



Rapport d'activité  
**2015**



**Smals**

ICT for society

[www.smals.be](http://www.smals.be)

# AVANT-PROPOS

*"Il ne faut jamais effrayer le vol du rêve avec le révolver de la réalité."*  
Marie Gevers  
(Guldentop)

Réaliser plus avec moins. Telle est la mission que Smals s'est vu confier par ses membres en 2015, après que le Gouvernement fédéral eut décidé de réduire sensiblement les moyens de gestion de la Fonction publique. Grâce aux efforts de tous les collaborateurs et à notre souci permanent de la maîtrise des dépenses, nous avons pu faire face à ce défi et réaliser une économie substantielle sur les prix de revient.

La demande en détachés de chez nous et en consultants issus du secteur privé n'a quant à elle cessé de croître. Le chiffre d'affaires et l'effectif ont accusé un léger recul pour la première fois depuis longtemps. Grâce à une hausse de productivité de 10 % dans les activités intra-muros, en plus des efforts consentis les années précédentes, la maîtrise rigoureuse des dépenses n'a en rien affecté la qualité de la collaboration offerte.

Le programme de synergie informatique G-Cloud, soutenu par les institutions publiques de la sécurité sociale et les services publics fédéraux, a pour objet de livrer des services encore meilleurs à un meilleur prix. Smals, en tant qu'organisation informatique in-house de confiance pour ses membres, joue un rôle moteur dans ce programme. En 2015, les premières réalisations ont vu le jour. Des services critiques pour eHealth et le secteur des soins flamand ont été opérationnalisés sur une plateforme cloud open source, tandis que la CAAMI a remporté un e-Gov Award avec la migration parfaitement réussie de son infrastructure informatique vers le G-Cloud.

En dépit de l'attention portée à la maîtrise des dépenses, les membres ont continué à investir pour leur avenir durant l'année 2015. L'ONSS a ainsi donné le signal de départ d'une importante modernisation des comptes des employeurs, étalée sur plusieurs années. La Justice compte sur l'e-Box pour rationaliser la communication avec les avocats, les notaires et les huissiers.

Parallèlement, diverses réalisations techniques révèlent aujourd'hui pleinement leur plus-value. L'échange électronique d'informations médicales via la plateforme eHealth connaît par exemple une véritable percée grâce à la conscientisation massive du secteur. Plus de 3,3 millions de Belges ont déjà donné leur consentement éclairé à cette avancée sécurisée, soit dix fois plus qu'un an auparavant.

La confiance réaffirmée des membres et l'engagement responsable de tous les collaborateurs de Smals constituent la clé de voûte d'une offre de services informatiques performants à haute valeur ajoutée pour les citoyens et les entreprises œuvrant en Belgique. Et, on ne le dira jamais assez, la collaboration entre les institutions publiques de sécurité sociale reste exemplaire. C'est elle qui permet, dans un contexte budgétaire difficile, de continuer à placer la barre haut.

Merci à toutes celles, à tous ceux qui rendent ceci possible.



Pierre Vandervorst  
Le président



Frank Robben  
Administrateur délégué

# TABLE DES MATIÈRES

- 1**  
Avant-propos
- 4**  
Prestation de services "in-house" dans un cadre européen clair
- 6**  
Synergie autour du cloud gouvernemental
- 8**  
L'informatique pour le travail, la famille et la santé
- 10**  
Gestion durable des moyens, des individus et de l'environnement
- 12**  
Profil de l'entreprise
- 18**  
Chiffres-clés
- 20**  
La gestion des clients fondée sur une solide relation de confiance
- 21**  
Recherche
- 26**  
Projets
- 41**  
Aperçu des projets
- 43**  
Services
- 57**  
RH
- 62**  
Liste des membres

2



# PRESTATION DE SERVICES “IN-HOUSE” DANS UN CADRE EUROPÉEN CLAIR

*Smals offre des services partagés, à savoir des services informatiques élaborés par ordre des membres en gestion commune. Le modèle d'entreprise de Smals, en tant que composante fonctionnelle de l'État, répond aux critères européens de la prestation de services “in-house”. La combinaison de la gestion commune avec une stricte concentration sur les besoins informatiques des membres permet aux institutions publiques des niveaux fédéral, régional et local de bénéficier d'une informatisation performante, d'une flexibilité maximale et de coûts minimaux.*

Les activités de Smals sont exclusivement destinées aux pouvoirs adjudicateurs qui sont membres de l'asbl et qui exercent un véritable contrôle sur son fonctionnement par le biais des organes de gestion de l'asbl. Smals offre ses services exclusivement aux membres et à prix coûtant. Dans ce sens, l'association opère comme une organisation de services informatiques “quasi interne” purement tournée vers le secteur social, notamment dans le domaine de la sécurité sociale et des soins de santé.

La loi belge relative à la création et à l'organisation d'une Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (15 janvier 1990, en particulier l'article 17bis) oblige les instances concernées qui s'associent pour la réalisation commune de leurs besoins informatiques à le faire sous la forme d'une association de frais.

## Contrôle stratégique et concentration stricte

En raison de la concentration exclusive de Smals sur les besoins informatiques de ses membres et du contrôle effectif des membres sur sa stratégie et ses grandes décisions, les activités de Smals valent comme des services “in-house”. Notamment via l'assemblée générale, le conseil d'administration, le comité stratégique et le comité d'audit, les membres exercent un contrôle effectif sur le fonctionnement et la stratégie de Smals.

