	+ 0,33 %
2017	616	+ 23	+ 3,73 %
2018	606	- 10	- 1,65 %
2019	620	+ 14	+ 2,25 %
2020	608	- 12	- 1,97 %
2021	618	+ 10	+ 1,62 %
2022	637	+ 19	+ 3,07 %
2023	638	+ 1	+ 0,15 %

* Ce chiffre inclut 32 collaborateurs venant de la fédération 307

MOUVEMENT DU PERSONNEL 2023

Nombre de travailleurs ayant quitté l'entreprise pendant l'année

Définition mouvement = nombre de travailleurs en service au début de l'année et à la fin de l'année/2

Évolution mouvement du personnel Solidaris Brabant

Année	2019	2020	2021	2022	2023
Mouvement	13,05 %	8,14 %	12,56 %	15,00 %	14,12 %

Chiffres clés marché du travail belge*

Année	2019	2020	2021	2022	2023
Mouvement	17,06 %	15,51 %	17,30 %	18,36 %	18,33 %

* source SDworx

92 nouveaux collaborateurs ont été engagés. 90 collaborateurs (dont 9 pensionnés) ont quitté la mutualité.

PROCÉDURES D'EMBAUCHE

En 2023, 47 procédures d'embauche ont été organisées pour divers profils.

MOBILITÉ INTERNE

En 2023, 24 examens de promotion interne ont été organisés.



Hommage à nos collaborateurs

Le 22 novembre 2023, le Conseil d'administration a, conformément aux traditions de la mutualité, reçu les membres du personnel ayant 25 ans ou 35 ans de service, ainsi que les travailleurs bénéficiant du régime de chômage avec complément d'entreprise (anciennement appelés prépensionnés) et ceux qui ont pris leur retraite dans le courant de l'année. Au cours du dîner servi à cette occasion, le Secrétaire général s'est adressé à eux pour les remercier des services qu'ils ont rendus ou rendent à la mutualité.



25 ANNÉES DE SERVICE

- Farid Aliouat, Service Informatique
- Frederic Delculée, Service Soins de santé
- Laurence Vandermeulen, Service Soins de santé
- Monica Brimes Chamosa, Services extérieurs, Saint-Gilles
- Olivier Buysse, Services extérieurs, Bruxelles
- Patrick Bougenies, Service Soins de santé
- Sandra Peeters, Services extérieurs, Ixelles
- Sandy Di Legami, Service Formation
- Stefano Fragapane, Service Soins de santé
- Vincent De Greef, Service Soins de santé



35 ANNÉES DE SERVICE

- Christophe Bouillon, Services extérieurs, Ixelles
- Jacques Celis, Service MarCom
- Marc Meskens, Services extérieurs
- Marion Pollet, Service Informatique
- Ruddy Deruwez, Service Informatique
- Sabine De Groote, Service Formation
- Serge Devuyt, Services extérieurs, Saint-Gilles
- Serge Sterck, Service Informatique
- Thierry Bosmans, Services extérieurs, Hal



PENSIONNÉS

- Adeline De Velder, Services extérieurs, Vilvorde
- Alain Schiettecatte, Service Informatique
- Anne De Boe, Service social
- Anne-Marie Van Lander, Service social
- Chantal Voet, Services extérieurs, Molenbeek
- Christiane Bursens, Service Soins de santé
- Ghislaine Van Den Dries, Service Informatique
- Luc Vandecauter, Service Soins de santé
- Patrick Van Rompaey, Service Archives

IN MEMORIAM

- Emilio Rubio Gil (Service Expédition) décédé le 2 juin 2023 à l'âge de 62 ans.
- Philibertus Grammet (Services extérieurs, Tirlemont) décédé le 20 juin 2023, à l'âge de 69 ans.
- Romain Ruell (Service Informatique), décédé le 1^{er} août 2023, à l'âge de 85 ans.



Service Formation

MISSIONS

- » Transmettre au personnel de notre organisation les dernières actualités relatives aux assurances obligatoires, complémentaires et facultatives. Notre groupe cible principal est les collaborateurs du front-office.
- » Développer des projets de formation répondant aux besoins de notre personnel et de notre organisation.
- » Accompagner les processus qui favorisent l'acquisition, la mise à jour et le transfert des compétences.
- » Rechercher, concevoir et fournir les outils nécessaires afin d'offrir un full service.

PROJETS

Gestion de la connaissance

- » Poursuivre la documentation des connaissances, des applications et des procédures.
- » Formaliser et structurer le transfert des compétences entre anciens et nouveaux collaborateurs.
- » Soutenir le processus d'évaluation pour affiner les bilans de compétences.

Gestion des nouvelles compétences

- » Promouvoir l'acquisition de nouvelles compétences (en matière de conseil, nouvelles connaissances techniques, etc.).

Gérer et faciliter la communication interne

- » Organiser et favoriser la transmission des informations.
- » Établir un lien avec les valeurs de notre mutualité dans les communications internes.

Accompagner les services dans leurs objectifs de formation

Pour les chefs de service et responsables :

- » aider à composer des formations ;
- » aider à organiser des formations ;
- » les entraîner, sur demande, à donner des formations ;
- » les aider, sur demande, à la rédaction de notes et de manuels.

RÉALISATIONS

Les formations suivantes ont pu être concrétisées en 2023 :

- » 2 séances de formation de base (durée : 2 x 5 jours) ;
- » 2 séances de formation métier, au cours desquelles nous avons préparé pour la première fois un programme adapté pour les assistants sociaux du service social (durée : 2 x 30 jours) ;
- » 2 séances de formation continue (durée : 2 x 7 demi-jours) ;
- » 4 séances sur les concepts de base (durée : 4 x ½ jour) ;
- » 6 formations sur la manière de compléter un tableau d'enregistrement des formations (durée : 6 x ½ jour) ;
- » 2 séances de rappel sur les soins de santé, les indemnités et l'assurabilité sous forme de questions et réponses pour les conseillers stagiaires en vue de leur nomination définitive en tant que conseiller (durée : 2x 3 jours).

Nous avons également organisé et assuré les heures de formation permanente requises pour les collaborateurs qui sont en contact avec le public au sujet des assurances facultatives SMASB.

En outre, il a été communiqué à 35 reprises sur les actualités par le biais de 100 notes de service ou communications.

DÉFIS

- » Analyser et anticiper les nouveaux besoins de formation.
- » Rendre les informations documentées existantes plus accessibles, plus rapides d'accès et agréables au niveau de leur présentation.
- » Évoluer dans l'utilisation de différentes applications web afin de proposer, en plus des formations classiques en présentiel, des formations à distance et des webinaires.
- » Réintroduire l'apprentissage en ligne dans les formations existantes.

DONNÉES CHIFFRÉES

Indicateurs	2021	2022	2023
Nombre de formations enregistrées	422	424	642
Nombre cumulé de participants*	1 673	905	1 493
Nombre d'heures	3 277	3 478	3 579
Nombre de formateurs du service Formation	5	5	5
Nombre de formateurs d'autres services	55	48	72

* Nombre cumulé de participants : cela signifie qu'une même personne peut suivre plusieurs formations.

Jusqu'en 2022, les chiffres de formation de certains services d'appui n'étaient pas inclus. Dans le cadre du Labour Deal entré en vigueur le 1^{er} janvier 2023, et plus particulièrement en fonction des mesures visant la formation, il a été décidé d'inclure dans ces chiffres la formation de tous les services de notre organisation. Ceci explique les augmentations observées.

La différence du nombre cumulé de participants entre 2023 et 2021 est négative, mais cela s'explique par le fait qu'en 2021, de nombreux employés ont dû rattraper des formations qui n'avaient pas pu être organisées en 2020 en raison de la crise Covid.



8 Direction Informatique



MISSIONS

L'informatique Solidaris Brabant a pour vocation :

- » de réaliser la veille technologique et l'intégration de solutions techniques novatrices au service des affiliés et des partenaires ;
- » de garantir la sécurité des solutions informatiques et des infrastructures sous-jacentes ;
- » de garantir la pérennité et l'accessibilité du système d'information grâce à une architecture modulaire, résiliente, évolutive et maîtrisée ;
- » de servir d'intermédiaire dans les échanges de flux électroniques avec les différents acteurs du secteur ;
- » de gérer les projets de changement en relation avec l'évolution du système d'information ;
- » de réaliser les développements informatiques sur mesure lorsque cela s'avère nécessaire ;
- » de fournir une assistance personnalisée à l'ensemble de ses usagers ;
- » de garantir l'approvisionnement des équipements et consommables informatiques.

Pour ce faire, l'organisation repose sur les deux piliers principaux suivants :

- » les équipes en charge du développement des applications (AMS - Applications Management Services) ;



- » les équipes en charge des opérations, des infrastructures systèmes mainframe, distribués, réseaux et télécommunications et du support de 1^{ère} ligne auprès des utilisateurs (CSM – Computing Services Management).

Ces deux piliers sont encadrés par :

- » les équipes en charge de l'architecture des nouvelles solutions informatiques : Architecture ;
- » un Program manager en charge de la gestion du portfolio de projets et du programme de transformation.

RÉALISATIONS

Voici les principales réalisations des différentes équipes informatiques en 2023.

De façon transversale

- » Jira Service Desk - Helpdesk : mise à disposition des utilisateurs d'un outil qui permet l'introduction des demandes directement aux équipes Helpdesk et de la gestion de celles-ci par les différents agents de l'équipe d'infrastructure.
- Au sein des équipes AMS**
 - » Implémentation d'un nouveau processus de titularisation automatique lors de la réception d'un début d'activité via le flux Dimona.
 - » Implémentation d'un nouveau processus de titularisation automatique lors de la réception des bons de cotisations d'une personne à charge.



- » Carte Européenne d'Assurance Maladie (CEAM) :
 - Digitalisation de la carte via e-Mut ou le back-office.
 - Impression de la carte via notre printshop en gros volume au lieu d'une carte à la fois via l'appliquet guichet.
- » OpenTPB :
 - Mise en place d'une architecture « Event driven » afin de communiquer les changements de notre système backend actuel vers la nouvelle plateforme.
 - Extraction des données « Membre » et « Assurabilité » afin d'alimenter la nouvelle plateforme informatique commune à Solidaris et Solidaris Brabant. L'extraction des données « Accords », « Dépenses » et « Hospitalisation » est en cours d'implémentation et suivra la même logique par la suite.
- » Intégration des détenus dans l'AMI : adaptations de différents processus métier (État civil, Soins de santé, Indemnités) afin d'intégrer les détenus dans l'AMI. (Assurabilité forcée, exploitation du flux « eDetention »).
- » MAF Ukrainien : implémentation de la notion de protection temporaire au sein des ménages MAF.
- » Migration REPCIN vers Membership : migration des flux liés à la notion d'intégration au CIN et à la BCSS afin de suivre les évolutions technologiques liées à la modernisation des infrastructures du CIN.



- » Moteur de tarification VSB : alimentation du moteur de tarification commun aux différents OAs dans le cadre des matières qui sont régionalisées en Flandre (PVT, REVAC, etc.).
- » Affiliation/Inscription : intégration des données fournies par le membre dans le cadre d'une demande d'affiliation en ligne afin de limiter l'encodage des gestionnaires au sein de l'application d'inscription.
- » Récupération des numéros de tiers payants inutilisés.
- » Intégration des données EID dans NewAttest.
- » Permettre la prise en charge du trajet de soins des enfants souffrant d'obésité.
- » Scan aux guichets : permettre aux différentes agences de scanner les documents fournis par les membres.
- » Nouveaux flux IDES – contrôle ciblé : permettre l'intégration de 3 nouveaux flux dans l'environnement IDES. Ces flux visent à digitaliser l'échange papier existant entre l'INAMI et les OAs dans le cadre du contrôle ciblé.
- » Prime de retour au travail : implémentation du processus de réception et de détection de dossiers éligibles au paiement de la prime de retour au travail.



- » Poursuite de la réalisation du projet de trajet de réintégration des salariés dans le monde du travail.
- » Poursuite de la réalisation du projet « Matricule des travailleurs indépendants » : nettoyage des doubles affiliations des membres et belle avancée dans la modification des programmes.
- » Adaptations diverses dans nos programmes informatiques suite aux changements de législation et aux nouveaux avantages offerts dans le cadre de l'assurance complémentaire.

Au sein de l'équipe AMS-SP Projet Protection Sociale Bruxelloise (PSB)

Ce projet vise à régionaliser les différentes matières relatives aux soins de santé. Une nouvelle application (MutCare) basée sur les technologies web les plus récentes a été développée à cet effet.

- Les fonctionnalités comprennent :
- la gestion des demandes et des accords ;
 - la facturation, la tarification et le remboursement des prestations de soins pour les affiliés (attestations) et pour les tiers payants (facturation papier et électronique – MyCareNet).

Les matières concernées sont : les maisons de repos, les maisons de repos et de soins, les centres de jour, les centres de court séjour, les initiatives d'habitation protégée, les maisons de soins psychiatriques, les centres de revalidation, l'aide à la mobilité, le sevrage tabagique et les soins palliatifs.



Les principaux accomplissements en 2023 ont été l'implémentation d'une première version de la gestion des aides individuelles et la mise en place des échanges de flux directement avec IrisCarenet.

Affiliation Online

Mise en production d'une nouvelle application qui offre la possibilité à nos futurs affiliés de réaliser leur inscription à la mutualité complètement en ligne.

Ambumut

Implémentation d'une application de gestion des contrats et des sinistres dans le cadre de l'assurance facultative « Ambumut ». Cette application a été construite de façon générique, afin de pouvoir y implémenter les autres types de contrats facilement. Ceux-ci seront migrés de l'application mainframe existante vers la nouvelle application Mutcare SMA.

Au sein des équipes CSM

- » Mise à jour des logiciels de base du mainframe (zOS, CICS, DB2).
- » Configuration du logiciel de messaging MQ.
- » Progression dans l'implémentation d'un environnement d'acceptance sur le mainframe. Le début de son utilisation est prévu pour le premier semestre 2024.
- » Finalisation des travaux de remplacement du système de téléphonie et mise en production. Planification



de la phase 2, qui a pour objectif le déploiement de la téléphonie IP dans les services extérieurs.

- » Début du remplacement d'anciens serveurs de stockage par une nouvelle solution. Nous avons pu décommissionner les premiers serveurs et le travail continuera en 2024.
- » Notre exploitation mainframe a traité 1300 demandes Business, 2917 demandes IT et 450 incidents. Elle a également effectué la mise et la maintenance en production de 5250 programmes, 996 JCLs et 226 applications TWS.
- » Notre printshop a imprimé 6.029.000 pages feuille à feuille et 550.000 pages de listing, 21.900 cartes de membres, 250 badges, ainsi que des logos et des adresses sur 430.000 enveloppes.
- » Notre helpdesk a également traité 1.468 requêtes et 1.022 incidents, en collaboration avec les autres équipes de l'informatique.

DÉFIS

Les défis principaux pour le service Informatique sont les suivants.

- » Rester à jour au niveau des travaux requis pour respecter les nouvelles dispositions légales et exigences sectorielles.
- » Finaliser la mise en place d'un environnement d'acceptance qui permettra de réaliser des tests d'intégration de bonne qualité avec des partenaires externes et entre les différentes applications de Solidaris Brabant.
- » Commencer les travaux de fusion de nos infrastructures mainframe, réseaux et distribués avec celles de notre Union nationale.
- » Déploiement de la téléphonie IP dans les services extérieurs.
- » Convertir notre mutualité en ligne « e-Mut » vers des technologies modernes.
- » Terminer le déménagement de serveurs vers le centre de données sécurisé et à haute disponibilité.
- » Poursuivre l'implémentation des flux électroniques.
- » Offrir une possibilité de paiement en ligne à nos affiliés.
- » Poursuivre les travaux d'implémentation d'une solution inter-mutualiste de tarification des factures électroniques (projet OpenTPB).

- » Poursuivre l'amélioration de la communication avec les affiliés en privilégiant les canaux de communication électroniques (e-mail, SMS, e-Mut, etc.), tout en réduisant les coûts d'impression et d'envois postaux (e-mail ID, etc.).
- » Améliorer les compétences méthodologiques telles que la gestion de projets, le processus de gestion des requêtes, des incidents, des problèmes et des risques.
- » Accroître la participation des employés internes aux chantiers de transformation et de modernisation des systèmes informatiques.

REMERCIEMENTS

- » Comme les années précédentes, l'informatique a fait le maximum pour donner satisfaction avec diligence auprès des différents utilisateurs internes et externes, grâce à un personnel compétent et dévoué.



9 Service juridique

Ce service est chargé des activités suivantes : la gestion des dossiers accidents et débiteurs (département Contentieux), la défense des membres (également appelée service Jurimut), la coordination, la gestion et le support juridique en matière de marchés publics ainsi que le conseil et l'assistance juridique dans le domaine de la vie privée et de la protection des données à caractère personnel.



Département Contentieux

MISSIONS

Dans le cadre des dossiers accidents

- » Gérer les dossiers accidents (accidents du travail, accidents de roulage, etc.), les maladies professionnelles et les dossiers « agressions ». Ainsi, ce service intervient pour savoir dans quel cas un affilié doit être indemnisé par une compagnie d'assurances et non par la mutualité.
- » Récupérer, auprès des compagnies d'assurances et des tiers, les interventions provisionnelles de l'assurance obligatoire, c'est-à-dire celles payées en tant qu'avances sur un dédommagement futur (article 136§2 de la loi relative à l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités coordonnée le 14 juillet 1994).

Dans le cadre des dossiers débiteurs

- » Récupérer les montants indûment versés auprès de nos affiliés et de tiers (prestataires, établissements de soins, etc.), tant dans le cadre de l'assurance obligatoire fédérale que pour les

matières régionalisées et également en faveur de la SMASB (Société Mutualiste d'Assurances de Solidaris Brabant).

PROJETS

- » Améliorer l'outil de travail (ticketing et certaines transactions) en vue d'augmenter les recettes et de diminuer les montants à prendre en frais d'administration, notamment en obtenant plus de dispenses de l'INAMI.
- » Poursuivre la documentation des processus et sous-processus.
- » Mettre en place des indicateurs clés de performance (KPI) sur base trimestrielle.
- » Poursuivre le suivi des prestations individuelles et collectives du département Contentieux.
- » Élaborer une nouvelle procédure pour le suivi des dossiers débiteurs membres pour les matières régionalisées.

RÉALISATIONS

Concernant les nombreux dossiers de règlement collectif de dettes, 2023 a vu la naissance d'une nouvelle plateforme informatique alimentée principalement par les greffes et les médiateurs de dettes. Cette plateforme est destinée à mieux communiquer avec toutes les parties prenantes dans ce type de dossier. En tant que créancier, le département Contentieux doit optimiser ses procédures pour parvenir à faire bon usage de pareil outil externe.