Le cadre légal des missions “in-house” a entre-temps été explicité par la Directive européenne 2014/24/EU, en particulier l'article 12, approuvée le 26 février 2014. La jurisprudence de la Cour de Justice de l'Union européenne avait déjà souligné les mêmes principes. Conformément à la directive européenne, tous les membres de Smals disposent d'un représentant dans les organes décisionnels majeurs, de manière à maintenir un contrôle effectif sur les objectifs stratégiques et les décisions importantes.

Toutes les institutions affiliées sont des membres ordinaires, avec un droit de vote pondéré au sein de l'assemblée générale. Selon leur catégorie (A, B et C), elles peuvent proposer un ou plusieurs administrateurs au conseil d'administration. L'assemblée générale statue sur les nouvelles demandes d'adhésion, selon les critères définis dans les statuts de Smals.

## Transparence et collaboration

Grâce au statut de prestataire de services “in-house”, les membres peuvent débiter et ajuster des missions informatiques spécifiques en concertation directe avec Smals. Le cadre de la collaboration entre Smals et ses membres repose sur les conditions de base de l'affiliation, appelées modalités générales de collaboration. Les objectifs spécifiques et les engagements bilatéraux concernant un projet, un service ou un détachement sont fixés dans des modalités particulières de collaboration.

Les détails de l'exécution d'un projet figurent dans le Project Initiation Document (PID). En ce qui concerne les services, les informations figurent dans le SLA (Service Level Agreement) correspondant.

Smals et les institutions affiliées accordent une grande importance aux accords, à la transparence et à la prévisibilité des budgets. Pour chaque mission, chaque institution membre dispose en tant que client d'un aperçu synoptique des services livrés et d'une projection précise des dépenses escomptées.

Grâce au mécanisme de partage des frais de Smals, les membres peuvent aisément élaborer et facturer des services en gestion commune. Ce modèle constitue un atout de taille pour le programme de synergie en cours et l'élaboration de services G-Cloud en gestion commune.

## Achats informatiques partagés

Pour tout achat de matériel, de logiciel ou de service informatique, Smals respecte strictement les procédures valables pour le secteur public. Par son statut de prestataire de services “in-house”, l'asbl se qualifie en effet elle-même, tout comme les institutions affiliées, comme un pouvoir adjudicateur.

La législation des marchés publics s'applique donc lorsque Smals fait appel au marché informatique privé.

Par son pur attachement à l'informatique, Smals s'est forgé une vaste expertise en matière de marchés publics pour l'achat de hardware, de software et de services y afférents. Grâce à sa connaissance du terrain et à ses effets d'échelle, Smals parvient systématiquement à pratiquer des prix compétitifs pour les justes produits et services.

Cette expertise englobe la demande systématique des besoins informatiques communs via les institutions membres et le Comité de monitoring ICT, l'établissement de “requirements” détaillés et la sélection de la bonne procédure. Il peut s'agir d'une simple demande de prix ou d'une comparaison qualitative, mais aussi d'une procédure de dialogue compétitif pour l'achat d'une nouvelle technologie. Dans ce cadre, de nouvelles possibilités sont détectées en concertation directe avec le marché et comparées avec les besoins actuels et futurs.

Grâce à l'expérience de Smals, le secteur public peut encore mieux opter pour des technologies tournées vers l'avenir, conformément aux prescriptions légales. Une concertation systématique a lieu entre les institutions publiques et Smals sur les besoins communs avant le lancement d'un marché public. En concertation avec les partenaires du G-Cloud et le CMS, il est déterminé quelles institutions lancent quels marchés publics.

La majorité des contrats-cadres informatiques comportent une clause de centrale de marchés publics. Ainsi, d'autres administrations peuvent se procurer des produits ou services aux mêmes conditions durant toute la période sans devoir suivre une procédure distincte. Les institutions publiques qui présentent des besoins informatiques similaires évitent ainsi l'investissement, le risque et le délai qu'implique un marché public séparé. Les fournisseurs qui souscrivent aux marchés publics de Smals voient leur investissement récompensé par des commandes supplémentaires moyennant des formalités additionnelles minimales.

Dans le cadre du programme de synergie de l'État fédéral, toutes les adjudications avec une clause de centrale de marchés sont systématiquement annoncées sur la plateforme de connaissance sécurisée BeConnected. Les institutions intéressées peuvent y trouver les détails concernant les parties et les conditions. En outre, les cahiers des charges informatiques de Smals sont publiés dans l'e-catalogue du CMS.



# SYNERGIE AUTOUR DU CLOUD GOUVERNEMENTAL

*La collaboration réside dans les gènes de Smals depuis plus de 75 ans déjà. Depuis le tout début, l'expertise partagée et l'infrastructure technique commune constituent la clé de voûte de services informatiques performants à faible coût. Dans le contexte actuel des économies draconiennes, de plus en plus d'institutions publiques sont en quête de synergie. En 2015, le programme G-Cloud a pris une forme concrète, supportée par les services publics fédéraux et les institutions publiques de la sécurité sociale. Smals figure parmi les acteurs porteurs de l'initiative.*

La collaboration de Smals avec les institutions publiques de la sécurité sociale (IPSS) est un véritable exemple pour la gestion informatique au sein de l'État. Les années de travail dédiées à la mise sur pied de services communs ont débouché sur une forte cohésion entre les systèmes, les applications, les modèles de données et la gouvernance. Les institutions publiques actives dans d'autres domaines peuvent également s'adresser à Smals, notamment quand il s'agit de générer des économies d'échelle et des synergies.

En 2015 est né un important programme de synergie au niveau fédéral. Sous l'appellation "G-Cloud", des services informatiques génériques de la nouvelle génération sont mis en place, notamment à l'aide de la technologie cloud. Le programme de synergie comporte également des services informatiques classiques et des opportunités telles que l'achat en commun de moyens informatiques. Les IPSS et Smals ont choisi de jouer un rôle actif dans l'initiative du G-Cloud, à laquelle concourent d'éminents services publics fédéraux (SPF) en dehors de la sécurité sociale et des soins de santé.

g-cloud

## Fondements du G-Cloud

Le point de départ du programme G-Cloud est que les services publics gèrent encore souvent eux-mêmes des services informatiques de nature générale - par exemple en matière d'infrastructure de base - qui peuvent être plus performants, plus flexibles et meilleur marché en gestion commune.

Ceci permet de réagir plus vite aux tendances technologiques telles que le "cloud computing" et d'impliquer durablement des acteurs du secteur privé, dans le respect de la législation des marchés publics et sous le contrôle stratégique de l'État.

Le programme G-Cloud propose une infrastructure informatique dure (serveurs, réseaux, stockage), une infrastructure douce (sécurisation, messagerie électronique, téléphonie IP) ainsi que des applications et des plateformes standard sous forme de "services". Les services sont rapides, flexibles et, si possible, accessibles en self-service. Ils sont facturés en fonction de leur utilisation réelle. Chaque partie est gérée par un des SPF, IPSS et Smals, leur organisation informatique commune, ou, sous leur responsabilité, par une partie du secteur privé.

Le programme G-Cloud dispose d'un roadmap précis, lequel est surveillé et ajusté par un G-Cloud Strategic Board (GCSB) et élaboré par un G-Cloud Operational & Programme Board (GCOPB).

En 2016, le programme de synergie permettra de réduire les dépenses informatiques à hauteur de plusieurs millions d'euros, tout en garantissant plus que jamais la qualité du service.

En tant que "service owner", Smals a apporté une importante contribution à l'élaboration du programme G-Cloud en 2015, notamment l'Infrastructure-as-a-Service, le Storage-as-a-Service, l'Internet Access Protection, l'IT Service Management et le Platform-as-a-Service. Les deux data centers de Smals font également partie du programme G-Cloud, qui prévoit de pouvoir consolider les data centers de l'État en quatre sites richement équipés.

## Une collaboration flexible à prix coûtant

Par son statut d'asbl, Smals offre un cadre pragmatique, flexible pour répondre aux besoins des institutions depuis sa création en 1939. Ses conditions de travail compétitives l'aident à embaucher des informaticiens spécialisés de talent. La facturation des services informatiques à prix coûtant procure un cadre financier flexible permettant de soutenir la collaboration en équipes virtuelles. Les départements informatiques des institutions membres peuvent ainsi participer aux synergies de façon maximale, à la fois dans le programme G-Cloud et en dehors.



L'optimisation de la chaîne entre les institutions procure un retour sur investissement élevé, à la fois en termes de coût et en termes de valeur ajoutée pour les citoyens et les entreprises. Smals connaît comme nul autre les besoins informatiques spécifiques de la sécurité sociale et des soins de santé, et aide les institutions concernées à guider collectivement des processus de transformation ambitieux.

En conséquence de la sixième réforme de l'État, les domaines politiques de la sécurité sociale et des soins de santé se ramifient aux niveaux régional et local. Chacun de ces niveaux de pouvoir peut compter sur l'expertise de Smals. Grâce à notre cadre flexible, à l'excellent taux de réussite de nos projets informatiques, à notre étroite concertation, à notre parfaite maîtrise du domaine et à nos réalisations à prix coûtant, nous visons au maximum la valeur ajoutée pour les citoyens et les entreprises.

## Expertise rare, standardisation et économies d'échelle

Par l'intermédiaire de Smals, les institutions membres peuvent disposer rapidement et durablement d'informaticiens compétents. Le partage de services procure des avantages de taille pour la mise sur pied de services informatiques communs à grande échelle, la standardisation technique, l'échange de l'expertise et des meilleures pratiques ainsi que la flexibilité dans le déploiement de moyens humains et matériels.

La flexibilité et la standardisation vont de pair. Smals met ses membres sur la voie des standards ouverts, de la réutilisation maximale de code et de l'intégration technique d'applications et de sources authentiques. La standardisation technologique garantit une échangeabilité maximale des données à un coût minimal.

Dans la sécurité sociale et les soins de santé belges, l'e-government a évolué vers un écosystème qui dépasse la mission des institutions individuelles. La valeur de l'information augmente proportionnellement à son utilisation, dans le respect de la sécurité et de la confidentialité.

La standardisation est la clé de l'économie d'échelle. Smals veille ainsi à ce que le coût des services informatiques diminue à mesure qu'augmente le nombre d'institutions publiques qui en font usage.

6

7

# L'INFORMATIQUE POUR LE TRAVAIL, LA FAMILLE ET LA SANTÉ

*La barre est placée plus haut chaque année pour l'e-government et l'e-health. La sécurité sociale applique depuis des années déjà le principe "only once" pour la demande d'informations. L'internet est devenu le canal d'information dominant pour la communication entre les citoyens, les entreprises et l'État. Chaque jour, des travailleurs des secteurs de la construction, du nettoyage et de la viande s'enregistrent en ligne sur le lieu de travail, dans le cadre d'une vaste lutte contre la fraude et le dumping social.*

Au sein même de l'État, l'informatique augmente l'efficacité, grâce à la révision des processus et à l'échange électronique d'informations déjà connues ailleurs. En 2015, rien que dans la sécurité sociale, les institutions publiques ont échangé plus d'un milliard d'avis électroniques via la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale. Également dans les soins de santé, l'échange électronique d'informations s'est fortement élargi, avec la plateforme eHealth en plaque tournante sécurisée, grâce au consentement éclairé pour le partage des données de plus de trois millions de citoyens belges.