L'intégration de nouveaux flux accident du travail est restée en 2023 dans sa phase test.

DÉFIS

- » Maintenir une qualité de service irréprochable et tenir compte tant des intérêts des affiliés que de ceux de la sécurité sociale pour laquelle nous faisons des récupérations vis-à-vis de tiers ou de nos propres assurés.

- » Afin d'impacter le plus favorablement possible les frais d'administration, récupérer un maximum de nos dépenses ou paiements indus et, lorsque la récupération se révèle impossible, obtenir de l'INAMI, une dispense de prise en charge sur les frais d'administration.

Pour réaliser ces défis, nous devons au minimum combiner les éléments suivants : une grande conscience professionnelle de la part de tous les collaborateurs, une formation adéquate, une plus grande automatisation des tâches, une priorisation intelligente et une optimisation des procédures de travail.

DONNÉES CHIFFRÉES

Dossiers accidents détectés

2021	2022	2023
4 288	5 191	5 291

Ce tableau indique le nombre de dossiers accidents détectés par le département Contentieux au moyen des déclarations d'accident (sans les nombreux flux accident du travail). Après une forte progression en 2022, nous assistons en 2023 à une stabilisation du nombre de dossiers détectés.

Dossiers accidents et maladies professionnelles

Montants récupérés auprès de Fedris

2021	2022	2023
406 341,55 €	473 856,33 €	430 434,97 €

En 2021, suite au Covid, nous avons constaté le doublement du montant récupéré. En 2023, nous relevons que les montants récupérés se maintiennent encore à un haut niveau. Il faut s'attendre à ce que cet « effet Covid » s'estompe dans le temps.

Montants récupérés en accidents et maladies professionnelles

2021	2022	2023
9 751 682,67 €	9 111 156,25 €	9 716 756,68 €



Nous sommes très heureux de constater que 2023 a encore permis d'accomplir de belles performances en termes de récupérations. Les sommes récupérées sont conformes aux objectifs fixés, soit une récupération minimale de 9 millions d'euros. Nous pouvons donc féliciter tous ceux qui ont contribué à la réalisation de cet objectif, pendant 3 années consécutives, dans un contexte de plus en plus difficile. D'une part, les assureurs sont très regardants sur les débours que nous leurs adressons et d'autre part, il y a eu du changement dans le personnel (absences et recrutements). Au vu de cette situation, les résultats financiers sont d'autant plus appréciables.

Dossiers débiteurs

Montant des indus

Au 31 décembre 2023, le solde restant à récupérer pour les dossiers débiteurs membres s'élevait à 8 491 821,16 €.

Membres	Montant
2020	9 063 102,46 €
2021	8 346 620,19 €
2022	8 342 884,16 €
2023	8 491 821,16 €

Pour les débiteurs tiers, le montant total du solde au 31 décembre 2023 s'élève à 268 746,45 €.

Tiers	Montant
2020	113 924,71 €
2021	130 928,05 €
2022	218 847,56 €
2023	268 746,45 €

Ventilation des dossiers débiteurs membres

Au 31 décembre 2023, il y avait encore 2952 dossiers débiteurs membre en cours, dont la majorité (68 %) date de moins de deux ans.

Récupérations

En 2023, le service débiteurs a pu récupérer un montant de 4 457 351,05 €.

	Membres	Tiers
Solde 31/12/22	8 354 889,78	243 351,15
Création débiteurs sds	175 411,06	369 107,20
Création débiteurs ip	2 128 907,64	/
Création débiteurs inv	1 960 727,15	/
Création débiteurs divers	52 157,99	126 632,01
Créances irrécouvrables	- 1 47 530,22	- 45 735,10
Recettes	- 4 032 742,24	- 424 608,81
Solde 31/12/23	8 491 821,16	268 746,45

Depuis 3 ans, tant le total à récupérer que le montant récupéré fluctuent assez peu d'une année à l'autre, mais il s'agit tout de même de sommes très importantes qui nécessitent beaucoup d'attention et de suivi.

CONCLUSION

Pour les dossiers accidents, 2023 a encore été une excellente année du point de vue des récupérations. Pendant trois années consécutives, nous sommes parvenus à conserver le cap des 9 millions d'euros récupérés. Mieux encore, cette année, nous franchissons à nouveau la barre des 9,7 millions d'euros récupérés.

Le montant récupéré par l'équipe débiteurs auprès des affiliés et des tiers s'élève à 4 457 351,05 €, tandis que les montants à prendre en charge des frais d'administration pour les débiteurs membres se chiffre à 147 530,22 €.

Bref, tout ceci participe au mieux à une saine gestion des finances de notre mutualité, ce dont nous pouvons nous réjouir.

REMERCIEMENTS

Nous remercions tous les collaborateurs dévoués du département Contentieux et aussi particulièrement les équipes du front-office formées sur certaines tâches des dossiers accident et dont le soutien est devenu indispensable.



Département Défense des membres « Jurimut »

MISSIONS

- » Vérification a posteriori des factures d'hospitalisation, des attestations de soins et des honoraires médicaux.
- » Information aux affiliés de leurs droits et devoirs en tant que bénéficiaires de biens et de services médicaux, ainsi que sur les conséquences découlant du non-respect de leurs obligations légales.
- » Intervention auprès des professionnels de la santé en vue d'assurer le respect des droits du patient et de la réglementation relative à l'assurance maladie-invalidité.
- » Conseils, recherche de solutions amiables en cas de suspicion de fautes médicales et possibilité de porter le différend devant le tribunal compétent si l'action est fondée.
- » Accomplissement de démarches juridico-administratives durant toute la procédure en responsabilité médicale (depuis l'introduction de la demande jusqu'à la communication de l'avis de la Direction médicale de notre Union nationale Solidarité).
- » Transmission de demandes d'avis (via l'Union nationale) au sein du Fonds des Accidents Médicaux et représentation de nos membres lors d'expertises destinées à déterminer les responsabilités.
- » Étudier et suivre la réglementation et les conventions applicables en matière d'assurance-maladie et invalidité, la loi coordonnée sur les hôpitaux et sur les droits des patients.

- » Solliciter auprès du service de contrôle administratif de l'INAMI la levée de prescription du droit au remboursement aux soins de santé pour cause de force majeure.

PROJETS

- » Entretenir les connaissances des collaborateurs de première ligne par la maintenance de la Foire Aux Questions, des évaluations et des formations.
- » Promouvoir la connaissance des droits du patient auprès de nos affiliés, de nos collaborateurs (internes et externes) par le biais de supports interactifs et audiovisuels.
- » Participer aux débats de société pour dénoncer les injustices dont nos membres sont victimes et montrer le bénéfice de nos actions.
- » Fournir des informations juridiques en ligne (sous forme d'articles ponctuels par exemple et/ou d'outils pratiques) afin d'anticiper les attentes et d'y répondre de façon plus ciblée.
- » Automatiser et standardiser les procédures de travail.

RÉALISATIONS

- » Participation à la formation des collaborateurs de première ligne.
- » Information sur l'existence d'aléas inhérents à tout acte médical et l'absence d'obligation de résultat dans le chef du praticien.
- » Identification des attentes de nos affiliés (signalement, écoute, prévention de prochaines erreurs, demande de dédommagement financier ou moral, etc.) lors du dépôt de plainte pour erreur médicale.
- » Équilibre entre le traitement des dossiers de facturation et d'« erreurs médicales » afin de prévenir les risques d'un recouvrement par voie d'avocats

et/ou d'huissiers de justice et de la prescription de l'action en réparation.

- » Positionnement en tant qu'interlocuteur soucieux d'une relation équilibrée entre le patient et le professionnel de la santé.
- » Participation à la campagne « Soins de santé abordables ».
- » Dialogue avec les médiateurs hospitaliers tant pour la remise de la copie du dossier médical (au médecin traitant ou à l'affilié) que pour la contestation des suppléments d'honoraires.
- » Explication en termes plus compréhensibles des notions d'aléas thérapeutiques, d'obligations de moyens et d'information sur l'absence d'obligation de résultat dans le chef du praticien.
- » Clarification des attentes de nos affiliés (signalement, écoute, prévention de prochaines erreurs, demande de dédommagement financier ou moral, etc.) lors du dépôt de plainte pour erreur médicale.

DÉFIS

- » Demeurer un acteur actif de la défense des droits de l'affilié.
- » Intégrer la dimension humaine au sein de chaque dossier.
- » Prendre en charge tout dossier dans un climat de confiance, de solidarité et de respect mutuel.
- » Contraindre les hôpitaux à améliorer leurs canaux d'information et à davantage de transparence.
- » S'adresser au service « Jurimut » après avoir épuisé le droit à la médiation hospitalière et réfléchi à l'opportunité d'une action en réparation.
- » Maintenir le réseau de contacts noués avec les interlocuteurs intra-hospitaliers et en développer d'autres



afin d'améliorer la qualité de notre assistance.

- » Vulgariser la terminologie employée.
- » Rester l'interlocuteur privilégié en cas d'échec de la médiation ou d'inaccessibilité d'un prestataire.

MODIFICATION LÉGALES

» Suppléments pour imagerie médicale lourde

Conformément à l'article 11, de la loi du 13/11/2023 portant diverses dispositions en matière de santé, depuis le 4 décembre 2023, il est interdit de facturer des suppléments aux patients non hospitalisés pour des examens d'imagerie médicale effectués avec un appareillage médical lourd.

Sont concernés par cette interdiction les patients non hospitalisés à qui des prestations d'imagerie médicale sont fournies, durant les jours ouvrables, entre 8h et 18h.

Sont considérés comme de l'imagerie lourde les prestations suivantes :

- 1° le tomographe numérique (CT) ;
- 2° le tomographe numérique à émission de photons simples en combinaison avec tomographe numérique (SPECT-CT) ;
- 3° le tomographe par émission de positrons (PET) ;
- 4° le tomographe numérique en combinaison avec le tomographe par émission de positrons (PET-CT) ;
- 5° le tomographe par émission de positrons en combinaison avec le tomographe à résonance magnétique (PET - RMN) ;
- 6° le tomographe à résonance magnétique (RMN), y compris le tomographe à résonance magnétique « extremity only » ;

7° les appareils de radiothérapie à émission de photons, de protons, d'électrons ou de ions hadron, y compris la thérapie à ions carbone.

Tout appareil ou équipement qui intègre deux ou plusieurs appareils visés à l'alinéa premier en un appareil hybride est également considéré comme appareillage médical lourd au sens de l'article 52 de la loi coordonnée sur les hôpitaux et autres établissements de soins.

Des suppléments sont toutefois possibles :

- a. à la demande du patient ;
- b. pour les examens qui ont lieu entre 18h et 8h, les samedis, les dimanches et les jours fériés ;
- c. à condition de fournir au préalable des informations au patient sur les conséquences financières de sa demande. Le patient doit RECEVOIR et SIGNER un document écrit AVANT la prestation.

» Suppléments d'honoraires BIM

La loi du 29 novembre 2022 portant des dispositions diverses en matière de soins de santé en son article 22, cette loi stipule que : « l'article 53 de la même loi, modifié en dernier lieu par la loi du 18 mai 2021, est complété par un paragraphe rédigé comme suit : « § 5. Les dispensateurs de soins ne peuvent en aucun cas facturer aux bénéficiaires de l'intervention majorée de l'assurance visée à l'article 37, § 19, pour les soins ambulatoires qu'ils délivrent, des honoraires ou des prix supérieurs aux tarifs qui servent de base au calcul de l'intervention de l'assurance obligatoire. »

Cette protection voulant optimiser l'accès aux soins des couches les plus précarisées de notre société a rapidement fait réagir les prestataires de soins ainsi que certaines organisations comme l'ABSMM. Un recours en annulation a d'ailleurs été introduit devant la Cour constitutionnelle.

La règle devait encore faire l'objet d'une fixation quant à sa date d'entrée en vigueur, via un Arrêté royal.

» Transports planifiés entre hôpitaux

À partir du 1^{er} janvier 2024, les patients ne devront plus payer la facture des transports planifiés entre hôpitaux lorsqu'ils seront admis pour une opération ou un traitement et qu'ils devront, par exemple, être transportés à temps vers un hôpital plus spécialisé. Concrètement, à partir du 1^{er} janvier 2024, le patient ne recevra plus de facture pour les transports planifiés entre hôpitaux lorsqu'il est préférable qu'il aille dans un autre hôpital pour y recevoir un traitement ou une intervention chirurgicale pendant plus de 24 heures. Face à l'absence de remboursement dans le cadre de transports entre hôpitaux, nous ne pouvons que saluer cette louable initiative du ministre des Affaires sociales et de la Santé publique, Frank Vandenbroucke.

DONNÉES CHIFFRÉES

Nombre de tickets cloturés en 2023

Mail, entretiens tél. dossier en cours, etc.	837
--	-----

Au 31/12/2023, il restait encore 118 dossiers ouverts se détaillant comme suit :

Nombre de dossiers restant à traiter

Erreur Médicale	97
Facturation et honoraires	17
Honoraires	4
Total	118

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier tous les collaborateurs de notre organisation pour leur engagement et leur aide qui, au quotidien, participent à la concrétisation de notre mission de défense des membres.



Notre organisation ne peut que se féliciter d'avoir, dans son effectif, des personnes véritablement soucieuses de la défense des droits de nos affiliés.

Département Marchés publics

MISSIONS

- » Prodiguer des conseils juridiques et émettre des avis juridiques (verbaux ou écrits) à l'ensemble des clients internes concernés tant en droit des marchés publics qu'en droit des contrats et dans les législations connexes (emploi des langues, droit des sociétés, droit social, etc.).
- » Veiller à la correcte application de la réglementation sur les marchés publics.
- » Veiller au respect des règles internes de compétence ou de délégation de pouvoirs.
- » Apporter le support juridique nécessaire aux experts techniques lors de l'établissement des documents du marché.
- » Procéder/assister à l'analyse des offres en veillant au respect des principes fondamentaux de droit de la concurrence tels que l'égalité de traitement, la non-discrimination et la transparence.
- » Rédiger des actes juridiques ou décisions de procédure ainsi que les délégations internes de pouvoirs.
- » Assurer le suivi et le contrôle de la bonne exécution des marchés publics, du point de vue juridique et administratif.
- » Gérer et collaborer à la gestion du contentieux contractuel d'exécution avec les différents utilisateurs.

PROJETS

- » Établissement d'une méthode standard d'analyse des offres et d'un règlement de procédure en marchés publics.

- » Augmentation du nombre de marchés à passer annuellement.
- » Instauration de formation continue destinée aux intervenants principaux de l'opération d'achat et de l'exécution des contrats/marchés.
- » Instauration d'une meilleure collaboration avec les responsables des marchés afin d'éviter et/ou anticiper davantage les problèmes potentiels liés à l'exécution des marchés publics par la participation du DMPDP aux réunions de démarrage des marchés et l'organisation de réunions mensuelles de suivi d'exécution avec les responsables des marchés.
- » Sensibilisation des intervenants principaux de l'opération d'achat et de l'exécution des contrats/marchés aux obligations de confidentialité qui s'imposent en vertu de la réglementation relative aux marchés publics.
- » Création et diffusion de « documents-types » (modèles de cahiers spéciaux des charges, de contrats ; modèles de notes et/ou projets de décisions du Comité exécutif, du Conseil d'administration ; etc.).
- » Création d'outils facilitant la collaboration avec les responsables des marchés publics (check-list exécution, fiche de suivi d'exécution, etc.).
- » Rédaction et implémentation de procédures claires concernant la passation des marchés publics de faible montant et la passation des marchés publics dont le montant estimé hors TVA est supérieur ou égal à 30 000 €.

RÉALISATIONS

- » Centralisation des acquisitions au niveau du groupe (Solidaris Brabant et ses différentes ASBL) ou au niveau de l'UNMS à l'aide d'outils juridiques tels que les marchés conjoints ou les accords-cadres.

- » Prise en charge effective de la gestion du contentieux d'exécution des contrats et des marchés.
- » Sensibilisation des acheteurs sur la pertinence de recourir aux procédures en deux phases pour les marchés fortement concurrentiels dans lesquels de nombreux soumissionnaires remettent une offre.
- » Réorganisation et modernisation du processus des achats et des procédures internes (gestion des marchés publics en mode « projet » au moyen d'applications telles que Trello et prochainement Planner, rédaction de « guides », « consignes » de gestion des marchés publics à destination des membres de l'équipe dans un souci d'amélioration et d'harmonisation du travail et des connaissances internes).
- » Instauration de notes juridiques ciblées et de « Mémos » (prospection du marché, estimation du marché, secrets des affaires, à faire ou à ne pas faire, etc.) pour améliorer les pratiques internes.
- » Proposition de nouvelles procédures internes ainsi que de nouveaux outils aux fins de répondre efficacement aux besoins des utilisateurs et à la réglementation applicable (fiches de lancement, rétroplanning, etc.).
- » Réduction des coûts par un recours quasi systématique aux procédures permettant des négociations lorsque cela est possible et par des négociations systématiques des prix remis par les soumissionnaires.
- » Rédaction de contrats, d'accords-cadres et de décisions de délégation de pouvoirs.
- » Instauration d'une procédure de « reporting » des marchés en cours de passation ainsi que pour les marchés conclus, en exécution.



- » Digitalisation globale des procédures de marchés publics.

DONNÉES CHIFFRÉES

Dossiers marchés publics stratégiques ou importants ouverts ou traités

2021	2022	2023
32	40	36

N.B. : En 2023, sur 36 dossiers ouverts ou traités, 8 dossiers ont effectivement été attribués.

DÉFIS

- » Développement en interne ou acquisition d'une application moderne de gestion des commandes auprès de l'économat.
- » Développement d'un service « Achats » centralisé au moyen de la création d'une centrale d'achat.
- » Développement d'une politique de circularité et de verdisation des marchés publics.
- » Approfondissement de la digitalisation des procédures de marchés publics (facturation électronique, recommandés électroniques, généralisation de l'utilisation des signatures électroniques qualifiées).
- » Sensibilisation continue sur les atouts de la réglementation sur les marchés publics (un outil de gestion des acquisitions et des contrats).
- » Formation continue des experts techniques.
- » Approfondissement de la centralisation des acquisitions au niveau du groupe (Solidaris Brabant et ses différentes ASBL) ou au niveau de l'UNMS à l'aide d'outils juridiques tels que les marchés conjoints ou les accords-cadres.

- » Garantie de la bonne application de la législation s'agissant des acquisitions de faibles montants (moins de 30 000 €).

- » Partage de connaissances juridiques par le biais de « recyclages » au niveau de Solidaris Brabant.

- » Partage de connaissances juridiques par le biais de « recyclages » au niveau de Solidaris Brabant.

- » Sensibilisation des acteurs du traitement des données sur les différents principes généraux du RGPD.