L'analyse de données électroniques procure un intéressant moyen d'aide à la décision à tous les niveaux. De grands lots de données sont rassemblés avec succès pour prédire les tendances sociales à court terme grâce à l'analytique prédictive. Sans compter la volonté croissante de déployer ces techniques "big data" pour la lutte contre la fraude sociale, dans des domaines tels que le dumping social.

## Plus-value et diminution des charges administratives

D'après les chiffres du Bureau du Plan, la charge administrative qui pèse sur les entreprises et les indépendants belges a été réduite de moitié en l'espace de dix ans : de 3,43 % du PIB (2002) à 1,70 % du PIB (2012). Une étape importante fut l'informatisation de la sécurité sociale avec l'introduction de la déclaration électronique multifonctionnelle (DmfA) en avril 2003. La déclaration électronique a remplacé un amas confus de déclarations individuelles destinées à quelque 25 institutions publiques. Depuis l'introduction de la DmfA, les employeurs belges réalisent des économies substantielles sur l'administration des salaires. Le Bureau du Plan a calculé une épargne récurrente annuelle de 1,7 milliard d'euros.

En 2015, quelque 264.000 employeurs ont trimestriellement transmis leurs données de rémunération et de prestation à la sécurité sociale, soit directement, soit par l'entremise de leur secrétariat social agréé. Selon le Bureau du Plan, les charges administratives pour l'emploi ont sensiblement baissé dans la période 2012-2014. Elles sont en effet passées de 1,65 % du chiffre d'affaires à 0,86 % pour les petites entreprises et de 0,22 % à 0,14 % pour les grandes entreprises.

En outre, la déclaration électronique garantit les droits sociaux de chaque travailleur. Pour l'État, les flux d'information numériques constituent un puissant moyen de se préparer à l'avenir et de garantir le financement de notre sécurité sociale à long terme. Le coût du vieillissement de la population et du chômage peut ainsi être mieux estimé, tandis qu'une lutte efficace contre la fraude sociale autorise des rentrées supplémentaires.

## Échange électronique de données de santé pour 3,3 millions de Belges

Au cours du premier trimestre de 2016, plus de 3,3 millions de Belges ont donné leur consentement éclairé pour l'échange électronique de leurs données de santé via la plateforme eHealth. Un an et demi plus tôt, ils n'étaient que 300.000. Cette percée de 2015 résulte du soutien de tout le secteur et d'une plus grande utilisation des applications eHealth.

La plateforme eHealth est une plaque tournante performante sur laquelle les acteurs des secteurs privé et public peuvent échanger ces informations en toute sécurité, avec une garantie de disponibilité de minimum 99,9 % et de strictes garanties de la confidentialité. Smals veille en partie au bon acheminement de l'information : au bon moment, aux acteurs voulus et en toute sécurité.

L'informatique joue de plus en plus un rôle décisif dans les soins de santé et le bien-être. En effet, l'informatique permet d'augmenter l'efficacité administrative, mais aussi de plus en plus d'améliorer la pratique médicale. En Flandre, l'aide spéciale à la jeunesse a adopté un système performant permettant de rapidement prendre les jeunes en charge suivant leurs besoins individuels.

Les registres anonymes d'eCare montrent année après année quelles interventions génèrent les meilleurs résultats. Les porteurs d'une prothèse de la hanche, d'un stimulateur cardiaque ou de tout autre implant peuvent rapidement être retrouvés en cas de défaut connu. Une gestion performante de l'information peut effectivement sauver des vies. Elle repose aussi à la base de soins efficaces grâce à la médecine factuelle.



# GESTION DURABLE DES MOYENS, DES INDIVIDUS ET DE L'ENVIRONNEMENT

*L'engagement social fait partie de la mission de base d'un grand nombre de membres de Smals. Il est donc logique que leur partenaire informatique familial partage ces valeurs. La couverture sociale et l'égalité des chances, la santé et la préservation de l'environnement, le respect de la responsabilité budgétaire et l'usage raisonnable des moyens publics sont aussi notre préoccupation.*

Smals fait siens les objectifs et valeurs de ses membres. Leur tâche sociale est aussi la nôtre, dans des domaines comme la santé, le travail, la politique d'égalité des chances et le respect de l'environnement. Un programme de Corporate Social Responsibility (CSR), ou "responsabilité sociétale" en français, a été développé chez Smals grâce au dévouement d'un grand nombre de collaborateurs. Ce programme consiste à prendre soin de notre personnel (people) et de notre environnement (planet) ainsi qu'à utiliser scrupuleusement les moyens publics (profit).

Smals attend de ses fournisseurs qu'ils entreprennent la même démarche, dans le respect rigoureux des législations du travail belge et internationale. Aussi depuis 2015 les procédures d'achat comportent-elles un questionnaire CSR.

En période de récession, Smals s'efforce d'utiliser avec la plus grande précaution les moyens financiers de ses membres. Afin de continuer à offrir un rapport qualité-prix optimal à ses membres, Smals a misé sur une augmentation de productivité de 10 % sur ses activités en 2015. Grâce à une réduction des coûts, à une productivité accrue, à des services meilleur marché et aux effets récurrents de mesures antérieures, cet objectif a été réalisé haut la main (149 %). Le taux de réussite des projets informatiques est élevé : 85 % ont été accomplis dans les délais impartis et 88 % l'ont été dans les limites du budget fixé.

## Formation et égalité des chances

Smals mène une politique d'égalité des chances. En 2015, 15 nationalités étaient recensées parmi le personnel de Smals. Pas moins de 18 % de tous les informaticiens sont de sexe féminin, soit 27 % de l'effectif total. Avec plus d'un poste informatique sur six occupé par une femme, Smals fait mieux que la moyenne du secteur.

Les compétences de nos collaborateurs sont décisives lors de l'embauche ainsi que tout au long de leur carrière, quels que soient leur sexe, leur âge, leur nationalité, leur origine sociale ou ethnique, leur orientation sexuelle, leurs croyances ou leurs convictions, leur préférence politique, leur handicap ou leurs particularités physiques. Les groupes défavorisés sont encouragés à se forger une carrière dans l'informatique. Chez Smals, l'âge réel du départ à la pension est élevé et des collaborateurs très expérimentés sont recrutés activement.

En tant qu'employeur, Smals veille au respect de chacun et attend de son personnel qu'il en fasse de même. Smals s'abstient de toute forme de racisme et de discrimination, et traite chacun dans le respect de sa dignité, de ses sentiments et de ses convictions.

Smals veille à des emplois de qualité conformes au marché, à une organisation stable et à une croissance durable dans un domaine qui évolue à une vitesse vertigineuse. L'asbl investit lourdement dans la formation, pour un total de plus de 2,1 millions d'euros en 2015.

## La santé au travail, mais aussi en dehors

Un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée offre à Smals la meilleure garantie de pouvoir miser durablement sur l'abnégation de ses collaborateurs. Des examens médicaux, notamment un examen annuel gratuit de dépistage du cancer et une vaccination contre la grippe, aident à prévenir les problèmes de santé ou à les détecter au plus vite.

Smals encourage ses collaborateurs à adopter une alimentation saine et équilibrée, entre autres en offrant des réductions dans un restaurant bio situé à proximité. Nous avons également participé pour la première fois à la campagne nationale "Journées Sans Viande". Grâce à une large participation de nos collaborateurs, Smals a remporté l'édition 2015 dans la catégorie "Entreprises sociales".

D'autre part, les collaborateurs ont l'occasion de prendre part à des activités sportives, qu'il s'agisse d'une agréable promenade en famille, d'exercices cardio et de matches de mini-foot ou encore de courses à pied sur des distances allant de 5 km à un semi-marathon. Les 20 km de Bruxelles sont un événement marquant de l'année, auquel plus de 50 collaborateurs se sont inscrits en 2015.

## 90 % de mobilité durable

Smals s'attache à réduire son empreinte écologique, entre autres sur le plan de la consommation électrique et des moyens de transport. Ses bâtiments sont récents et se positionnent parfaitement en termes de consommation énergétique. Pour l'électricité, Smals a opté pour la solution la plus favorable avec une énergie entièrement renouvelable.

Les deux data centers de Smals sont dotés de systèmes de refroidissement novateurs, qui combinent l'air frais extérieur, l'eau froide du canal Bruxelles-Charleroi situé à proximité et le refroidissement électrique classique. Cette démarche permet de réduire de quelque 45 % la consommation électrique des systèmes de refroidissement, un facteur important dans le coût opérationnel des deux data centers.

D'après le rapport sur le transport multimodal de la Région de Bruxelles-Capitale, pas moins de 90 % des employés des sites bruxellois de Smals se rendent au travail par les transports en commun, à pied ou à vélo. Depuis 2015, Smals soutient la conscientisation à la mobilité durable, entre autres dans la campagne nationale "Bike to work". Les collaborateurs de Smals contribuent ainsi à assainir l'environnement et à désengorger la capitale.



# PROFIL DE L'ENTREPRISE

## Organes de gestion

### Conseil d'administration

Le conseil d'administration, élu par l'assemblée générale, constitue pour les institutions membres un moyen de contrôle décisif sur la politique de Smals. Le conseil d'administration statue entre autres sur les modalités de collaboration, sur la répartition des dépenses entre les membres, sur les objectifs stratégiques et sur les investissements importants. Le conseil d'administration soumet le budget à l'assemblée générale et nomme le président, le vice-président, l'administrateur délégué, l'administrateur délégué suppléant, le directeur général, le secrétaire et les membres du comité de direction.

Au 1<sup>er</sup> juin 2016, le conseil d'administration était composé de :

**Pierre Vandervorst** – président

**Christine Miclotte** – vice-président

Caisse auxiliaire d'assurance maladie-invalidité (CAAMI)

**Frank Robben** – administrateur délégué

Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (BCSS)

**Georges Carlens** – administrateur délégué suppléant

Office national de l'emploi (ONEM)

**Jo De Cock** – administrateur

Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI)

**Axel Delvoie** – administrateur

Cellule stratégique du ministre des Affaires sociales et de la Santé publique

**Jan Deprest** – administrateur

Egov asbl

**Karel Deridder** – administrateur

Office National de Sécurité Sociale (ONSS)

**Thibaut Duvillier** – administrateur

Plateforme eHealth

**François Florizoone** – administrateur

Office des Régimes Particuliers de Sécurité sociale (ORPSS)

**Jean Moureaux** – administrateur

Sigedis asbl

**Anne Ottevaere** – administrateur

Agence fédérale pour les allocations familiales (Famifed)

**Pierre Pots** – administrateur

Fonds des accidents du travail (FAT)

**Sarah Scaillet** – administrateur

Service fédéral des pensions (SFP)

**Koen Snyders** – administrateur

Office National de Sécurité Sociale (ONSS)