- » Répondre aux évolutions futures des technologies tout en garantissant la confiance des personnes dont les données sont traitées.

- » Atteindre un véritable équilibre dans la valorisation des données et le respect de la confidentialité et des droits de tout individu.

- » Garantir aux mineurs les droits qui leurs sont consacrés en vertu de la réglementation applicable en matière de protection des données.

- » Améliorer le traitement et le suivi des plaintes en matière de protection des données.

Département Data protection

MISSIONS

- » Prodiguer des conseils juridiques et émettre des avis juridiques (verbaux ou écrits) à l'ensemble des clients internes à Solidaris Brabant et des différentes entités juridiques gravitant autour de Solidaris Brabant au regard de la législation relative à la vie privée et à la protection des données à caractère personnel.
- » Participer activement à l'implémentation et à la mise en pratique des obligations découlant du règlement n° 2016/679 sur la protection des données (RGPD).

- » Participer au groupe de travail intermutualiste concernant l'implémentation du RGPD au sein du secteur des mutualités.

- » Participer au groupe de travail interne RGPD institué pour évaluer et mettre en place des mesures organisationnelles et procédurales aux fins d'atteindre la conformité au RGPD.

- » Assurer la veille juridique (législation, jurisprudence et doctrine) et informer les clients internes lorsque des changements législatifs ou jurisprudentiels ont un impact significatif ou peuvent influencer sur les pratiques internes au sein de Solidaris Brabant ou de ses partenaires.

- » Veiller à la correcte application de la réglementation sur la vie privée et la protection des données à caractère personnel.

PROJETS

- » Implémentation continue des obligations légales découlant du règlement n° 2016/679 sur la protection des données (RGPD).
- » Suivi continu des sous-traitants dans le cadre du respect des obligations légales découlant du règlement n° 2016/679 sur la protection des données (RGPD).
- » Mise en place des procédures et règles communes (Binding Corporate Rules – BCR) au groupe (Solidaris Brabant et ses ASBL) pour la conformité au RGPD.
- » Formation interne et sensibilisation à la matière de la vie privée et du traitement des données à caractère personnel.
- » Mise en place, dans chaque service, d'un relai vers le DPO concernant le registre des activités de traitement afin qu'il reste toujours à jour.



- » Réalisation, à l'aide de nos partenaires de l'Union nationale, d'un cadastre en matière de partage de données.
- » Instauration d'un mandat volontaire, axé sur les demandes du business, afin de permettre une cohérence dans les communications de données à caractère personnel envers les tiers.

RÉALISATIONS

- » Finalisation des règlements internes de politique générale en matière de sécurité de l'information et du traitement des données à caractère personnel.
- » Formation des cadres en matière de vie privée et de protection des données à caractère personnel, ainsi que sur les procédures mises en place au sein de Solidaris Brabant.
- » Formation métier pour les collaborateurs du service Business Solutions, axée sur les principes en matière de vie privée et les procédures en matière de protection des données à caractère personnel.
- » Aide à la mise en place de la politique sur les lanceurs d'alerte en collaboration avec l'Union nationale des Mutualités Socialistes.
- » Vérification du respect des principes en matière de protection des données dans le cadre des projets du service Business Solutions (*privacy by design*).
- » Gestion des plaintes liées au RGPD en collaboration avec le service Médiation et Qualité de services.
- » Introduction d'une clause sur le traitement des données dans le règlement de travail.
- » Création de valves dévolues à la protection des données sur l'intranet de Solidaris Brabant.

DONNÉES CHIFFRÉES

Plaintes déposées en matière de protection des données

2021	2022	2023
8	15	24

DÉFIS

- » Formation continue des juristes d'entreprise en droit des nouvelles technologies et de l'informatique.
- » Sensibilisation des acteurs du traitement des données sur les différents principes généraux du RGPD, à tous les niveaux de Solidaris Brabant.
- » Créer un dynamisme et une mouvance nouvelle en matière de protection des données.
- » Répondre aux évolutions futures des technologies tout en garantissant la confiance des personnes dont les données sont traitées.
- » Atteindre un véritable équilibre dans la valorisation des données et le respect de la confidentialité et des droits de tout individu.
- » Garantir aux mineurs les droits qui leurs sont consacrés en vertu de la réglementation applicable en matière de protection des données.
- » Améliorer le traitement et le suivi des plaintes en matière de protection des données.



10 Service Marketing & Communication



MISSIONS

Nous communiquons de façon régulière des informations pertinentes, accessibles et compréhensibles à tous nos membres. Les informations communiquées concernent :

- » Solidaris Brabant (nos cotisations, avantages, procédures administratives, etc.) ;
- » la réglementation en vigueur en matière d'assurance maladie-invalidité ;
- » la santé en général, y compris la prévention de maladies telles que le diabète, le cancer de la peau, le cholestérol... ;
- » les assurances hospitalisation et soins dentaires de Solidaris Brabant Assurances ;
- » les ASBL socioculturelles et médico-sociales liées à Solidaris Brabant et leurs nombreuses activités.

Nous communiquons de façon stratégique à l'égard de nos membres et du grand public pour gagner en notoriété, attirer de nouveaux membres et fidéliser nos membres actuels. Nous assurons l'optimisation continue :

- » des campagnes publicitaires diffusées dans différents médias ;
- » du travail des équipes sur le terrain ;
- » des actions téléphoniques.

L'année 2023 a été une année de transition pour le service MarCom avec notamment :

- » le recrutement de 5 nouveaux collaborateurs pour renforcer l'équipe et répondre aux besoins du service : deux commerciaux, une spécialiste du marketing numérique, une chargée de communication FR et un nouveau chef de service ;
- » le changement de nom de notre service Infocom en MarCom ;
- » la numérisation des demandes de projets émanant des services internes et de nos partenaires, à l'aide du formulaire de demandes disponible sur l'intranet ;
- » le lancement des pages Facebook FR et NL de Solidaris Brabant ;
- » la mise en route de fiches projet, amenant plus de structure et de suivi dans notre travail ;
- » l'élaboration du plan média et communication avec l'ensemble de l'équipe et nos partenaires.

RÉALISATIONS 2023

1. Campagne de publicité multicanale

Notre campagne de publicité visait à fidéliser et recruter des membres et à renforcer notre image et notre notoriété. En 2023, nous avons adapté notre campagne publicitaire en ligne/hors ligne aux publics cibles suivants : grand public, futurs et jeunes parents et jeunes diplômés.

Canaux médiatiques choisis pour 2023

En ligne :

- » SEA (référencement payant) ou publicité via des moteurs de recherche : achat de mots-clés dans le but de générer un trafic plus important vers notre site.
- » Bannières de display programmatique : achat d'espaces de publicité automatisés sur base d'algorithmes adaptés à nos objectifs.

Hors ligne :

- » Publicités sur les flancs des bus (STIB/De Lijn).

- » ZeroCopy : publicité dans les cours des étudiants de hautes écoles ou universités.
- » Magazines imprimés : annonces dans De Zondag et 7Dimanche.

2. Communication digitale

Site web

700 406 visiteurs individuels ont visité www.solidaris-brabant.be pendant une durée moyenne de 2 minutes et 2 secondes. Au total, 5 689 337 pages web ont été consultées. Les campagnes publicitaires virtuelles et la newsletter augmentent nettement le trafic sur notre site web.

	2022	2023
Nombre total de visiteurs	504 025	700 406
Durée moyenne de chaque visite	2 min 52 sec	2 min 2 sec
Nombre total de pages web consultées	5 473 327	5 689 337

Mutfl@sh

Notre newsletter numérique mensuelle Mutfl@sh informe les membres au sujet des activités du groupe Solidaris Brabant, des services proposés, des avantages, des modifications et nouveautés relatives à l'assurance maladie-invalidité. En 2023, 82 022 abonnés ont reçu notre newsletter.

Écrans digitaux

Des animations ont été développées et sont diffusées sur les écrans digitaux de nos agences. Les thèmes suivants ont été abordés :

- » Centre de soins à domicile
- » Le juste prix des médicaments
- » Sensibilisation aux infections des voies respiratoires
- » Semaine de vaccination
- » Page Facebook de Solidaris Brabant
- » Colotest
- » Semaine des seniors
- » Mois de sensibilisation au cancer du sein
- » L'attestation BVAC

3. Communication print

Écho mutualiste

Chaque année paraissent deux éditions de l'Écho mutualiste (en janvier et en septembre). Ces éditions sont déclinées en deux versions : familles et seniors.

Guides, dépliants et flyers

Nos guides, dépliants et flyers ont un double objectif : fournir des informations pertinentes et pratiques à nos membres, d'une part ; promouvoir nos services et avantages, d'autre part.

En 2023, toutes sortes de guides, dépliants et brochures ont été (re)publiés : dépliant promo Westhoek, guide des avantages, guide des soins à domicile, fiches Solidaris Brabant Assurances, brochure séances d'info soins à domicile, flyer sur les antibiotiques, flyer sur les soins abordables, flyer sur le juste prix des médicaments, flyer sur le salon BabyDays, rapport moral, flyer sur l'ergothérapie, flyer Latitude Jeunes...

Rapport moral

Notre service coordonne la rédaction du rapport moral de Solidaris Brabant, de ses ASBL et de Solidaris Brabant Assurances.

Promotion jointe aux avis d'échéance

Cela concerne les publicités relatives à nos avantages et services ou les textes à objectif administratif qui sont ajoutés, sous la forme de bons, aux lettres contenant les avis d'échéance des cotisations complémentaires.

T2 (février 2023)

Les thèmes abordés sont : Ambumut (Plus), E-mut, Westhoek.

T3 (mai 2023)

À partir du T3, le format des avis d'échéance est passé du format A3 au format A4. Un mandat de domiciliation européenne SEPA est fourni au dos de la lettre.

T4 (août 2023)

Avec la lettre A4 d'avis d'échéance du T4, une lettre A4 supplémentaire « contrôle des données personnelles » a été jointe.

4. Événements

Stand de promotion

Avec un stand de promotion, notre équipe événementielle participe à divers événements tels que : festivals de musique, marchés annuels, fêtes de village, etc. Lors de chaque événement, en plus de la promotion, un concours gratuit ouvert à tous permet de remporter un prix.

Les principales raisons de leur présence aux événements sont les suivantes : accroissement de notre notoriété, contact direct avec des membres potentiels (prospection) et fidélisation des membres.

Nous avons été présents à 18 événements en 2023.

Événement	Date
Campagne « Soins abordables »*	23/03 – 29/06
Salon BabyDays (Bruxelles)	15-16/04
Ekonomika Kiesweek (Louvain)	24-25/04
Weerdse Bierfeesten (Weerde)	5-6/05
Wereldfeest (Louvain)	13/05
Brussels Urban Trail	25/06
Strandfuij Glabbeek	15/07
Jan Primusfeest Haacht	28-30/07
Suikerrock (Tirlemont)	4-6/08
VKL Daatmet (Liederkerke)	11-14/08
Rock Ternat	25-26/08
Marché annuel de Jette	28/08
Fiesta Latina (Bruxelles)	1 ^{er} -3/09
Marché annuel d'Anderlecht	12/09
Marché annuel d'Hoeilaart	18/09
Brussel Brost	28/09
Marché annuel de Liedekerke	30/09
Sintactie Vilvorde	18/11

* Avec la campagne « Soins abordables », nous avons sensibilisé nos membres au fait qu'à une époque où la vie devient de plus en plus chère, ils peuvent faire des économies chez le médecin, à la pharmacie, chez le dentiste et à l'hôpital. La campagne s'est déroulée du 23 mars au 29 juin 2023, tous les jeudis, au siège social des arrondissements de Bruxelles, Hal-Vilvorde et Louvain.

L'Assemblée générale

Le service Marketing & Communication coordonne l'organisation de l'Assemblée générale de la mutualité. En 2023, cette assemblée a eu lieu le dimanche 18 juin 2023.

Fêtes de Noël rouge

En 2023, nous avons organisé la fête au Heysel et offert notre soutien aux sections locales qui organisent elles-mêmes ces fêtes. Nous nous chargeons notamment du choix des artistes, de la livraison des colis et de l'invitation des membres. Toutes les Fêtes de Noël rouge ont été programmées entre le 9 décembre 2023 et le 7 janvier 2024. Les fêtes au Heysel ont eu lieu les 16 et 17 décembre 2023. Un total de 92 929 enfants ont été invités aux différents spectacles et 37 157 colis contenant un assortiment de biscuits ont été distribués.

5. Équipe commerciale

L'équipe commerciale a été activée début 2023. Elle est chargée de recruter de nouveaux membres à Bruxelles et dans le Brabant flamand. L'équipe crée des liens positifs et productifs avec les prospects et assure un suivi et un service de qualité, principalement par le biais de contacts téléphoniques et de visites à domicile ou sur le lieu de travail.

Notre équipe commerciale est également impliquée dans des projets visant à renforcer l'image de Solidaris Brabant et à attirer de nouveaux membres.

Après une période de rodage, l'élaboration d'un plan stratégique et la mise en œuvre de processus appropriés, nos deux commerciaux ont généré **208 nouvelles inscriptions** en 2023.

6. Spécialiste du marketing digital

Au cours de l'année écoulée, Solidaris Brabant a fait de grands progrès dans son développement digital. Pour renforcer notre présence en ligne, une spécialiste du marketing digital a rejoint notre service.



En août 2023, nous avons lancé deux pages Facebook distinctes, Solidaris Brabant – FR et Solidaris Brabant – NL, dans le but d'accroître notre portée et de renforcer les liens avec nos audiences francophones et néerlandophones.

À ce jour, ces pages comptent 2 300 abonnés, ce qui témoigne de la croissance encourageante de notre public sur les réseaux sociaux.

Nous avons également développé un formulaire de contact spécifique à Facebook pour faciliter l'interaction avec nos membres et prospects. Depuis son lancement, ce formulaire a généré un total de 10 demandes en néerlandais et 39 en français, qui ont toutes été traitées avec le plus grand soin et le plus grand professionnalisme.

Parallèlement, nous avons élaboré et mis en œuvre un plan média pour optimiser notre visibilité en ligne. Cela inclut la promotion de Solidaris Brabant sur des plateformes spécialisées pertinentes pour nos groupes cibles, ainsi que sur Google.

Ces réalisations témoignent de l'engagement continu de Solidaris Brabant à fournir un service de qualité et à maintenir une forte présence digitale.

PERSPECTIVES 2024

Nous entamons l'année 2024 en nourrissant de nouvelles ambitions et en nous parant à faire face à de nouveaux défis. Que nous réserve 2024 ?

- » La poursuite du développement de nos activités sur les réseaux sociaux avec le lancement d'une page Instagram.

- » Le lancement d'une campagne d'image visant à accroître la notoriété de Solidaris Brabant dans nos régions, augmenter la rétention et nous faire mieux connaître du public.

- » Le lancement de campagnes de A à Z, de la collecte de données à l'inscription à notre mutualité.

- » La présence à des événements ciblés tels que des festivals, des salons de la naissance et des événements familiaux et sportifs et le suivi des groupes cibles prioritaires via des newsletters spécifiques (Jeunes, Futurs et jeunes parents, Familles).

- » Des partenariats stratégiques seront établis afin de toucher nos groupes cibles prioritaires. À cette fin, Solidaris Brabant renforcera ses liens avec Famiris, la caisse d'allocations familiales.

Enfin, nous continuerons à mettre à jour nos outils de communication et à nous efforcer de fidéliser nos membres grâce à des informations pertinentes et à un contenu à valeur ajoutée.

Toute l'équipe se réjouit de relever ces nouveaux défis.





11 Direction Audit interne



MISSIONS

- » Donner à Solidaris Brabant une assurance sur le degré de maîtrise de ses activités.
- » Aider Solidaris Brabant à atteindre ses objectifs en évaluant ses processus et en faisant des propositions pour renforcer leur efficacité.

PROJETS

- » Appliquer le plan d'audit 2020-2023.
- » Préparer le plan d'audit 2024-2027.
- » Contribuer à la réalisation du projet d'entreprise (cartographie des risques).
- » Conseiller sur les matières relatives à la responsabilisation financière des organismes assureurs.

RÉALISATIONS

Les actions d'audit superposent les missions du plan d'audit national (programme de travail commun appliqué dans toutes les mutualités affiliées à l'UNMS) et celles du plan d'audit de Solidaris Brabant (programme de travail spécifique à la mutualité 306).

- Les missions du plan d'audit national ont ciblé en 2023 :
- » l'intervention majorée ;
 - » la gestion des travailleurs indépendants dans le secteur des indemnités ;
 - » la gestion de la charge de famille dans le secteur des indemnités ;
 - » la gestion des annulations et prises en frais généraux des dossiers débiteurs.

Les actions du plan national comportent aussi le support technique aux réviseurs d'entreprise pour les missions qui leur sont confiées par l'Office de Contrôle des Mutualités dans le cadre de l'évaluation de la performance des Organismes Assureurs.

Les missions du plan d'audit fédéral ont porté sur les aspects suivants :

- » Missions réalisées chaque année : gestion des comptes financiers et prévention de la fraude, avantages de la cotisation complémentaire, gestion des accès IT, analyse de la balance âgée des débiteurs et suivi des plans d'actions.
- » Mission de conseil et d'analyse des nouveaux domaines et indicateurs choisis par l'INAMI et l'OCM pour la partie variable des frais d'administration.
- » Mission d'observation du fonctionnement des agences des services extérieurs.

Le service Audit interne apporte aussi un support et des conseils dans plusieurs domaines :

- » la gestion des risques : actualisation des cartographies des risques, sensibilisation des responsables opérationnels à la gestion des risques, promotion des référentiels de contrôle interne et de gestion des risques (COSO), suivi d'indicateurs de gestion, analyse de base de données issues des traitements opérationnels, conseils pour la mise en place d'une gestion des accès IT basée sur les fonctions et rôles, participation au groupe de travail GDPR.
- » les actualités liées à la partie variable des frais d'administration, à l'e-health, aux contrats d'administration conclus entre les organismes de sécurité sociale et l'État belge et aux publications des régulateurs (OCM et INAMI). Le rôle de l'audit interne est d'informer les responsables opérationnels sur les changements attendus.

- » le suivi de la mise en œuvre du modèle organisationnel : développement d'indicateurs relatifs au modèle des tâches mixtes front-office / back-office.

Le service Audit interne doit, enfin, veiller à son propre développement par le suivi des normes internationales d'audit interne, par la mise en œuvre d'un processus d'amélioration continue de la qualité d'audit et par la participation à des formations formelles et informelles afin de maintenir et développer les compétences de l'équipe.