**Laurent Taildeman** – administrateur

Représentant du ministre du Budget

**Julien Van Geertsom** – administrateur

SPP Intégration sociale

**Frank Van Massenhove** – administrateur

SPF Sécurité sociale

**Anne Vander Stappen** – administrateur

Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI)

**Jean-Marc Vandenberg** – administrateur

Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage (CAPAC)

**Luc Vanneste** – administrateur

Office national des vacances annuelles (ONVA)

### Comité stratégique

Le comité stratégique est convoqué et présidé par l'administrateur délégué. Le comité stratégique rend compte au conseil d'administration ; il propose les objectifs stratégiques, approuve les objectifs opérationnels et définit les instruments de pilotage destinés à leur suivi. Le comité stratégique rend compte annuellement du degré de réalisation des objectifs stratégiques au conseil d'administration et formule des propositions d'ajustement le cas échéant.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, le comité stratégique était composé de :

• M. Frank Robben - administrateur délégué de Smals, président

• M. Georges Carlens - ONEM

• M. Jo De Cock - INAMI

• M. Jan Deprest - Egov asbl

• Mme Sarah Scaillet - SFP

• M. Koen Snyders - ONSS

• M. Laurent Taildeman - Min. Budget

• Mme Anne Vanderstappen - INASTI

• M. Pierre Vandervorst - Smals

• M. Luc Vanneste - ONVA

• une délégation du comité de direction de Smals

### Comité d'audit

Le comité d'audit a été installé le 31 décembre 2010. Il rend compte au conseil d'administration.

Le comité d'audit compte six membres du conseil d'administration et trois membres externes.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, le comité d'audit était composé de :

• M. Koen Snyders (ONSS), président

• M. Georges Carlens (ONEM)

• M. Frank Robben (BCSS)

• M. Pierre Vandervorst (Smals)

• Mme Anne Vanderstappen (INASTI)

• M. Jean-Marc Vandenberg (CAPAC)

• M. Karel Baeck, expert externe

• M. Harald van Outryve d'Ydewalle, expert externe

• Mme Josiane Van Waesberghe, experte externe

*Karel Baeck est ancien administrateur général de l'ONEM, Harald van Outryve d'Ydewalle était directeur du service Achats chez Elia et Josiane Van Waesberghe était conseillère générale en audit interne au SPF Finances.*

*Les activités d'audit interne et le reporting au comité d'audit sont dirigés par monsieur Marc Vael, Chief Audit Executive chez Smals. Sa longue expérience fait de lui une autorité reconnue à l'échelle internationale dans le domaine. Marc Vael est également président d'ISACA Belgium, la division belge de l'organisation de connaissance mondiale comportant plus de 140.000 membres dans 200 pays qui échange et certifie de l'expertise en matière de gouvernance informatique, de gestion des risques informatiques, de sécurité de l'information et d'audit informatique. En 2015, il était aussi un membre actif du Groupe permanent des parties prenantes de l'Agence européenne chargée de la sécurité des réseaux et de l'information (ENISA). Marc Vael est un membre actif permanent du comité rédactionnel de l'Institut belge des Auditeurs internes (IIA Belgique) et membre suppléant de la Vlaamse Toezichtcommissie. En 2015, Marc Vael détenait un mandat d'administrateur indépendant au comité d'audit de la Haute École de Gand et d'administrateur au Studiecentrum voor Automatisering en Informatica (SAI).*



## Comité de direction

Le comité de direction transpose la stratégie de l'entreprise dans la conduite journalière de l'asbl.

Frank Robben, administrateur délégué, assure la conduite stratégique du comité, tandis que Jean-Luc Vanneste, managing director, en assure la conduite opérationnelle. Au 31 décembre 2015, le comité de direction se composait en outre de Kristof De Wit, Fanny Taildeman, Guy Van Hooveld, Stefan Vanhoof et Johan Vercruyse.

## Stratégie

### Mission statement

Le slogan "ICT for Society" est formellement décrit dans la mission : "Smals soutient et seconde les organismes du secteur social et du secteur des soins de santé - ainsi que d'autres services publics à leur demande - dans leur gestion de l'information afin qu'ils puissent offrir une prestation de services efficace et effective à leurs utilisateurs. Smals met ses compétences à disposition pour être réutilisées dans le but de générer des économies d'échelle mutuelles et une plus grande valeur ajoutée."

Smals collabore de façon proactive et durable avec ses membres. En tant qu'asbl, Smals considère la satisfaction de ses membres comme l'ultime critère d'appréciation et souhaite ainsi demeurer leur partenaire ICT privilégié.

### Stratégie et priorités d'entreprise

En 2015, les membres de Smals ont une nouvelle fois dû faire face au défi de réaliser des économies structurelles sur leurs frais de fonctionnement et d'investissement. Smals a dès lors mis sur la synergie, la productivité (gain de performance et optimisation des processus), sans oublier la prestation de services aux clients (SLA). Ces priorités s'inscrivent dans la prolongation et la réalisation des options stratégiques que Smals a formulées au cours des années précédentes.

### Synergie

En 2014, plusieurs projets de synergie ont vu le jour. Ceux-ci ont été poursuivis et achevés en 2015.

Un important projet de synergie consiste à proposer une infrastructure commune sous forme de G-Cloud. Un grand pas a été franchi dans ce cadre. Le G-Cloud est une initiative commune. Il s'agit du cloud communautaire de l'État piloté depuis le "G-Cloud Strategic Board" et le "G-Cloud Operations & Programme Board". Le G-Cloud est donc au service et sous le contrôle des institutions participantes. Smals, en tant qu'association d'institutions publiques de la sécurité sociale, est l'une des parties exécutantes de ce programme de synergie.

### Gain de productivité

Smals a augmenté sa productivité de 10 %, un effort consenti grâce à des économies (37 %), à des services supplémentaires (39 %) et à la livraison de services aux clients de façon plus intelligente (et donc moins coûteuse) (24 %).

Le déploiement flexible de collaborateurs de Smals, notamment pour des missions de courte durée chez les clients, a généré un gain direct de productivité. Ce nouveau service permet également aux collaborateurs d'acquérir de nouvelles expériences et d'accroître leur employabilité.

### Lean

L'application de concepts Lean a en outre débouché sur des améliorations structurelles des processus, lesquelles généreront des résultats permanents au cours des prochaines années. Les résultats des projets Lean ne sont pas uniquement financiers. En effet, l'accent repose sur l'élimination de tous les obstacles qui entravent une prestation de services excellente. Ceci peut concerner à la fois la rapidité de la prestation de services, son coût et la livraison irréprochable des services. À la suite des trois projets pilotes de 2014, neuf projets Lean ont été lancés en 2015. Nous avons entre autres apporté des améliorations pour la distribution du courrier interne, l'établissement des modalités particulières de collaboration, le service GOTOT, la méthode des bons de commande pour le service Achats... L'expérience supplémentaire que nous avons acquise en 2014 et en 2015 nous apprend comment encore améliorer nos processus au mieux.

### SLA

Smals continue bien évidemment à livrer un service de qualité au client. Pour ce faire, nous vérifierons en permanence dans quelle mesure Smals répond aux attentes du client et nous rectifierons le tir si nécessaire. En toute transparence, nous montrerons au client le niveau de service que nous avons atteint. En 2015, 95 % des SLA ont été respectés. Ce beau résultat est le fruit d'un suivi régulier des incidents et d'actions proactives destinées à les éviter.

## Comité d'audit

Le comité d'audit de Smals, créé le 10 septembre 2010, est un sous-comité consultatif du conseil d'administration. Le comité d'audit compte six membres du conseil d'administration et trois membres externes. En 2015, la présidence du comité d'audit était assurée par monsieur Koen Snyders, administrateur général de l'ONSS. Le service d'audit interne, qui rend directement compte au comité d'audit, est dirigé par monsieur Marc Vael.

### Indépendance et expertise

Trois membres externes siègent au comité d'audit de Smals. Compte tenu de ce qui précède, le conseil d'administration considère que les membres indépendants du comité d'audit de Smals satisfont aux critères d'indépendance et d'expertise en matière de comptabilité et d'audit visés à l'article 96 § 1 9° du Code des sociétés.

### Tâches et compétences

Le comité d'audit de Smals assiste le conseil d'administration dans l'exercice de sa mission de surveillance et de contrôle au sens large. Le comité d'audit peut se faire procurer tous les renseignements ou documents utiles et faire exécuter tout contrôle.

#### 1. Reporting financier

Le comité d'audit contrôle l'intégrité de l'information financière fournie par la société, en particulier en évaluant les normes comptables appliquées. Le contrôle s'étend également au monitoring de l'information financière périodique avant qu'elle soit soumise au conseil d'administration de Smals.

#### 2. Contrôle interne et gestion des risques

Au moins une fois par an, le comité d'audit examine l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques élaborés par le management exécutif pour s'assurer que les risques majeurs

(y compris les risques liés au respect de la législation et de la réglementation en vigueur) soient identifiés et gérés correctement. À cet effet, le gestionnaire des risques de Smals fournit au comité d'audit un rapport concernant le système de contrôle interne et la gestion des risques.

#### 3. Fonctionnement de l'audit interne

Le comité d'audit évalue l'efficacité et l'indépendance du fonctionnement du service d'audit interne.

Le comité d'audit vérifie également dans quelle mesure le management réagit aux constatations de l'audit et à ses recommandations. En 2015, le comité d'audit a examiné le plan d'audit, le rapport d'activité ainsi que les rapports périodiques du suivi des recommandations. Ces rapports ont été approuvés.

#### 4. Contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés

En 2015, le comité d'audit a fait rapport au conseil d'administration des résultats financiers consolidés de Smals au mercredi 31 décembre 2014. Après avoir évalué les commentaires fournis par la direction de Smals et les commissaires, le comité d'audit a rendu un avis positif au conseil d'administration sur les résultats financiers et les faits qui les ont influencés.

#### 5. Fonction d'audit externe et suivi de l'indépendance du (des) commissaire(s)

Le comité d'audit s'assure du fonctionnement adéquat du contrôle externe par le(s) commissaire(s).

Le comité d'audit formule des avis au conseil d'administration concernant la désignation ou le renouvellement de la nomination du (des) commissaire(s) par l'assemblée générale des actionnaires ainsi que concernant leur indépendance et leur rémunération. Le comité d'audit contrôle l'indépendance du (des) commissaire(s) et son (leur) programme d'audit.

## Service d'audit interne

À partir d'une vision et d'une stratégie collectives, Smals a mis en place une fonction d'audit interne intégrée et homogène, dans un cadre cohérent et répondant aux normes les plus rigoureuses pour toutes les activités de Smals. La méthodologie et le plan d'audit sont intégrés pour Smals.

La fonction d'audit interne a pour objet de promouvoir le contrôle interne et de veiller en permanence à la performance et à l'application concrète des systèmes de contrôle existants.