DÉFIS

Le service Audit interne fait face à quatre grands défis :

- » Favoriser l'application d'un référentiel de contrôle interne (COSO) au sein de Solidaris Brabant en maintenant à jour le modèle d'analyse des risques.
- » Faire évoluer les techniques d'audit, notamment en matière de tests sur échantillons et d'analyse de bases de données.
- » Apporter de la plus-value à l'organisation en adoptant une approche multiservices lors de l'analyse des thèmes retenus.
- » Anticiper les risques liés aux changements des métiers mutualistes suite à la digitalisation des processus.

MODIFICATIONS LÉGALES

La modernisation de l'évaluation de la performance des mutualités dans le cadre de la partie variable des frais d'administration fait partie des actualités suivies avec attention par le service Audit interne. Il s'agit d'analyser les résultats obtenus sur les exercices déjà évalués (2016 à 2022) et d'examiner les nouveautés proposées par l'OCM et l'INAMI. Ce travail s'effectue en collaboration avec le risk manager de notre Union nationale. Cette thématique est importante du point de vue financier puisque



l'obtention de 20 % du budget des frais d'administration est directement conditionnée par la bonne performance sur les domaines choisis par l'INAMI et l'OCM.

DONNÉES CHIFFRÉES

En 2023, le service Audit interne a formulé 36 recommandations visant à améliorer le contrôle interne, la compliance, l'efficacité/efficience des procédures et/ou les relations avec les affiliés.

Le service Audit interne organise le suivi de ces recommandations afin de s'assurer de la mise en œuvre du plan d'action convenu.

REMERCIEMENTS

Le service Audit interne remercie les collaborateurs des autres services pour leur disponibilité et leur aide lors de la réalisation des missions d'audit.



12 Direction des Services extérieurs



MISSIONS

- » Maintenir un réseau important d'agences locales fonctionnant de manière efficace, afin de garantir la proximité avec nos membres.
- » Optimiser le temps libéré grâce au remplacement progressif des attestations en papier par leur version numérique (eAttest et eFact). Cette numérisation est déployée de manière stratégique pour continuer à assurer le rôle de conseiller et évoluer vers un full service.
- » Maintenir et améliorer la qualité des services.

PROJETS ET FORMATION

D'importants efforts ont été déployés en 2023 pour recruter du personnel et remettre les effectifs à niveau. Trouver les bons profils n'est pas une tâche facile et cela représente un lourd investissement en temps et en énergie pour nos services. La recherche de collaborateurs s'est effectuée en participant à des salons de l'emploi et en publiant des offres d'emploi, entre autres. Cette implication commence à porter ses fruits et des efforts sont déployés pour poursuivre de la sorte.

Le modèle de service « sur rendez-vous » et « sans rendez-vous » a encore été optimisé en 2023. Un horaire uniforme d'ouverture des agences a été choisi. Les possibilités de prendre rendez-vous dans nos agences ont également été élargies. Ce faisant, nous répondons aux besoins de nos membres qui ont des questions spécifiques et nous leur

offrons un moyen accessible et simple de traiter leur dossier. Construire un modèle de prestation de service hybride dans lequel le contact avec les membres est évalué en permanence est au centre de nos préoccupations.

Nous poursuivons également l'analyse pour prendre en charge la totalité ou une partie des tâches dans le cadre de l'interaction front-office/back-office et affiner davantage l'activité du guichet pour accélérer le processus de traitement. Un gestionnaire de processus a été désigné pour contribuer à la réalisation de cet objectif.

RÉALISATIONS

L'outil SKEDIFY a été davantage développé afin de permettre à nos membres de prendre rendez-vous dans presque toutes nos agences et ce, principalement pour leurs questions plus complexes.

Dans le cadre de notre engagement en faveur d'un nouveau look et d'une meilleure protection de la vie privée, nous avons déployé une identité visuelle personnalisée sur les vitres de nos agences à Bruxelles. Grâce à cet aménagement, les passants ne peuvent plus apercevoir les activités à l'intérieur. Le résultat est un environnement de bureau à la fois moderne et fonctionnel. Tandis que le monde extérieur est accueilli par un look frais et contemporain, notre personnel peut se concentrer sur ses tâches en toute tranquillité, à l'abri des regards indiscrets. Cette nouvelle identité visuelle symbolise notre engagement en matière d'esthétique et d'efficacité, tout en renforçant le sens de la confidentialité et du professionnalisme au sein de notre organisation.

Nous avons également équipé nos agences d'un vidéophone (sonnette avec caméra) afin d'identifier les personnes qui entrent dans nos agences et nous assurer que seuls les membres ayant un rendez-vous ou les membres du personnel y aient accès. Cela nous aide à

garantir un environnement de travail sûr et sécurisé, et à promouvoir le bien-être de notre équipe.

Notre engagement à renforcer nos services ne cesse de croître. À cette fin, nous participons à divers groupes de travail.

APERÇU

En avril 2023, nous avons modifié les heures d'ouverture de 11 agences. En procédant à ce changement, nous avons répondu à la demande d'accessibilité dans le cadre de notre nouveau modèle de service, avec des moments de libre accès et des moments où nos membres peuvent prendre rendez-vous.

Nous avons publié les heures d'ouverture de nos agences sur les écrans digitaux placés derrière les vitrines de nos agences. Cela contribue grandement à faire connaître notre accessibilité auprès du public.

Diverses adaptations des activités du guichet ont été menées en 2023 :

- » 01/2023 : Poursuite du nouveau processus introduit en 2022 concernant le remboursement des soins lorsqu'une prestation ne peut être remboursée au guichet. L'objectif de ce nouveau processus est toujours de décharger le service Soins de santé des dossiers indirects pour lesquels l'agent au guichet est en mesure d'informer le membre, en dehors de sa présence au guichet, du refus de remboursement. Les prestations seront reprises à 0,00 € sur la quittance et nous enverrons immédiatement le motif de ce non-remboursement par e-mail ou par courrier sur un document joint à la quittance.
- » 02/2023 : Adaptation de l'activité du guichet « nouvelles inscriptions » à la suite de la fusion de plusieurs fédérations.
- » 02/2023 : Adaptation de l'activité du guichet dans le cadre de la location de matériel du Medishop.



- » 05/2023 : Numérisation de documents aux guichets. Tous les documents qui ne peuvent pas être traités immédiatement au guichet (par exemple, un dossier indirect) seront numérisés localement, au guichet. Préparer le début de la phase 1.
- » 06/2023 : Début de la phase 1 : formation des responsables de secteur et des adjoints chargés de la numérisation des documents au guichet.
- » 08/2023 : Début de la phase 2 : numérisation des dossiers indirects aux guichets du siège de la rue du Midi, à Bruxelles.
- » 10/11/12/2023 : Formation de tous les conseillers et lancement de la nouvelle application « numérisation aux guichets » par secteur.

En 2023, le personnel du helpdesk des Services extérieurs a été contacté 7006 fois par téléphone, a traité 892 tickets et a répondu à 631 e-mails. En outre, ces collaborateurs ont également dispensé 19 jours ouvrables de formation à de nouveaux collègues, à propos de sujets spécifiques. La formation dans le cadre du nouveau projet « numérisation aux guichets » a duré 41 heures.

DÉFIS

Évaluer de manière critique et continue la fonction de conseiller au sein des Services extérieurs. Le défi en la matière consiste principalement à maintenir un équilibre au sein du modèle hybride qui offre la possibilité de se rendre dans nos agences avec ou sans rendez-vous.

DONNÉES CHIFFRÉES

Sociétés et entreprises

Dans les entreprises, le travail se fait différemment. Alors qu'auparavant, l'accent était mis sur la présence physique des travailleurs sur le lieu de travail, de nombreuses entreprises ont désormais opté pour le télétravail et les réunions à

distance. Néanmoins, nous avons visité « physiquement » 98 sociétés et entreprises au total. C'est à peine 3 de moins qu'en 2022. Malgré les 5246 transactions effectuées, il s'agit d'un service qui, compte tenu des changements intervenus dans le monde des entreprises, nécessite une attention particulière. Ce service doit faire l'objet d'une évaluation permanente afin que notre fonctionnement reste efficace.

Efficacité des agences et des jours de permanence

En chiffres :

- » Le nombre total de dossiers directs a diminué de 105 981, passant de 816 496 à 710 515 dossiers. Les dossiers directs sont immédiatement remboursés à nos guichets. Cette baisse est le résultat direct de la poursuite de la numérisation des attestations de soins.
- » Pour les dossiers indirects (prestations qui ne sont pas immédiatement remboursées et qui sont envoyées au service Soins de santé de notre siège social pour traitement et paiement), le nombre total de dossiers a diminué de 24 840 dossiers, passant de 226 782 à 201 492 dossiers.
- » Dans le cadre des interactions entre le front et le back-office, notre personnel a traité un total de 412 064 dossiers. En 2022, ce nombre s'élevait à 434 776. Ces dossiers sont, par exemple, ceux des services Indemnités, État civil, Comptabilité, Contentieux, des accords et procurations MAF et des e-mails d'indexation.
- » La numérisation des documents aux guichets a immédiatement atteint son objectif, à savoir alléger la charge de travail du service Soins de santé. Ce service n'est disponible pour nos agents au guichet que depuis 2 mois et 72 186 documents ont déjà été scannés et donc traités plus rapidement par nos services.

- » 52 657 rendez-vous avec nos membres ont été enregistrés pour l'année 2023, contre 50 626 en 2022. Cela représente une augmentation de 2031 rendez-vous et une moyenne de 1013 rendez-vous par semaine.

En mots :

Nos conseillers continuent à participer activement à l'évolution vers une nouvelle façon de fournir des services. Le perfectionnement de notre modèle hybride (libre accès sans rendez-vous combiné à des heures de rendez-vous fixes) reste notre défi quotidien. La croissance continue du nombre de certificats électroniques (eAttest et eFact) est également un élément bien présent au quotidien. En raison de cette combinaison, nos conseillers sont confrontés à un large éventail de tâches. Néanmoins, ils doivent veiller à garder l'équilibre en ce qui concerne la qualité et la quantité de leurs missions administratives. Les chiffres repris ci-dessus indiquent qu'ils sont capables, sous réserve de toutes les tâches et responsabilités supplémentaires, de remplir brillamment leur tâche principale au sein de notre mutualité.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier l'ensemble du personnel des Services extérieurs. L'année 2023 s'inscrit dans la même lignée que 2022 avec, notamment, l'adoption du modèle hybride (en partie sans rendez-vous, en partie sur rendez-vous) et l'affinement des heures d'ouverture en fonction de nos membres. Nos collaborateurs méritent d'être félicités pour leur dynamisme et leur détermination constants. Nous remercions également nos responsables pour l'encadrement et la gestion de leur secteur. Former sans cesse de nouveaux collaborateurs a été et reste un défi. Nous remercions tout particulièrement le helpdesk des Services extérieurs pour le soutien et le suivi quotidien des tâches, des formations et du développement de l'activité au guichet.



Service social / DMW - CAW

MISSIONS

Le Service social offre un « accueil social » à tous ceux et toutes celles qui ont besoin d'aide. Nous sommes un point de contact accessible et nous offrons des informations, des conseils, une aide directe et, si nécessaire, un accompagnement. Nous sommes là pour tout le monde, avec une attention particulière pour les personnes qui affrontent des problèmes dus à la maladie, à la vieillesse, à un handicap ou à une autre vulnérabilité sociale, ainsi que pour leurs aidants proches.

- » Le Service social comprend, outre le service de première ligne, une équipe multidisciplinaire (dossiers VAPH), une équipe d'indicateurs, un service Pensions et une équipe d'ergothérapeutes.
- » Les services proposés par le Service social sont gratuits, accessibles à tous et confidentiels. Les problèmes et les questions de nos membres constituent le point de départ de notre fonctionnement. Nos assistants sociaux sont à l'écoute des besoins de nos membres et recherchent la solution la plus juste pour eux auprès de nos propres services ou auprès de services externes.
- » Nos valeurs sont : la solidarité, l'accessibilité pour tous, la proximité, la qualité de services, le respect de l'individu, la proposition de solutions sur mesure, l'engagement, la disponibilité et l'accroissement de l'autonomie de chacun.

RÉALISATIONS

- » En 2023, le Service social a contacté 17 798 demandeurs d'aide (tableau 1). Ce chiffre est conforme au résultat de 2022. Le nombre de dossiers dans lesquels l'assistance a débouché sur un processus d'accompagnement avec la personne demandant de l'aide est également resté à peu près le même. Cette année, il y en a eu 1.070 (tableau 1).
- » Le pourcentage de travail proactif pour l'année 2023 s'élève à 20,02 % (tableau 1). Le « pourcentage de travail proactif » est le pourcentage de dossiers que nous suivons suite à une approche proactive de notre part. 1 189 approches proactives ont été réalisées. Nous pensons en effet qu'il est important de contacter les membres qui ne s'adressent pas eux-mêmes à nos assistants sociaux ou à nos ergothérapeutes, mais qui pourraient bénéficier de notre aide.
- » Nos ergothérapeutes ont fourni 204 conseils à domicile (tableau 1). Il s'agit encore une fois d'une augmentation par rapport à l'année passée. Nous essayons donc d'investir dans la publicité de ce service parce qu'il peut, entre autres, aider très concrètement nos membres dans leur objectif de vivre plus longtemps chez eux et de conserver une certaine qualité de vie.
- » Les chiffres des groupes cibles atteints, soit les personnes ayant une capacité d'autonomie limitée et les personnes avec handicap, montrent que notre Service social se maintient sur la bonne voie. Le dossier « demande de reconnaissance du handicap et éventuellement de l'allocation associée » est cette année encore le type de dossier qui nous a le plus occupé.
- » 641 personnes atteintes ou suspectées de démence ont eu besoin d'aide cette année. Ce chiffre est également resté stable par rapport à l'année précédente. La gestion de la démence à domicile

est une mission qui requiert toute notre attention. Des personnes de référence en la matière ont soutenu nos assistant(e)s sociaux(-les) via des formations et une intervention.

- » L'EMD¹ a traité 513 dossiers VAPH (tableau 2). Ce nombre total reste stable par rapport aux années précédentes. En 2022, on avait constaté qu'en raison de la rotation du personnel et du temps de formation nécessaire, il y avait eu une diminution du nombre de dossiers « soins », mais on voit que cela a été récupéré en 2023. Le nombre de dossiers « aides matérielles individuelles » est stable par rapport à l'année précédente.
- » Dans le cadre de la Protection sociale flamande, l'équipe d'évaluateurs des budgets de soins a effectué 2629 évaluations (tableau 3). Si l'on regarde de plus près, on constate que, par rapport à l'année précédente, davantage d'évaluations ont fait suite à une nouvelle demande, tandis que le nombre d'évaluations en vue d'une extension des droits est moindre. Ce n'est pas illogique puisqu'il y a également eu moins de cas jugés positivement ces dernières années, suite au passage au BelRAI comme outil d'évaluation en 2021.
- » En 2023, le service Pensions a conseillé 548 clients sur rendez-vous (tableau 4). C'est nettement plus que l'année précédente et l'on constate la remontée positive de l'après Covid. L'assistance téléphonique de notre service Pensions est restée stable (tableau 4).

¹ À titre d'information, nous ne mentionnons les dossiers VAPH que dans le cadre de l'équipe multidisciplinaire (EMD), car cela est lié au fonctionnement spécifique de la région. Nous sommes reconnus comme EMD par la VAPH (Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap) pour mener à bien cette mission. Le fonctionnement en matière de dossiers Phare de la Région de Bruxelles-Capitale se déroule de manière différente. Notre Service social soutient nos membres dans ces dossiers (rôle de conseil et d'accompagnement), mais il n'y a pas de reconnaissance en tant qu'« équipe multidisciplinaire » (avec un rôle objectif), car cela n'est pas prévu ainsi dans la procédure du Phare.



- » Ces résultats nous permettent de faire une rétrospective positive de l'année 2023.
- » En organisant des formations et des interventions, nous avons veillé à l'amélioration de nos services.
- » Enfin, le Service social a également travaillé à l'établissement d'un réseau professionnel solide en vue d'améliorer

les services sociaux locaux. Une attention particulière a été accordée aux différents projets de 1^{ère} ligne : la participation à la poursuite du développement des zones de 1^{ère} ligne et des conseils de soins, le lancement ou la poursuite des projets GBO (Geïntegreerd Breed Onthaal), la participation aux projets chronic-care et aux projets de renouveau en matière de soins, le lancement des projets « Zorgzame buurt » (Quartier

solidaire) et la première participation au sein du « geïntegreerd welzijns- en gezondheidsplan » (plan intégré de santé et de bien-être) de Bruxelles.

DONNÉES CHIFFRÉES

Tableau 1 : interventions en 1^{ère} ligne

Interventions en 1 ^{ère} ligne	2022	2023
Nombre de dossiers	18 292	17 798
Nombre total de projets d'accompagnement	1 007	1 070
Travail proactif (1)	26,69 %	20,02 %
Nombre de conseils par nos ergothérapeutes	172	204
% de dossiers personnes ayant une capacité d'autonomie limitée	64,21 %	64,17 %
Nombre de dossiers personnes avec handicap	4 938 (27 %)	4 687 (26,33 %)
Nombre de dossiers de personnes atteintes/suspectées de démence	652	641

(1) Le pourcentage de proactivité indique dans combien de cas une approche proactive a conduit à une action de suivi de la part du Service social.

Tableau 2 : dossiers matières régionales – personnes dépendantes (handicap, maladie, âge...)

Type de dossiers soumis à la VAPH	2022	2023
Dossier de soins	169	213
Objectivation du handicap	42	41
ZZI (Zorg-Zwaarte Instrument - Instrument de mesure des soins requis)	69	86
Priorisation	58	86
Dossier AI (Aide matérielle individuelle)	195	189
Objectivation du handicap	59	45
Rapport consultatif	118	106
Demande simplifiée	18	38
Dossier de mineurs	102	111
A-doc (Aanmeldingsdocument - Document d'inscription)	28	33
Rapport consultatif	40	39
Demandes d'internat et d'accompagnement	0	0
Demande de BAP (Budget d'assistance personnelle)	11	21
Priorisation du BAP (Budget d'assistance personnelle)	23	18
Total	466	513



La répartition par groupes cibles permet d'obtenir les chiffres suivants	2022	2023
Sensoriel	21	15
Handicap mental	45	59
Handicap physique	109	92
Autisme	61	73
Problèmes comportementaux (mineurs)	1	1
Handicaps multiples	59	39
LCNC (lésion cérébrale non congénitale)	9	4
Psychique	2	0
Total	307	283

Tableau 3 : dossiers matières régionales – évaluations

Évaluations pour le budget de soins pour les personnes lourdement dépendantes	2022	2023
Nombre d'évaluations après une première demande	1 295	1 474
Nombre d'évaluations en cas de prolongation	1 446	1 155
Nombre total d'évaluations réalisées	2 741	2 629

Tableau 4 : dossiers pensions

4.1. Nombre de visiteurs ayant un rendez-vous lors d'une permanence du service Pensions en agence

Agence ayant une permanence du service Pensions	Nombre de visiteurs en 2022	Nombre de visiteurs en 2023
Arrondissement de Louvain		
Haacht	10	27
Louvain	19	30
Diest	30	34
Aarschot	37	64
Tirlemont	30	57
Total	126	212



Agence ayant une permanence du service Pensions	Nombre de visiteurs en 2022	Nombre de visiteurs en 2023
Arrondissement de Hal-Vilvorde		
Hal	9	5
Liedekerke	13	11
Asse	5	5
Vilvorde	5	10
Zaventem	3	2
Total	35	33
Arrondissement de Bruxelles		
Bruxelles	85	303
Total	246	548

4.2. Nombre de dossiers traités pendant la permanence téléphonique du service Pensions

Nombre de dossiers via la permanence téléphonique	2022	2023
Total	755	695

DÉFIS

En 2024, le Service social continuera à travailler aux défis suivants et à certains nouveaux défis :

- » poursuivre la structuration et l'élaboration de différents processus et procédures au sein du Service social ;
- » prévoir la formation et le soutien nécessaires pour les collaborateurs du Service social ;
- » assurer le suivi des projets et développer des liens de collaboration avec des partenaires clés internes et externes ;
- » poursuivre le développement d'une offre plus flexible et plus fluide de nos services grâce à une organisation interne des dossiers liés aux matières régionales ;
- » miser sur des méthodes de travail collectives (en plus de notre aide individuelle) par le biais de sessions d'information et d'une offre communautaire ;
- » accroître le nombre de nos agences agréées (par la Cocom) à Bruxelles afin d'obtenir une meilleure répartition de nos services (les demandes et l'inspection nécessaires pouvaient se poursuivre en 2023, mais l'approbation finale n'est pas encore là).

- » continuer à s'adapter à l'évolution des réglementations et des procédures attendues en 2024 : le changement concernant les aides individuelles à Bruxelles à partir du 01/01/2024 ; la désignation attendue du Service social comme évaluateur des demandes ZBO dans toute la Flandre à partir de juillet 2024 ; les changements apportés à la procédure de demande d'un BP de la part de la VAPH...

REMERCIEMENTS

- » Nous souhaitons par la présente remercier tous les collaborateurs pour leur confiance, leur travail et leur investissement. Cette année encore, tous les collaborateurs ont fait de leur mieux pour répondre aux besoins de nos membres et autres demandeurs d'aide.



13 Contact Center



MISSIONS

Notre mission principale est d'être à l'écoute et d'aider le membre le plus efficacement possible, tout en garantissant un climat et des conditions de travail agréables pour nos collaborateurs. C'est pourquoi, nous avons divisé cette mission en cinq points précis :

- 1. Expérience membre** : améliorer & standardiser les connaissances de nos collaborateurs.
- 2. Expérience membre** : augmenter les « soft skills » de nos collaborateurs afin que les membres se sentent bien accueillis, écoutés et compris.
- 3. Expérience membre** : diminuer le nombre de transferts (décharger le back-office).
- 4. Accessibilité** : réduire le temps d'attente (SL : 80 % des appels pris endéans les 120 secondes).
- 5. Expérience** : augmenter le bien-être des collaborateurs en créant un climat de confiance et de travail agréable pour eux tout en diminuant les frustrations.

NOUVEAUTÉS

En tant qu'organisation, nous voulons répondre aux besoins de nos membres avec un service de qualité, convivial et rapide. Il est dès lors essentiel d'améliorer notre service/point d'accès le plus accessible : la téléphonie. En 2023, nous avons :

- » changé de solution téléphonique en migrant vers NTT ;
- » collaboré étroitement avec The House of the Contact Center afin d'augmenter la maturité du Contact Center ;
- » établi une nouvelle structure de management en engageant deux team coach et une formatrice ;
- » mis en place un coaching de qualité, basé sur des écoutes, afin d'améliorer et de standardiser les connaissances et « soft skills » de nos collaborateurs ;

- » mis en place un parcours de formation pour les nouveaux collaborateurs ainsi qu'un processus de formation continue pour les collaborateurs plus anciens ;
- » engagé une douzaine de nouveaux collaborateurs afin de renforcer notre équipe.

QUELQUES CHIFFRES

En 2023, 415 012 appels ont été reçus, soit un chiffre légèrement inférieur à 2022. Cela représente une moyenne de 1596 appels par jour.

	Nombre d'appels	Nombre d'appels par jours (moyenne)
JAN	36 234 appels	1 647 appels par jour
FÉV	31 784 appels	1 589 appels par jour
MAR	37 942 appels	1 650 appels par jour
AVR	28 720 appels	1 436 appels par jour
MAI	28 770 appels	1 251 appels par jour
JUIN	36 479 appels	1 737 appels par jour
JUIL	33 733 appels	1 606 appels par jour
AOÛT	33 282 appels	1 447 appels par jour
SEPT	32 131 appels	1 530 appels par jour
OCT	36 441 appels	1 656 appels par jour
NOV	38 357 appels	1 743 appels par jour
DÉC	41 139 appels	1 959 appels par jour
Total	415 012 appels	1 596 appels par jour





14 Service Jeunesse



MISSIONS

- » Organiser des séjours pour les enfants et les adolescents
- » Organiser des formations à l'animation et à la coordination de centres de vacances
- » Organiser des centres de vacances pour les enfants et les adolescents
- » Organiser des activités socioculturelles visant la promotion de la santé

PROJETS

- » Activités pour les différents groupes cibles
- » Activités autour de la santé
- » Activités autour de la citoyenneté, du climat scolaire et du harcèlement scolaire

RÉALISATIONS

- » Séjours thématiques (parcs d'attractions, boxe, sports et aventures, équitation, etc)
- » Séjours linguistiques
- » Séjours multi-activités (Nieupoort et Coxyde)
- » Séjours à l'étranger

» Formations à l'animation et à la coordination de centres de vacances ainsi que des formations continuées

» Projets visant à promouvoir la santé

» Développement d'animations scolaires sur l'alimentation saine, l'hygiène, la démocratie, les assuétudes, les droits des enfants, l'utilisation des réseaux sociaux en toute sécurité, la sécurité sociale, l'hypersexualisation, etc

» Développement des plaines de vacances et des activités non-résidentielles à Bruxelles, Uccle, Ixelles, Koekelberg et Ganshoren

» Promotion de nos entités Latitude Jeunes et JOETZ Brabant via les réseaux sociaux

» Adaptation de nos activités afin de maintenir l'accessibilité financière

DÉFIS

» Continuer à développer des activités non-résidentielles, des stages de vacances thématiques pendant plusieurs semaines à Bruxelles, Uccle, Ganshoren, Koekelberg et Ixelles

» Faire connaître l'offre de notre service Jeunesse

» Organiser des séjours toujours plus adaptés au public (âge et cible)

» Continuer d'offrir un encadrement de qualité aux jeunes, avec encore plus de contenu pertinent lié à l'actualité et à la société

» Développer des animations scolaires d'éducation à la santé et d'éducation à la citoyenneté

» Défendre plus que jamais les valeurs qui sont les nôtres

» Collaborer avec les autres régionales (Latitude Jeunes Wallonie + JOETZ Vlaanderen)



DONNÉES CHIFFRÉES

Séjours & stages	2021	2022	2023
Séjour(s) Belgique Détente	0	4	5
Séjour(s) Belgique Printemps	0	76	98
Séjour(s) Belgique Été	471	535	483
Séjour(s) Belgique Automne	15	33	13
Séjour(s) Belgique Hiver	0	0	0
Séjour(s) Étranger toute l'année	22	61	124
Plaine(s) Belgique toute l'année	937	1 245	1 096
Total	1 445	1 954	1 819

Animations scolaires en promotion de la santé	2021	2022	2023
Alimentation	634	1 362	272
Hypersexualisation	17	107	118
Sécurité sociale	0	0	0
Assuétudes	0	160	499
Jury	82	66	34
Harcèlement	0	48	52
Présentation	33	82	60
Atelier grimage	250	500	500
Healthies	329	660	1 059
Sensibilisation vaccination (2021) & Festiteam (2023)	1 760	/	100
Hygiène	/	873	1 613
Démocratie	/	113	57
Nombre total de participants	3 105	3 971	4 364

Formations	2021	2022	2023
Stagiaires animateurs FR	22	113	107
Stagiaires animateurs NL	0	13	20
Stagiaires coordinateurs FR	12	13	13
Stagiaires coordinateurs NL	0	0	0
Formations continuées	0	0	0
Nombre total de participants	34	139	140

15 Service Médiation et Qualité de services



MISSIONS

Le service Médiation & Qualité de services a une mission qui se décline en deux volets :

- » le volet réactif : gestion et résolution des plaintes et leur analyse structurelle ;
- » le volet proactif : anticipation des contestations des affiliés par le suivi de la qualité de services.

RÉALISATIONS

Mise en œuvre des missions du service comportant les activités suivantes :

- » la gestion des plaintes : enregistrement, suivi, résolution du litige et analyse systématique des plaintes.
- » le suivi des recommandations : identification des plaintes récurrentes et formulation de recommandations visant à l'amélioration de la qualité du service à l'affilié et suivi de leur mise en œuvre.

DÉFIS

- » Veiller à la mise en place de recommandations formulées en vue d'améliorer la qualité du service fournie aux membres et de réduire le nombre de plaintes.

DÉFINITION D'UNE PLAINTÉ

On entend par plainte « une réaction formulée ou confirmée par écrit de toute personne qui a fait usage d'un produit ou d'une prestation de services auprès de Solidaris Brabant et qui n'est pas satisfaite d'un acte, d'une information reçue ou d'un service presté. L'affilié souhaite, par conséquent, une réaction de la part de Solidaris Brabant suite à sa contestation. Les plaintes peuvent être introduites par tout affilié ou non à Solidaris Brabant, tout prestataire de soins ou institution de soins ».

DONNÉES CHIFFRÉES

1. Plaintes enregistrées en 2023 et leur évolution depuis 2019

1031 plaintes ont été enregistrées par le service Médiation & Qualité de services de Solidaris Brabant entre le 01/01/2023 et le 31/12/2023.

	2019	2020	2021	2022	2023
jan	186	194	194	155	155
fév	121	134	138	128	121
mars	173	74	169	128	95
avril	94	45	93	68	66
mai	63	53	116	77	54
juin	63	62	128	94	111
juil	82	133	99	46	95
août	114	62	96	75	96
sept	54	129	73	71	53
oct	58	150	85	80	61
nov	92	117	86	102	57
déc	110	112	113	105	67
Total	1 210	1 265	1 390	1 129	1 031

Par rapport à 2022, nous enregistrons un volume de plaintes moins élevé en 2023.

Cette diminution représente 8,68 %, soit 98 plaintes de moins qu'en 2022.

2. Classement par service des plaintes reçues en 2023

Le tableau ci-dessous représente le classement des plaintes enregistrées en 2023, par service.

Service	Total	Proportion
Soins de santé	225	21,82 %
Indemnités	606	58,77 %
Contact Center	27	2,61 %
État civil	73	7,08 %
Services extérieurs	41	3,97 %
Assurance complémentaire	3	0,29 %
Comptabilité	21	2,06 %
MarCom	6	0,53 %
Médecin-conseil	11	0,70 %
Service juridique	3	0,29 %
E-Mut	9	0,87 %
Service social	5	0,48 %
Autres	1	0,09 %
Total	1 031	99,94 %



Les services Soins de santé, Indemnités et État civil comptabilisent 87,68 % du total des plaintes de l'année 2023.

3. Analyse de l'évolution du nombre de plaintes en 2023 en comparaison avec 2022

Service	2022	2023	Variation
Soins de santé	499	225	- 274
Indemnités	371	606	235
Contact Center	106	27	- 79
État civil	59	73	21
Services extérieurs	45	41	- 4
Assurance complémentaire	4	3	- 1
Comptabilité	12	21	9
MarCom	6	6	0
Médecin-conseil	8	11	3
Service juridique	5	3	- 2
E-Mut	7	9	2
Service social	9	5	- 4
Autres	5	1	- 4
Total	1 129	1 031	- 98

L'analyse de cette évolution en 2023 nous révèle :

- » une baisse significative du nombre de plaintes adressées aux services Soins de santé, Contact Center, Services extérieurs et Service social.
- » une hausse du nombre de plaintes adressées au service Indemnités.

Remarque : les plaintes e-Mut ont été extraites du service État civil. Une aide à la compréhension de la procédure de connexion, à la demande de l'affilié, est toujours apportée par ce service. Cependant, lorsqu'il est question de problèmes informatiques, la résolution des problèmes rencontrés et leur suivi est effectuée par le service Informatique.

Par ailleurs, certaines plaintes sont considérées comme multi-services car elles concernent un service spécifique mais pour lesquelles la problématique de l'accessibilité téléphonique est également soulevée. Dans ce cas, la plainte est enregistrée dans le service spécifique.

4. Motifs des plaintes récurrentes reçues en 2023

Les plaintes reçues sont classées par catégorie afin de permettre une meilleure visualisation des motifs soulevés, d'identifier les plaintes récurrentes et, le cas échéant, de prendre des mesures structurelles afin d'éviter leur répétition.

Catégorie	2022	2022 vs 2023 en nombre	2022 vs 2023 en %
Délai de traitement	368	68	18,47 %
Qualité de traitement	453	58	- 12,80 %
Accessibilité	124	41	- 33,06 %
Qualité d'information	140	76	- 54,28 %
Aspect relationnel	28	6	- 21,42 %
Aspect informatique	6	8	133,00 %
Communication	6	0	0
Décision médecin-conseil	4	7	175,00 %
Total	1 129	- 98	- 8,68 %

Les motifs d'insatisfaction les plus cités en 2023 sont :

- » **Le délai de traitement des dossiers** : ces plaintes concernent essentiellement les demandes adressées aux services Soins de santé et Indemnités suite aux délais constatés dans les tâches comme le traitement des correspondances (e-mails, courriers,...) adressées aux départements Paiements et Tarification, le traitement des demandes de paiement d'indemnités d'incapacité de travail, le remboursement des attestations de soins de santé.
- » **L'accessibilité des services** : sous cette catégorie de plaintes sont enregistrées les plaintes liées à l'accessibilité des services de Solidaris Brabant, notamment l'accessibilité téléphonique, l'accessibilité des agences et l'accessibilité de l'e-Mut.
- » **L'accessibilité à e-Mut** : les plaintes reçues en 2023 concernaient essentiellement des difficultés lors de la connexion ou lors de la commande de documents en ligne, des problèmes rencontrés pour modifier une adresse ou signaler un changement de compte bancaire,...
- » **La qualité de traitement** : cette catégorie rassemble toutes les plaintes liées à l'intervention humaine dans le traitement des dossiers.
- » **L'information** : cette catégorie regroupe les plaintes liées à l'information (information incomplète ou incorrecte, régime linguistique utilisé, complexité du vocabulaire utilisé,...).
- » **L'aspect relationnel** : cette catégorie regroupe les plaintes mettant en cause l'attitude des collaborateurs (manque d'écoute, de courtoisie, discrimination, comportement inadéquat,...).
- » **L'aspect informatique** : cette catégorie de plaintes regroupe toutes les plaintes liées à l'informatique.



- » **La communication** : cette catégorie regroupe les plaintes liées à la communication (indisponibilité d'information sur le site web, brochures,...).
- » **Les décisions du médecin-conseil** : cette catégorie regroupe toutes les plaintes relatives aux contestations des décisions du médecin-conseil.

5. Plaintes fondées reçues en 2023

Après analyse, 454 plaintes fondées ont été identifiées en 2023. Elles représentent une proportion de 44 % du nombre total des plaintes enregistrées.

Classement des plaintes en fonction de leur motif

Catégorie	Total
Délai de traitement	195
Qualité de traitement	153
Accessibilité	69
Qualité de l'information	26
Aspect relationnel	4
Aspect informatique	3
Communication	3
Décision médecin-conseil	1
Total	454

Le nombre de plaintes infondées s'élève à 577. Une plainte infondée repose essentiellement sur des aspects non-factuels émanant d'une confusion rencontrée par l'affilié. Une plainte infondée reste, toutefois, une préoccupation formulée par l'affilié à laquelle Solidaris Brabant accorde de l'intérêt.

6. Plans d'actions mis en place pour améliorer la qualité du service au membre et contribuer à la diminution du nombre de plaintes dans le futur

La priorité demeure la mise en application des mesures favorisant des bons délais de traitement, la réduction des erreurs liées à l'intervention humaine et l'amélioration de l'accessibilité téléphonique, en agence et par le biais de notre formulaire de contact. Dans le cadre des délais de traitement des services opérationnels, des mesures structurelles ont été maintenues en 2023.

Il s'agit d'un ensemble de mesures complémentaires adaptées à chaque service selon sa situation avec des plans d'action concrets visant les effectifs des services et leur structure spécifique, l'automatisation continue des processus par notre service IT et leur documentation par notre service Formation, la formation de base des nouveaux collaborateurs et le maintien de la formation continue, les contrôles qualité effectués par les responsables de service, le suivi des tableaux de bord, le travail de synergie entre les différents services afin d'assurer un suivi efficace de la requête du membre, une vérification et une attention particulière lors de l'indexation de la demande dans le ticketing afin d'éviter

un délai de traitement plus long et un risque accru de perte de documents et de données à caractère privé.

Solidaris Brabant reste attentif à sa structure téléphonique et cherche à améliorer l'accessibilité téléphonique de ses services. Suite à l'audit effectué sur la structure téléphonique en 2022, des actions concrètes ont été prises en parallèle à la mise en place d'une nouvelle téléphonie, telles que l'engagement de deux team coach chargés d'assurer les écoutes qualité, d'évaluer la qualité de l'accueil et d'assurer les contrôles qualité. Une formatrice interne se charge, quant à elle, de la formation des collaborateurs.

L'objectif est d'augmenter la maturité de la structure et d'uniformiser les pratiques (formation sur l'entretien téléphonique, harmonisation du discours, gestion de l'insatisfaction,...). La maturité est arrivée à 2 et le processus se poursuivra en 2024. Celui-ci fait l'objet d'un suivi continu.

Une meilleure disponibilité téléphonique, la réduction du temps d'attente, le changement de téléphonie et le maintien des « callbacks » impactera positivement la qualité de nos services et contribuera à l'amélioration de la proximité avec nos affiliés.

L'accessibilité en agence et le nombre de personnes pouvant être accueillies est calculé en fonction d'un quota par mètres carrés (Cohezio).

Les délais d'attente à l'extérieur peuvent être résorbés en maintenant une communication claire relative aux plages horaires de chaque agence (plage libre/sur rendez-vous).

Un autre critère retenu dans le cadre de l'amélioration de la qualité de traitement est le contact téléphonique avec le membre, l'objectif étant de garantir l'écoute empathique et une approche orientée solution.

Dans l'intérêt continu d'améliorer sa communication, Solidaris Brabant continue à travailler sur la visibilité de ses avantages et de ses produits au travers de son service MarCom.

7. Le délai de traitement et le taux de réponse des plaintes en 2023

Les plaintes ont été traitées dans un délai moyen de 27 jours calendrier en 2023. Même si ce délai est en légère augmentation par rapport au délai moyen de 25 jours constaté en 2022, il reste, toutefois, inférieur au délai maximal de 45 jours communiqué aux membres pour la réponse à leur plainte.

Le taux de réponse aux plaintes a été de 100 % en 2023.

Toutes les plaintes ont reçu une réponse écrite en 2023.

La procédure de traitement des plaintes a été évaluée et des recommandations ont été formulées en vue de contribuer à l'amélioration du délai de traitement des plaintes.



16 Back-office de Louvain

Le Back-office pour l'arrondissement de Louvain a été mis en place afin de permettre un contact personnel et de garantir une plus grande proximité avec nos membres. Depuis le 4 novembre 2013, il est situé au numéro 70 de la Mechelsestraat à Louvain.

MISSIONS

Cellule État civil

- » Inscrire les futurs membres (en tant que bénéficiaire ou personne à charge) et gérer leurs dossiers.
- » Ouvrir ou prolonger le droit au remboursement des soins médicaux pour nos membres.
- » Octroyer à certaines catégories le droit à l'intervention majorée.

Cellule Indemnités

- » Appliquer et effectuer le suivi de la réglementation en matière d'assurance maladie et invalidité, partie indemnités.
- » Enregistrer les certificats d'incapacité de travail et en assurer le suivi, et ce de la reconnaissance de l'incapacité de travail jusqu'aux convocations de contrôles et des décisions qui en découlent.
- » Afin de garantir une stabilité financière permanente, octroyer efficacement et rapidement un revenu de remplacement aux bénéficiaires en cas d'incapacité de travail, de repos de maternité, de congé de naissance ou d'adoption, de pause d'allaitement ou d'écarterment avant et après l'accouchement.

Cellule Soins de santé

- » Appliquer et effectuer le suivi de la réglementation en matière de soins de santé (assurance maladie et invalidité).
- » Assurer l'application de tous les avantages et services de l'assurance complémentaire.

- » Proposer des services personnalisés à nos membres.
- » Veiller à l'enregistrement des demandes et des décisions de remboursement de frais de kinésithérapie, de médicaments, d'orthodontie et de logopédie.

Cellule Administration

- » Réceptionner et traiter les documents reçus par les différentes agences de la région de Louvain, ainsi que la correspondance.
- » Envoyer toute la correspondance relative aux dossiers de la région de Louvain.

PROJETS

En concertation avec les services concernés du siège central, des améliorations sont constamment apportées au niveau des contrôles des dépenses et en vue de faciliter la gestion des dossiers. Ces projets sont présentés pour chaque service respectif dans ce rapport moral.

RÉALISATIONS

Les adaptations des procédures, des programmes informatiques et de la correspondance afin de pouvoir procéder aux changements légaux sont toujours apportées en concertation avec les services concernés de notre siège. Ces réalisations sont présentées pour chaque service respectif dans ce rapport moral.

DÉFIS

- » Viser une procédure de travail efficace et uniforme.
- » Viser la polyvalence grâce à des formations complémentaires.
- » Travailler à un service de qualité pour nos membres.
- » Agir proactivement en prenant contact avec le membre, l'employeur,

le médecin, le kiné ou les instances compétentes s'il manque des éléments au traitement d'un dossier.

- » Viser une très bonne collaboration entre les conseillers du front-office et du back-office afin d'encore mieux servir nos membres.
- » Proposer des services personnalisés à nos membres.
- » Reprendre progressivement des tâches destinées au back-office.

MODIFICATIONS LÉGISLATIVES

- » Les nouvelles modifications législatives en vigueur sont reprises dans ce rapport moral pour les services respectifs.

OBJECTIFS

- » Décharger les membres des va-et-vient administratifs en faisant nous-mêmes le nécessaire dans la mesure du possible.
- » Pouvoir proposer une solution plus rapidement et ainsi accélérer le traitement des dossiers.
- » Informer les membres pour qu'ils restent au courant de l'évolution de leur dossier.
- » Prendre en charge un ensemble de tâches aussi vastes que possible pour tous les membres de la région de Louvain de façon à proposer le meilleur service.



17 Service Matières régionales



Le service Matières régionales a été créé en 2015 en raison notamment de la régionalisation d'une série de matières fédérales en santé et d'aide aux personnes suite à la 6^e réforme de l'État. Jusqu'en 2021, ce service s'appelait le service Études. En 2023, un nouveau poste a été créé et une chargée de représentation a rejoint l'équipe, aux côtés d'une chargée de projets (Prévention et promotion de la santé), d'une coordinatrice de Réseaux des soins de première ligne et d'un chef de service.

En 2023, le service Matières régionales s'est régulièrement vu confier de nouvelles tâches. On peut distinguer trois composantes :

Prévention et promotion de la santé

- » Développement d'actions de prévention et promotion de la santé, en collaboration avec nos services de première ligne, le secteur associatif et/ou des associations externes à notre organisme. Dans ce contexte, une collaboration particulièrement précieuse a été nouée avec notre partenaire Accolage.
- » Participation à des projets intermutualistes en lien avec la prévention et la promotion de la santé :
 - Projet « Conseillers en santé » : coordination et suivi journalier d'une équipe de 4 conseillers santé (thématiques variées : vaccination, santé mentale, dépistage des cancers, alimentation, maladies chroniques, etc.).

- Projet CHW (Community Health Workers).

- » Participation à une série de conseils, réunions et conférences en promotion et prévention de la santé (exemple : Conseil consultatif bruxellois francophone de l'Aide aux personnes et de la Santé, section « Promotion de la santé », Coordination Relais avec le service Promotion Santé de l'UNMS, Collège Intermutualiste de Prévention et Promotion Santé (CIPPS), etc.).
- » Organisation d'ateliers santé avec des partenaires externes (thématiques variées : le diabète, une alimentation saine, ma mutualité et ses avantages, etc.).
- » Diffusion et relais d'informations en lien avec la promotion et la prévention de la santé aux services pertinents.

Réseaux des soins de première ligne

- » Développer un réseau de contacts fonctionnels en vue de renforcer la position externe et interne de Solidaris Brabant.
- » Suivre proactivement les développements au sein des soins de première ligne en fonction de la formation de la vision et de la gouvernance.
- » Faciliter la représentation de notre mutualité et les secteurs associatifs dans les différents réseaux et partenariats de projets.

Suivi des Matières régionales et représentation de Solidaris Brabant

- » Effectuer une veille politique et stratégique concernant les matières régionales en lien avec les secteurs de la santé et de l'aide aux personnes, et analyser ces actualités à la lumière du fonctionnement de Solidaris Brabant.
- » Suivre les législations relatives aux matières régionales et leur implémentation sur le territoire d'activités de Solidaris

Brabant ; fournir à la Direction et aux services les éléments leur permettant de développer les missions en lien avec ces matières et de défendre l'accès aux soins de santé pour la population des entités fédérées.

- » Représenter Solidaris Brabant au sein de diverses structures afin de lui permettre de consolider son rôle de défenseur des intérêts des affiliés.
- » Suivre les compétences régionales : aides individuelles, aides à la mobilité, établissements d'accueil et d'hébergement pour les personnes âgées, revalidation, initiatives d'habitations protégées, maisons de soins psychiatriques, sevrage tabagique, première ligne, transport non-urgent, services d'aides à domicile et plannings familiaux.
- » Maîtriser les enjeux liés au développement de systèmes de « protection sociale » régionaux (Vlaamse sociale bescherming, Protection sociale bruxelloise).
- » Faire office de support aux services de première ligne de Solidaris Brabant.
- » Analyser une série de problématiques au regard de spécificités bruxelloises telles que la pauvreté, l'isolement, la prépondérance de familles monoparentales, l'institutionnalisation de personnes âgées peu dépendantes, etc.
- » Informer les chefs de service et concevoir des supports permettant la circulation de l'information en interne.
- » Suivi des travaux de l'Office bicommunautaire bruxellois de la santé, de l'aide aux personnes et des prestations familiales (IrisCare) et participation active au sein de ses instances de gestion paritaire afin de nous permettre de peser réellement sur ces politiques social-santé.



- » Suivi de notre Société Mutualiste Régionale de Solidaris Brabant pour la région bilingue de Bruxelles-Capitale et assistance au business dans l'implémentation des matières bruxelloises.
- » Suivi de l'évolution de la Vlaamse sociale bescherming et de la Protection sociale bruxelloise.
- » Suivi de la réforme du transport médico-sanitaire à Bruxelles et participation à la Commission permanente de concertation.
- » Participation à une série de conseils, réunions et conférences informatives.
- » Veiller au bon suivi des matières régionales et assurer la coexistence harmonieuse de réglementations différentes au sein des territoires, garantissant une libre circulation des patients et une égalité dans leur traitement.
- » Représentation et implication dans les instances et forums de concertation en préparation d'une éventuelle 7^e réforme de l'État.



18 Service Business Solutions



INTRODUCTION

Le service Business Solutions a été créé en juillet 2022 pour répondre au nombre croissant de projets et assurer une meilleure coordination des Business Analysts et des Project Managers.

Ce service est composé d'un département dédié à la business analyse et d'un département dédié à la gestion de projets. Il est dirigé par un chef de service et rattaché à la Direction générale.

MISSIONS

Au sein de Business Solutions, nous prenons en charge la gestion complète de projets, de la conceptualisation à la mise en production. Cela inclut la réalisation des analyses business, la collaboration avec les services informatiques, les tests et enfin la mise en œuvre finale.

Concrètement, cela consiste, entre autres, à :

- » être garant d'une méthodologie de projets propre à notre organisation (SBPM²) et d'une structure afin d'atteindre les objectifs stratégiques et opérationnels ;
- » respecter les calendriers fixés par la réglementation d'une part, et ceux fixés d'un commun accord par les services opérationnels ou la Direction générale d'autre part ;

- » gérer les projets transversaux, stratégiques et opérationnels, assignés au service ;
- » et mener des projets en adéquation avec la stratégie d'entreprise et la stratégie d'automatisation et de digitalisation des processus.

PROJETS

Projets stratégiques et transversaux

- » Nous avons créé un outil qui permet aux futurs affiliés d'effectuer une inscription en ligne via notre site web.
- » Nous avons continué nos efforts afin d'améliorer notre méthodologie de projets internes.
- » Nous avons optimisé l'ensemble de la communication par e-mail.
- » Nous avons optimisé notre formulaire de contact.
- » Nous avons optimisé les processus de notre service Expédition.
- » Nous poursuivons notre travail afin d'implémenter un outil de scan des documents papier avec extraction de données. Notre modèle de scan sera étendu afin de numériser directement les documents dans nos agences. Cela nous permettra d'offrir un service plus rapide à nos membres.
- » Nous continuons à travailler à un système visant la refonte de l'attribution des numéros d'affiliation afin de bénéficier de l'historique complet d'affiliation de nos membres dans un seul compte, quel que soit son régime professionnel.

- » Nous avons investigué en détail les solutions d'archivage de documents en ligne, la gestion des mandats SEPA et des paiements en ligne et la gestion des préférences de communication.
- » Afin de fournir un service personnalisé et de qualité à nos membres, nous avons travaillé à la collecte de données de contact correctes et complètes.

PROJETS OPÉRATIONNELS

Assurabilité – État civil

- Nous avons, entre autres, intégré les projets suivants :
- » CEAM – Digitalisation : nous avons digitalisé les cartes européennes d'assurance maladie.
 - » eDetention : les types de détentions sont dorénavant détectés et traités par flux électronique.
 - » Bons A908 : nous avons automatisé des inscriptions comme titulaires sur base des bons de cotisation réceptionnés par la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (BCSS).
 - » MAF Ukrainien : nous avons adapté le dispositif du Maximum à Facturer (MAF) afin d'octroyer le MAF revenu aux membres sous statut de protection temporaire.
 - » CCR : nous avons optimisé la méthode de calcul des compléments de cotisation.
 - » Les tableaux de bords permettant le suivi des différentes équipes ont été digitalisés.



Indemnités

Nous avons, entre autres, intégré les projets suivants :

- » Minima : réforme de l'application du montant minima d'indemnisation à partir des premiers mois de l'incapacité.
- » Trajet de réintégration : mise en place du caractère légal relatif au projet de réintégration tel que défini dans la nouvelle réglementation « Back to Work ». Ce projet continuera en 2024.
- » Prime retour au travail : traitement des demandes des employeurs transmises via le portail du CIN.
- » Matricule IT: système visant la refonte de l'attribution des numéros d'affiliation de nos membres.
- » Refonte processus de consultation : intégration des différents nouveaux profils dans l'agenda médecin-conseil et dans le Dossier Médical Électronique (DME). Ce projet se poursuivra en 2024.
- » Flux détentions : exploitation du flux eDetention pour la partie relative aux indemnités.

Soins de santé

Nous avons, entre autres, intégré les projets suivants :

- » Avantage sport : modification des documents dans le cadre de cet avantage de l'assurance complémentaire afin de simplifier les démarches pour les membres.
- » Codes sources TP : les codes sources tiers payant que nos services utilisent quotidiennement sont arrivés à épuisement. Nous avons recréé des codes. Il s'agit de la continuité d'un projet de 2022.

- » Aides Individuelles (AI) : suite à la 6^e réforme de l'État, les AI sont devenues une matière régionale et sont activées désormais par Solidaris Brabant. L'année 2023 a été caractérisée par un travail certain à ce niveau-là, afin de mettre en œuvre les outils et procédures de travail liés à ce transfert de compétences.
- » Digitalisation du secteur « kiné » : la digitalisation de ce secteur s'est poursuivie et touche à sa fin.

PROJETS EN COURS

Projets stratégiques et transversaux

- » Rétention des affiliés : notre objectif est de conserver et de fidéliser nos affiliés. Dans ce contexte, nous examinons les motifs de départ de nos membres à travers les formulaires et rapports des différents services.
- » Formulaire de contact : modernisation du formulaire de contact et amélioration de l'efficacité opérationnelle de la gestion des demandes.
- » Affiliation online : amélioration de l'outil et extension des services afin de permettre de s'affilier aux produits Solidaris Brabant Assurances.
- » Paiement en ligne : élargissement du modèle de paiement en ligne à Solidaris Brabant.
- » Préférences de communication : mise en place d'un système permettant aux affiliés de spécifier leurs préférences de communication (électronique ou papier).
- » Optimisation des expéditions : nous poursuivons nos efforts visant à optimiser les processus de notre service Expédition afin de les durabiliser et de diminuer les coûts postaux.

- » e-Mut : promouvoir son utilisation par l'ajout de fonctionnalités et lors de divers événements tels que les Swipe cafés.
- » Scan : nous poursuivons nos efforts afin de déployer un modèle de scan visant l'amélioration de notre efficacité opérationnelle.
- » EESSI : moderniser l'intégration et les portails d'échanges électroniques d'information sur la sécurité sociale avec les autres institutions de l'Union européenne.

- » Amélioration de la communication entre 300-306 (Tickets Secteurs, Sciforma,...)

Projets opérationnels

Voici quelques-uns des projets opérationnels qui attendent notre service pour 2024 :

- » eCEAM : ce projet concerne l'innovation du QR code sur les cartes européennes d'assurance maladie. Ce projet a un impact aussi bien sur le front que le back-office.
- » Réforme BIM : octroi automatique.
- » Flux mutations containers E550 : injection des data des différents types de containers E550 existants que nous recevons par flux électroniques lors des mutations en notre faveur.
- » Refonte assurabilité : révision des règles de calcul de la prolongation du droit d'un titulaire et des personnes à sa charge. Le programme existant est lourd et doit être revu suite au projet Matricule TI.



- » 140H : automatisation des flux 140 reçus pour les personnes qui bénéficient de l'intervention majorée, pour les personnes à charge et les titulaires « Registre national ». Le flux « 140H » nous informe des modifications dans la composition du ménage d'une personne.
- » Refonte processus de consultation des médecins-conseil : intégration des différents nouveaux profils dans l'agenda et dans le Dossier Médical Électronique (DME).
- » Régionalisation du MAF : différenciation des tickets modérateurs régionaux et fédéraux afin d'alimenter les compteurs MAF. Concrètement, le but de ce projet est d'intégrer des compteurs MAF régionaux et fédéraux.
- » Tout comme le secteur kiné avant lui, le secteur logopédie entamera son processus de digitalisation en 2024.
- » De nouveaux trajets de soins (diabète, transplantation,...) verront le jour en 2024.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à remercier tous les collaborateurs, les services ainsi que les sociétés externes avec lesquels nous avons travaillé cette année. Leurs disponibilités et contributions nous ont permis de mener à bien nos projets.



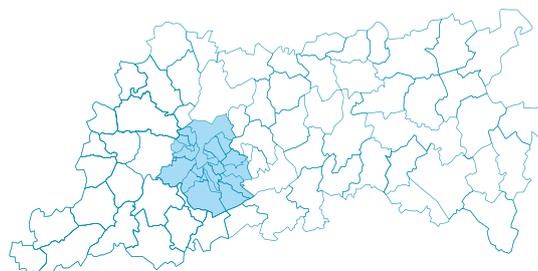
Évolution de l'effectif



1 Évolution de l'effectif par catégorie professionnelle

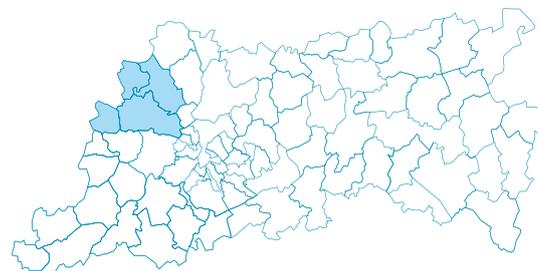
	31/12/22	31/12/23	Différence
Assurance obligatoire			
Actifs M.E.O.	249 372	254 494	5 122
Pensionnés	66 188	67 817	1 629
Veuves	6 840	6 643	- 197
Handicapés	4 950	4 900	- 50
Orphelins	4	8	4
Sportifs	46	41	- 5
Étudiants	54	71	17
TOTAL	327 454	333 974	6 520
Services publics			
Actifs	2 932	2 920	- 12
Pensionnés	16 569	16 542	- 27
Veuves	1 047	983	- 64
Orphelins	0	0	0
Religieux	0	0	0
TOTAL	20 548	20 445	- 103
Travailleurs indépendants			
Actifs	24 103	24 258	155
Pensionnés	3 865	4 106	241
Veuves	282	272	- 10
Orphelins	0	0	0
TOTAL	28 250	28 636	386
Titulaires Registre national			
Actifs	23 328	24 166	838
+ 60/65 ans	33	31	- 2
TOTAL	23 361	24 197	836
TOTAL GÉNÉRAL	399 613	407 252	7 639

2 Région bruxelloise



	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Anderlecht	30 205	30 740	+ 535	53 572	53 971	122 547	125 065	43,72 %	43,15 %
Auderghem	4 234	4 285	+ 51	6 159	6 134	34 986	35 346	17,60 %	17,35 %
Berchem-Sainte-Agathe	5 590	5 695	+ 105	9 608	9 668	25 298	25 396	37,98 %	38,07 %
Bruxelles	39 060	40 782	+ 1722	67 155	68 860	188 737	194 291	35,58 %	35,44 %
- Bruxelles	18 855	19 950	+ 1 095	30 273	31 406				
- Haren	1 413	1 545	+ 132	2 739	2 959				
- Laeken	14 388	14 730	+ 342	26 126	26 288				
- Neder-over-Heembeek	4 404	4 557	+ 153	8 017	8 207				
Etterbeek	6 232	6 223	- 9	9 061	8 973	48 535	49 558	18,67 %	18,11 %
Evere	8 691	8 861	+ 170	14 638	14 661	43 608	44 255	33,57 %	33,13 %
Forest	12 179	12 264	+ 85	19 611	19 465	56 616	57 724	34,64 %	33,72 %
Ganshoren	5 618	5 644	+ 26	9 059	9 038	25 252	25 548	35,87 %	35,38 %
Ixelles	12 127	12 002	- 125	16 952	16 565	87 052	88 521	19,47 %	18,71 %
Jette	11 351	11 506	+ 155	18 762	18 879	52 751	53 704	35,57 %	35,15 %
Koekelberg	4 893	4 997	+ 104	8 895	8 877	22 023	22 563	40,39 %	39,34 %
Molenbeek	24 016	24 344	+ 328	45 605	45 537	97 697	98 270	46,68 %	46,34 %
Saint-Gilles	9 619	9 599	- 20	14 510	14 326	48 837	49 323	29,71 %	29,05 %
Saint-Josse	5 522	5 632	+ 110	9 514	9 566	26 965	27 068	35,28 %	35,34 %
Schaerbeek	22 519	22 743	+ 224	39 665	39 560	130 690	130 775	30,35 %	30,25 %
Uccle	10 659	10 714	+ 55	15 637	15 617	85 099	86 101	18,38 %	18,14 %
Watermael-Boitsfort	3 838	3 840	+ 2	5 719	5 662	25 187	25 392	22,71 %	22,30 %
Woluwe-St-Lambert	6 385	6 510	+ 125	9 623	9 727	58 541	59 778	16,44 %	16,27 %
Woluwe-St-Pierre	3 055	3 076	+ 21	4 477	4 460	42 216	42 497	10,60 %	10,49 %
TOTAL	225 793	229 457	+ 3 664	378 222	379 546	1 222 637	1 241 175	30,93 %	30,58 %

Évolution de l'effectif



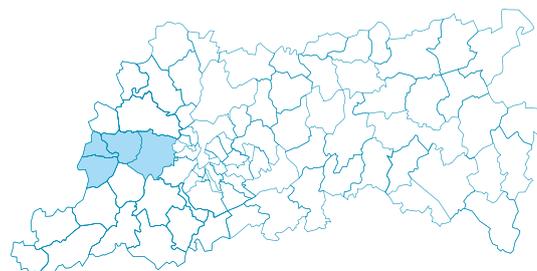
3 Secteur d'Asse

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Affligem	1 083	1 118	+ 35	1 711	1 805	13 466	13 556	12,71 %	13,32 %
- Essene	237	252	+ 15	393	416				
- Hekelgem	346	347	+ 1	535	544				
- Teralfene	500	519	+ 19	783	845				
Asse	4 737	4 887	+ 150	7 442	7 922	34 494	35 191	21,57 %	22,51 %
- Asse	2 069	2 152	+ 83	3 239	3 436				
- Bekkerzeel	65	64	- 1	111	92				
- Kobbegem	55	63	+ 8	86	105				
- Mollem	140	151	+ 11	212	236				
- Relegem	178	184	+ 6	309	321				
- Zellik	2 230	2 273	+ 43	3 485	3 732				
Merchtem	1 455	1 553	+ 98	2 124	2 378	17 507	17 740	12,13 %	13,40 %
- Brussegem	179	195	+ 16	272	296				
- Hamme	60	57	- 3	74	89				
- Merchtem	1 216	1 301	+ 85	1 778	1 993				
Opwijk	866	900	+ 34	1 301	1 354	14 828	14 890	8,77 %	9,09 %
- Mazenzele	64	72	+ 8	92	111				
- Opwijk	802	828	+ 26	1 209	1 243				
TOTAL	8 141	8 458	+ 317	12 578	13 459	80 295	81 377	15,66 %	16,54 %



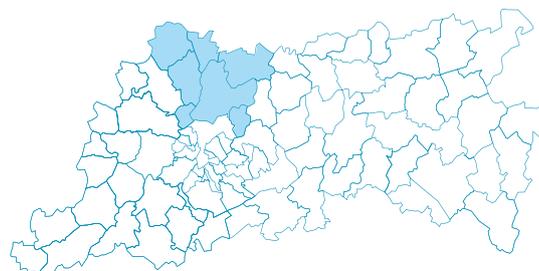
4 Secteur de Hal

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Beersel	3 309	3 303	- 6	5 052	5 030	26 013	26 474	19,42 %	19,00 %
- Alsemberg	560	537	- 23	812	774				
- Beersel	736	734	- 2	1 083	1 081				
- Dworp	542	548	+ 6	811	809				
- Huizingen	515	529	+ 14	815	838				
- Lot	956	955	- 1	1 531	1 528				
Bever	135	136	+ 1	199	202	2 265	2 265	8,79 %	8,92 %
Drogenbos	1 188	1 206	+ 18	1 808	1 809	5 770	5 851	31,33 %	30,92 %
Galmaarden	758	760	+ 2	1 032	1 028	8 806	8 912	11,72 %	11,54 %
- Galmaarden	244	242	- 2	347	346				
- Tollembeek	381	387	+ 6	503	503				
- Vollezele	133	131	- 2	182	179				
Gooik	613	628	+ 15	883	900	9 392	9 428	9,40 %	9,55 %
- Gooik	282	282	0	413	411				
- Kester	131	124	- 7	169	162				
- Leerbeek	100	118	+ 18	157	175				
- Oetingen	100	104	+ 4	144	152				
Hal	6 834	6 935	+ 101	10 057	10 111	41 284	42 047	24,36 %	24,05 %
- Buizingen	1 072	1 077	+ 5	1 616	1 621				
- Hal	4 414	4 481	+ 67	6 473	6 497				
- Lembeek	1 348	1 377	+ 29	1 968	1 993				
Herne	638	640	+ 2	863	859	6 743	6 763	12,80 %	12,70 %
- Herfelingen	72	77	+ 5	106	109				
- Herne	442	442	0	575	573				
- Sint-Pieters-Kappelle	124	121	- 3	182	177				
Leeuw-Saint-Pierre	7 405	7 550	+ 145	11 781	11 879	35 486	36 052	33,20 %	32,95 %
- Leeuw-Saint-Pierre	5 024	5 155	+ 131	8 079	8 170				
- Oudenaken	28	28	0	35	36				
- Ruisbroek	1 832	1 821	- 11	2 930	2 894				
- Sint-Laureins-Berchem	28	30	+ 2	37	41				
- Vlezenbeek	493	516	+ 23	700	738				
Lennik	742	754	+ 12	1 137	1 149	9 312	9 431	12,21 %	12,18 %
- Gaasbeek	16	16	0	16	17				
- Lennik	527	533	+ 6	839	837				
- Sint-Martens-Lennik	199	205	+ 6	282	295				
Linkebeek	529	546	+ 17	757	784	4 709	4 640	16,08 %	16,90 %
Pepingen	305	312	+ 7	430	442	4 507	4 567	9,54 %	9,68 %
- Beert	32	28	- 4	39	32				
- Bellingen	53	54	+ 1	72	74				
- Bogaarden	27	30	+ 3	38	43				
- Elingen	19	23	+ 4	27	31				
- Heikruis	44	47	+ 3	70	76				
- Pepingen	130	130	0	184	186				
Rhode-Saint-Genèse	1 473	1 501	+ 28	2 236	2 242	18 628	18 739	12,00 %	11,96 %
TOTAL	23 929	24 271	+ 342	36 235	36 435	172 915	175 169	20,96 %	20,80 %



5 Secteur de Liedekerke

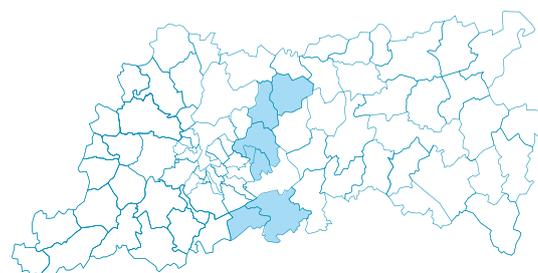
	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Dilbeek	6 012	6 150	+ 138	9 463	9 666	44 095	44 650	21,46 %	21,65 %
- Dilbeek	2 897	2 985	+ 88	4 502	4 606				
- Groot-Bijgaarden	1 379	1 363	- 16	2 262	2 242				
- Itterbeek	683	696	+ 13	1 039	1 061				
- Schepdaal	667	695	+ 28	1 075	1 151				
- Sint-Martens-Bodegem	240	249	+ 9	334	346				
- Sint-Ulriks-Kapelle	146	162	+ 16	251	260				
Liedekerke	2 571	2 634	+ 63	3 822	3 928	13 651	13 877	28,00 %	28,31 %
Roosdaal	1 234	1 230	- 4	1 713	1 710	11 735	11 866	14,60 %	14,41 %
- Borchtlombeek	220	223	+ 3	301	297				
- Roosdaal	1 014	1 007	- 7	1 412	1 413				
Ternat	1 702	1 727	+ 25	2 553	2 608	16 283	16 488	15,68 %	15,82 %
- Sint-Katherina-Lombeek	821	853	+ 32	1 226	1 265				
- Ternat	640	649	+ 9	973	1 007				
- Wambeek	241	225	- 16	354	336				
TOTAL	11 519	11 741	+ 222	17 551	17 912	85 764	86 881	20,46 %	20,62 %



6 Secteur de Vilvorde

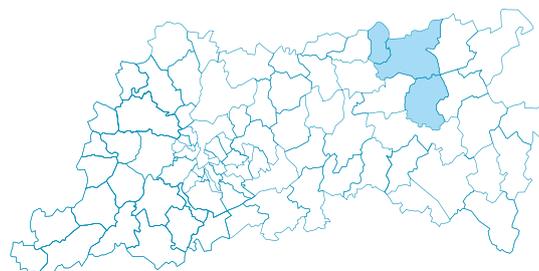
	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Grimbergen	5 196	5 421	+ 225	8 054	8 415	38 539	39 368	20,90 %	21,38 %
- Beigem	180	188	+ 8	268	275				
- Grimbergen	1 929	2 019	+ 90	2 998	3 150				
- Humbeek	335	343	+ 8	531	534				
- Strombeek-Bever	2 752	2 871	+ 119	4 257	4 456				
Kapelle-op-den-Bos	558	564	+ 6	814	821	9 610	9 659	8,47 %	8,50 %
- Kapelle-op-den-Bos	365	370	+ 5	537	549				
- Nieuwenrode	110	110	0	152	149				
- Ramsdonk	83	84	+ 1	125	123				
Londerzeel	744	770	+ 26	1 221	1 274	19 136	19 288	6,38 %	6,61 %
- Londerzeel	481	509	+ 28	813	856				
- Malderen	144	139	- 5	229	231				
- Steenhuffel	119	122	+ 3	179	187				
Machelen	3 014	3 098	+ 84	4 928	4 979	16 108	16 486	30,59 %	30,20 %
- Diegem	1 100	1 127	+ 27	1 833	1 853				
- Machelen	1 914	1 971	+ 57	3 095	3 126				
Meise	1 787	1 809	+ 22	2 763	2 789	19 991	20 239	13,82 %	13,78 %
- Meise	1 050	1 076	+ 26	1 631	1 673				
- Wolvertem	737	733	- 4	1 132	1 116				
Vilvorde	8 421	8 599	+ 178	14 230	14 393	46 354	46 993	30,70 %	30,63 %
- Peutie	468	462	- 6	721	704				
- Vilvorde	7 953	8 137	+ 184	13 509	13 689				
Wemmel	2 777	2 861	+ 84	4 325	4 450	17 182	17 743	25,17 %	25,08 %
Zemst	1 358	1 388	+ 30	1 874	1 892	23 306	23 357	8,04 %	8,10 %
- Elewijt	426	441	+ 15	564	575				
- Eppegem	383	379	- 4	537	530				
- Hofstade	134	141	+ 7	197	196				
- Weerde	124	125	+ 1	165	162				
- Zemst	291	302	+ 11	411	429				
TOTAL	23 855	24 510	+ 655	38 209	39 013	190 226	193 133	20,09 %	20,20 %

Évolution de l'effectif



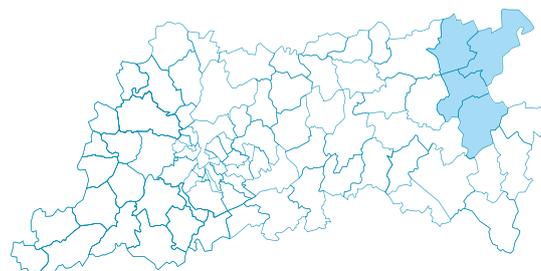
7 Secteur de Zaventem

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Hoeilaart	769	782	+ 13	1 140	1 157	11 433	11 537	9,97 %	10,03 %
Kampenhout	1 129	1 154	+ 25	1 570	1 599	12 350	12 445	12,71 %	12,85 %
- Berg	335	329	- 6	468	465				
- Buken	36	32	- 4	45	42				
- Kampenhout	572	607	+ 35	814	846				
- Nederokkerzeel	186	186	0	243	246				
Kraainem	920	923	+ 3	1 350	1 372	13 928	14 051	9,69 %	9,76 %
Overijse	1 565	1 576	+ 11	2 244	2 265	25 888	25 978	8,67 %	8,72 %
Steenokkerzeel	1 343	1 363	+ 20	1 983	2 005	12 497	12 614	15,87 %	15,90 %
- Melsbroek	283	277	- 6	393	397				
- Perk	223	225	+ 2	338	333				
- Steenokkerzeel	837	861	+ 24	1 252	1 275				
Wezembeek-Oppem	932	945	+ 13	1 392	1 423	14 488	14 608	9,61 %	9,74 %
Zaventem	4 723	4 742	+ 19	7 364	7 332	35 916	36 408	20,50 %	20,14 %
- Nossegem	359	369	+ 10	552	557				
- Sint-Stevens-Woluwe	1 187	1 188	+ 1	1 819	1 796				
- Sterrebeek	553	544	- 9	851	853				
- Zaventem	2 624	2 641	+ 17	4 142	4 126				
TOTAL	11 381	11 485	+ 104	17 043	17 153	126 500	127 641	13,47 %	13,44 %



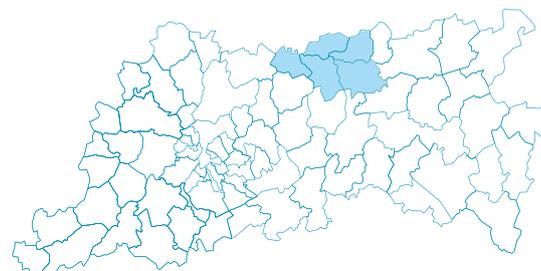
8 Secteur d'Aarschot

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Aarschot	3 522	3 540	+ 18	4 464	4 497	30 594	30 854	14,59 %	14,58 %
- Aarschot	2 078	2 072	- 6	2 641	2 630				
- Gelrode	186	189	+ 3	232	239				
- Langdorp	602	613	+ 11	785	806				
- Rillaar	656	666	+ 10	806	822				
Begijnendijk	872	884	+ 12	1 100	1 100	10 390	10 487	10,59 %	10,49 %
- Begijnendijk	439	447	+ 8	558	554				
- Betekom	433	437	+ 4	542	546				
Tielt-Winge	877	871	- 6	1 163	1 152	11 037	11 440	10,54 %	10,07 %
- Houwaart	137	138	+ 1	179	180				
- Meensel-Kiezegem	82	74	- 8	112	103				
- Sint-Joris-Winge	238	234	- 4	309	302				
- Tielt	420	425	+ 5	563	567				
TOTAL	5 271	5 295	+ 24	6 727	6 749	52 021	52 781	12,93 %	12,79 %



9 Secteur de Diest

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Bekkevoort	677	667	- 10	903	887	6 459	6 672	13,98 %	13,29 %
- Assent	143	144	+ 1	200	201				
- Bekkevoort	445	433	- 12	577	564				
- Molenbeek-Wersbeek	89	90	+ 1	126	122				
Diest	3 234	3 290	+ 56	4 377	4 403	24 516	24 677	17,85 %	17,84 %
- Deurne	121	116	- 5	159	155				
- Diest	1 915	1 955	+ 40	2 589	2 615				
- Kaggevine	338	331	- 7	460	448				
- Molenstede	321	323	+ 2	417	410				
- Schaffen	539	565	+ 26	752	775				
Kortenaken	910	895	- 15	1 174	1 158	7 916	7 970	14,83 %	14,53 %
- Hoeleden	195	199	+ 4	238	249				
- Kersbeek-Miskom	120	112	- 8	161	150				
- Kortenaken	225	217	- 8	285	276				
- Ransberg	74	74	0	101	101				
- Waanrode	296	293	- 3	389	382				
Scherpenheuvel	3 085	3 128	+ 43	3 986	4 053	23 375	23 705	17,05 %	17,10 %
- Averbode	328	356	+ 28	435	467				
- Messelbroek	177	177	0	221	220				
- Scherpenheuvel	1 452	1 499	+ 47	1 872	1 948				
- Testelt	245	231	- 14	312	287				
- Zichem	883	865	- 18	1 146	1 131				
TOTAL	7 906	7 980	+ 74	10 440	10 501	62 266	63 024	16,77 %	16,66 %



10 Secteur de Haacht

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Boortmeerbeek	474	486	+ 12	652	658	12 968	13 263	5,03 %	4,96 %
- Boortmeerbeek	283	292	+ 9	387	386				
- Hever	191	194	+ 3	265	272				
Haacht	1 565	1 575	+ 10	2 001	1 992	15 264	15 425	13,11 %	12,91 %
- Haacht	926	925	- 1	1 184	1 160				
- Tildonk	258	265	+ 7	321	337				
- Wespelaar	381	385	+ 4	496	495				
Keerbergen	461	458	- 3	613	608	13 118	13 196	4,67 %	4,61 %
Rotselaar	1 338	1 334	- 4	1 660	1 663	17 294	17 499	9,60 %	9,50 %
- Rotselaar	614	608	- 6	752	744				
- Werchter	379	372	- 7	475	470				
- Wezemaal	345	354	+ 9	433	449				
Tremelo	1 679	1 681	+ 2	2 087	2 088	15 190	15 338	13,74 %	13,61 %
- Baal	635	646	+ 11	822	829				
- Tremelo	1 044	1 035	- 9	1 265	1 259				
TOTAL	5 517	5 534	+ 17	7 013	7 009	73 834	74 721	9,50 %	9,38 %

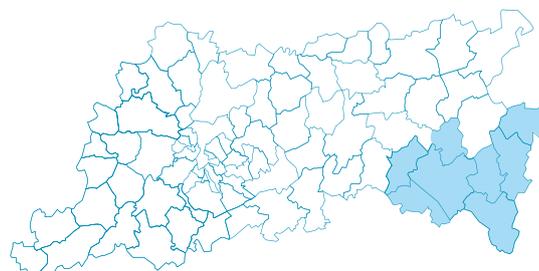
Évolution de l'effectif



II Secteur de Louvain

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Bertem	669	659	- 10	940	909	10 258	10 276	9,16 %	8,85 %
- Bertem	353	342	- 11	472	452				
- Korbeek-Dijle	21	21	0	33	30				
- Leefdaal	295	296	+ 1	435	427				
Bierbeek	486	477	- 9	668	656	10 277	10 469	6,50 %	6,27 %
- Bierbeek	209	210	+ 1	286	285				
- Korbeek-Lo	168	166	- 2	228	222				
- Lovenjoel	109	101	- 8	154	149				
Herent	1 502	1 518	+ 16	1 986	2 006	22 430	22 723	8,85 %	8,83 %
- Herent	911	930	+ 19	1 179	1 200				
- Veltem-Beisem	321	317	- 4	439	435				
- Winksele	270	271	+ 1	368	371				
Holsbeek	639	628	- 11	810	804	10 110	10 158	8,01 %	7,91 %
- Holsbeek	304	293	- 11	378	370				
- Kortrijk-Dutssel	95	94	- 1	129	129				
- Nieuwrode	195	194	- 1	238	238				
- Sint-Pieters-Rode	45	47	+ 2	65	67				
Huldenberg	565	574	+ 9	732	733	10 017	10 080	7,31 %	7,27 %
- Huldenberg	189	197	+ 8	249	257				
- Loonbeek	36	32	- 4	52	45				
- Neerijse	108	113	+ 5	135	145				
- Ottenburg	156	152	- 4	186	174				
- Sint-Agatha-Rode	76	80	+ 4	110	112				
Kortenber	2 052	2 092	+ 40	2 943	2 972	20 462	20 920	14,38 %	14,21 %
- Erps-Kwerps	645	668	+ 23	932	955				
- Everberg	278	271	- 7	391	377				
- Kortenber	931	954	+ 23	1 362	1 378				
- Meerbeek	198	199	+ 1	258	262				
Leuven	6 389	6 509	+ 120	8 474	8 626	102 236	103 009	8,29 %	8,37 %
- Heverlee	1 102	1 093	- 9	1 426	1 417				
- Kessel-Lo	2 087	2 098	+ 11	2 862	2 871				
- Leuven	2 323	2 427	+ 104	3 054	3 179				
- Wilsele	877	891	+ 14	1 132	1 159				
Lubbeek	639	669	+ 30	810	849	14 776	14 911	5,48 %	5,69 %
- Binkom	77	87	+ 10	98	113				
- Linden	215	218	+ 3	277	289				
- Lubbeek	246	259	+ 13	303	315				
- Pellenberg	101	105	+ 4	132	132				
Oud-Heverlee	498	489	- 9	644	639	11 470	11 545	5,61 %	5,53 %
- Blanden	107	113	+ 6	138	148				
- Haasrode	121	115	- 6	152	143				
- Oud-Heverlee	119	113	- 6	159	162				
- Sint-Joris-Weert	132	131	- 1	172	166				
- Vaalbeek	19	17	- 2	23	20				
Tervuren	1 232	1 237	+ 5	1 788	1 790	22 852	23 101	7,82 %	7,75 %
- Duisburg	96	106	+ 10	151	168				
- Tervuren	986	977	- 9	1 431	1 411				
- Vossem	150	154	+ 4	206	211				
TOTAL	14 671	14 852	+ 181	19 795	19 984	234 888	237 192	8,43 %	8,43 %

12 Secteur de Tirlemont



	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Boutersem	776	779	+ 3	988	1 002	8 386	8 527	11,78 %	11,75 %
- Boutersem	709	714	+ 5	914	930				
- Honsem	67	65	- 2	74	72				
Geetbets	416	420	+ 4	532	536	6 201	6 263	8,58 %	8,56 %
- Geetbets	375	377	+ 2	483	482				
- Rummen	41	43	+ 2	49	54				
Glabbeek	567	579	+ 12	760	776	5 344	5 426	14,22 %	14,30 %
- Attenrode-Wever	104	105	+ 1	137	139				
- Bunsbeek	186	193	+ 7	259	266				
- Glabbeek-Zuurbemde	162	161	- 1	211	215				
- Kapellen	115	120	+ 5	153	156				
Hoegaarden	729	742	+ 13	959	964	6 811	6 797	14,08 %	14,18 %
- Hoegaarden	629	641	+ 12	825	830				
- Outgaarden	100	101	+ 1	134	134				
Landen	1 637	1 702	+ 65	2 321	2 389	16 149	16 284	14,37 %	14,67 %
- Attenhoven	158	160	+ 2	261	264				
- Landen	783	818	+ 35	1 081	1 113				
- Neerwinden	394	407	+ 13	540	561				
- Walshoutem	302	317	+ 15	439	451				
Linter	929	916	- 13	1 193	1 171	7 276	7 317	16,40 %	16,00 %
- Linter	614	599	- 15	802	780				
- Orsmaal	66	71	+ 5	84	87				
- Wommersom	249	246	- 3	307	304				
Tienen	5 951	5 989	+ 38	8 200	8 251	35 973	36 282	22,79 %	22,74 %
- Goetsenhoven	200	200	0	242	237				
- Hakendover	171	170	- 1	232	231				
- Kumtich-Vissenaken	513	507	- 6	693	688				
- Oplinter	370	370	0	84	519				
- Sint-Margriet-Houtem	66	67	+ 1	514	87				
- Tirlemont	4 631	4 675	+ 44	6 435	6 489				
Zoutleeuw	1 003	1 008	+ 5	1 340	1 338	8 591	8 668	15,60 %	15,44 %
- Budingen	355	357	+ 2	483	481				
- Halle-Booienhoven	257	264	+ 7	361	373				
- Zoutleeuw	391	387	- 4	496	484				
TOTAL	12 008	12 135	+ 127	16 293	16 427	94 731	95 564	17,20 %	17,19 %

Évolution de l'effectif



13 Récapitulatif

	Titulaires			Bénéficiaires		Population		Pourcentage	
	2022	2023	+/-	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Région bruxelloise	225 793	229 457	+ 3 664	378 222	379 546	1 222 637	1 241 175	30,93 %	30,58 %
Arrondissement de Hal/Vilvorde	78 825	80 465	+ 1 640	121 616	123 972	655 700	664 201	18,55 %	18,66 %
Secteur d'Asse	8 141	8 458	+ 317	12 578	13 459	80 295	81 377		
Secteur de Hal	23 929	24 271	342	36 235	36 435	172 915	175 169		
Secteur de Liedekerke	11 519	11 741	+ 222	17 551	17 912	85 764	86 881		
Secteur de Vilvorde	23 855	24 510	+ 655	38 209	39 013	190 226	193 133		
Secteur de Zaventem	11 381	11 485	+ 104	17 043	17 153	126 500	127 641		
Arrondissement de Louvain	45 373	45 796	+ 423	60 268	60 670	517 740	523 282	11,64 %	11,59 %
Secteur d'Aarschot	5 271	5 295	+ 24	6 727	6 749	52 021	52 781		
Secteur de Diest	7 906	7 980	+ 74	10 440	10 501	62 266	63 024		
Secteur de Haacht	5 517	5 534	+ 17	7 013	7 009	73 834	74 721		
Secteur de Louvain	14 671	14 852	+ 181	19 795	19 984	234 888	237 192		
Secteur de Tirlemont	12 008	12 135	+ 127	16 293	16 427	94 731	95 564		
SOUS-TOTAL	349 991	355 718	+ 5 727	560 106	564 188	2 396 077	2 428 658	23,38 %	23,23 %
Hors-secteurs	49 622	51 500	+ 1 878	74 368	76 394				
TOTAL GÉNÉRAL	399 613	407 218	+ 7 605	634 474	640 582				



Annexes

1 Organes de gestion

CONSEIL D'ADMINISTRATION – 4 RÉUNIONS EN 2023

Présences Conseil d'administration	Présents	Excusés
AERTS Maridi	1	3
BADRI Nadia	1	3
BECHHOFF Nicole	3	1
BEOZIERE Christian	-	4
BRUNELLI Philippe	3	1
CATHERIN Christiane	3	1
CEUPPENS Guy	3	1
CLOSE Philippe	-	4
DAELS Eliane	3	1
DE MUYLDER Katleen	3	1
DE NAUW Chantal	3	1
DE RAET Anne-Marie	2	2
DE SMEDT Roger	3	1
DE VITS Mia	1	3
DE WOLF Frank	2	2
DEROUBAIX Emmanuel	4	-
EL KORCHI Abdelouahhab	2	2
GINIS François	3	1
GLINEUR Rita	2	2
GUILHERME Christine	3	1
HAERTEN Jean-Marie	4	-
HALLEMANS Patricia	2	2
HEYNELS Hans	4	-
HUYGHE Claudine	4	-
JANKOWSKI Catharina	2	2
JIROFLEE Karin	2	2
KAHN Aline	-	4
KESTENS Michel	2	2
LEMMENS Kurt	2	2
LIBOUTON Michel	2	2
LIEFFERINCKX Louise	3	1
MAGERUS Christian	4	-
Meskini Nahyd	2	2
MOUREAUX Catherine	-	4
MOUSSET Serge	1	3
PÈRE Françoise	2	2
ROBBEETS Dirk	1	3

Présences Conseil d'administration	Présents	Excusés
SIBIEL Daniel	2	2
SIMON Xavier	4	-
SMETS Paul	2	2
SNOECK Marc	2	2
SOUISS Karina	2	2
SWINNEN John	-	4
VAN ASSCHE Sandra	2	2
VAN DROOGENBROECK André	4	-
VAN HELLEM Hendrik	1	3
VAN VAERENBERGH Rita	3	1
VANDENPLAS Kristof	3	1
VERMANDER Walter	3	1
VERSCHUEREN Ivan	2	2
VIDEGAIN Victoria	3	1
YLEN Marc	2	2

Conseillers	Présents	Excusés
DUMONT Marc	4	-
LAENEN Christian	4	-
LEGRAND Marc	3	1

COMITÉ EXÉCUTIF – 11 SÉANCES EN 2023

Présences Comité exécutif	Présents	Excusés
AERTS Maridi (membre depuis août 2023)	4	1
DAELS Eliane	8	3
DE NAUW Chantal	10	1
DE VITS Mia (membre jusqu'en juin 2023)	-	6
DEROUBAIX Emmanuel	11	-
GLINEUR Rita	9	2
HAERTEN Jean-Marie	11	-
HEYNELS Hans	11	-
JIROFLEE Karin	9	2
MAGERUS Christian	9	2
PÈRE Françoise	8	3
ROBBEETS Dirk	7	4
SIMON Xavier	10	1
VAN DROOGENBROECK André	10	1
YLEN Marc	9	2

2 Rendement des bureaux et permanences

	Dossiers directs			Dossiers indirects			Nombre de cotisations			Total		
	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-
Anderlecht	76 025	67 506	- 8 519	22 223	20 328	- 1 895	1 558	2 022	+ 464	99 806	89 856	- 9 950
Bruxelles	45 139	37 621	- 7 518	16 701	15 186	- 1 515	2 110	2 255	+ 145	63 950	55 062	- 8 888
Ixelles	30 552	26 869	- 3 683	9 861	8 597	- 1 264	516	615	+ 99	40 929	36 081	- 4 848
Etterbeek	61 454	55 520	- 5 934	18 263	15 979	- 2 284	1 202	1 355	+ 153	80 919	72 854	- 8 065
Laeken	91 836	80 569	- 11 267	22 834	18 916	- 3 918	2 039	2 362	+ 323	116 709	101 847	- 14 862
Molenbeek	74 154	65 255	- 8 899	22 753	19 680	- 3 073	1 682	2 099	+ 417	98 589	87 034	- 11 555
Schaarbeek	82 457	67 949	- 14 508	25 601	22 723	- 2 878	2 064	2 192	+ 128	110 122	92 864	- 17 258
Saint-Gilles	25 672	22 510	- 3 162	9 277	9 217	- 60	582	685	+ 103	35 531	32 412	- 3 119
Forest	40 039	36 230	- 3 809	11 925	11 882	- 43	476	595	+ 119	52 440	48 707	- 3 733
Total	527 328	460 029	- 67 299	159 438	142 508	- 16 930	12 229	14 180	+ 1 951	698 995	616 717	- 82 278
Asse	14 306	12 832	- 1 474	2 968	2 880	- 88	147	169	+ 22	17 421	15 881	- 1 540
Hal	67 924	57 817	- 10 107	13 906	12 265	- 1 641	894	998	+ 104	82 724	71 080	- 11 644
Liedekerke	25 779	25 661	- 118	4 869	4 725	- 144	290	315	+ 25	30 938	30 701	- 237
Vilvorde	47 371	40 142	- 7 229	11 122	9 998	- 1 124	562	589	+ 27	59 055	50 729	- 8 326
Zaventem	23 438	17 639	- 5 799	6 272	4 941	- 1 331	300	270	- 30	30 010	22 850	- 7 160
Total	178 818	154 091	- 24 727	39 137	34 809	- 4 328	2 193	2 341	+ 148	220 148	191 241	- 28 907
Aarschot	14 225	12 155	- 2 070	3 032	2 756	- 276	371	352	- 19	17 628	15 263	- 2 365
Diest	18 542	15 796	- 2 746	4 369	4 031	- 338	366	368	+ 2	23 277	20 195	- 3 082
Haacht	12 108	10 740	- 1 368	2 798	2 180	- 618	236	243	+ 7	15 142	13 163	- 1 979
Louvain	36 291	31 822	- 4 469	11 141	9 544	- 1 597	416	467	+ 51	47 848	41 833	- 6 015
Tirlemont	29 184	25 882	- 3 302	6 867	6 114	- 753	468	504	+ 36	36 519	32 500	- 4 019
Total	110 350	110 350	- 29 173	28 207	28 207	- 2 651	1 857	1 857	968	140 414	140 414	- 30 856
Total général	816 496	710 515	- 105 981	226 782	201 942	- 24 840	16 279	18 455	+ 2 176	1 059 557	930 912	- 128 645

3 Rendement des permanences dans les entreprises

	Nombre de firmes			Dossiers directs			Dossiers indirects			Nombre de cotisations			Total		
	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-
Bruxelles	101	98	- 3	4 271	4 383	+ 112	918	863	- 55	83	0	- 83	5 272	5 246	- 26
Total	101	98	- 3	4 271	4 383	+ 112	918	863	- 55	83	0	- 83	5 272	5 246	- 26

4 Résumé du rendement des Services extérieurs

	Dossiers directs			Dossiers indirects			Nombre de cotisations			Total		
	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-	2022	2023	+/-
Bruxelles	527 328	460 029	- 67 299	159 438	142 508	- 16 930	12 229	14 180	+ 1 951	698 995	616 717	- 82 278
Hal-Vilvorde	178 818	154 091	- 24 727	39 137	34 809	- 4 328	2 193	2 341	+ 148	220 148	191 241	- 28 907
Louvain	110 350	96 395	- 13 955	28 207	24 625	- 3 582	1 857	1 934	+ 77	140 414	122 954	- 17 460
Entreprises	4 271	4 383	+ 112	918	863	- 55	83	0	- 83	5 272	5 246	- 26
Encodage SDS	127 143	97 488	- 29 655	0	0	0	0	0	0	127 143	97 488	- 29 655
Encodage BO	307 633	314 576	+ 6 943	0	0	0	0	0	0	307 633	314 576	+ 6 943
Total général	1 255 543	1 126 962	- 128 581	227 700	202 805	- 24 895	16 362	18 455	+ 2 093	1 499 605	1 348 222	- 151 383

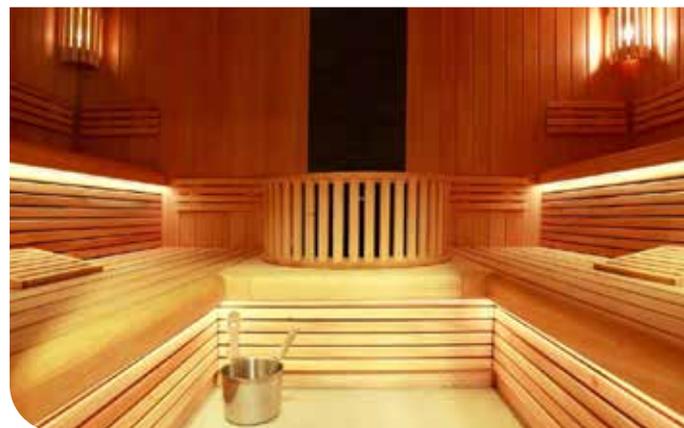


Domein **WESTHOEK** ★★★

**pour un moment de
calme au grand air !**

Situé à Oostduinkerke, au cœur des dunes et d'une réserve naturelle, le Domein Westhoek vous invite à goûter aux plaisirs de la mer en famille ou entre amis. Une balade sur la plage, un plongeon dans notre piscine, un moment shopping à Nieuport, un repas dans notre restaurant, une sortie à vélo...

Vous n'avez plus qu'à vous laisser porter et profiter !



Hotel Domein Westhoek vzw ★★★

Centrum voor sociaal toerisme | Noordzeedreef 6-8 | B-8670 Oostduinkerke

Tél. : 058 22 41 00 | Fax : 058 22 41 99

E-mail : info@domein-westhoek.be | www.domein-westhoek.be

 Domein Westhoek

Betaalbare zorg voor iedereen.

www.solidaris-brabant.be