La fonction d'audit interne concourt au maintien de la bonne réputation de Smals ainsi qu'à l'efficacité et à l'intégrité de ses structures et de ses valeurs, auxquelles il accorde la plus haute importance.

Le service d'audit interne vérifie si les risques auxquels Smals s'expose dans le cadre de ses activités sont suffisamment identifiés, analysés et couverts.

Enfin, le service d'audit interne collabore avec le réviseur d'entreprises externe suivant le concept "single audit" afin de réduire la charge pour l'audit et d'augmenter la qualité de l'audit, sans compromettre l'indépendance des deux acteurs.

En 2015, le service d'audit interne était composé d'un travailleur et demi à temps plein et dirigé par monsieur Marc Vael.

## Activités du comité d'audit

Le comité d'audit s'est réuni à quatre reprises en 2015, en présence du président du conseil d'administration, du responsable du service d'audit interne et d'un directeur de département de Smals. Les rapports du service d'audit interne constituaient un point permanent de l'ordre du jour.

Le procès-verbal du service d'audit interne a chaque fois procuré un aperçu des rapports d'audit récents. Le comité d'audit a été informé de l'avancement de la mise en œuvre des recommandations de l'audit. Les représentants du commissaire ont expliqué les principaux constats de leur contrôle.

En 2015, le comité d'audit a pris connaissance des rapports relatifs au processus d'emploi de consultants intra-muros, à Intranext (MS SharePoint), au Lean, à l'eHealth incident management et à Partena ISAE3402. En 2015, 7 audits de suivi ont été réalisés. Parallèlement, le comité d'audit a pris connaissance de la situation concernant la gestion des risques chez Smals asbl et à propos des dernières tendances et évolutions dans le domaine de l'audit interne.

## Gestion des risques

Smals utilise un modèle d'identification des risques qui a recensé près de 500 risques business connus. La probabilité, l'impact potentiel et le niveau de maîtrise des risques sont ici évalués pour tous les risques identifiés. Le résultat final contribue à la définition des justes priorités et au renforcement du niveau de contrôle au sein de Smals. De même, les rapports et recommandations de l'audit interne servent de canal pour identifier les risques, ce qui a permis de rassembler tous les risques identifiés dans un registre central.

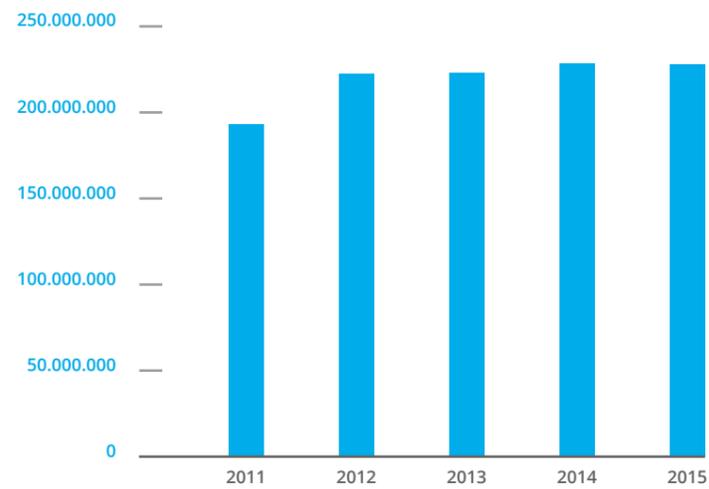
En 2015, l'analyse top-down classique a été actualisée. Cet exercice, qui doit être réalisé tous les deux ans, consiste en un sondage des directeurs par division. Ceux-ci font part de leur estimation de la mesure dans laquelle Smals est exposée aux différents risques. En 2015, une méthode interactive a été choisie, qui permettait aux participants de poser des questions sur des thèmes à évaluer et ainsi de formuler une estimation objective. Les résultats ont permis d'identifier les risques les plus "critiques" et d'y aligner les objectifs des services concernés.

Grâce à une large participation à la maîtrise des risques, les collaborateurs aident à perfectionner les processus de travail et les services livrés. En 2015, les efforts relatifs aux risques des projets ont été poursuivis par la conscientisation via la communication et une étroite collaboration au niveau des projets. Les risques connus sont suivis de façon structurelle au moyen de KPI : Smals aspire à une amélioration graduelle du nombre de risques suivis.

Pour valider plusieurs actions correctives dans la pratique, Smals a en outre opté pour une simulation de plusieurs scénarios de risque liés à la sécurité de l'information. Ces tests consistaient entre autres à vérifier si les intéressés respectent strictement la confidentialité des données qui leur sont confiées et si les normes actuelles concernant la disponibilité des applications et services sont atteintes.

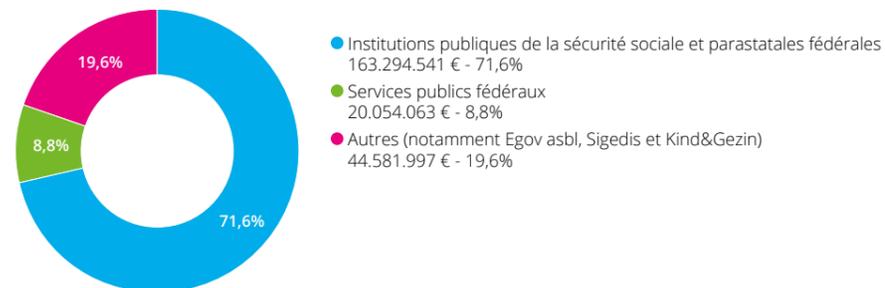
# CHIFFRES-CLÉS

## Évolution du chiffre d'affaires 2011-2015

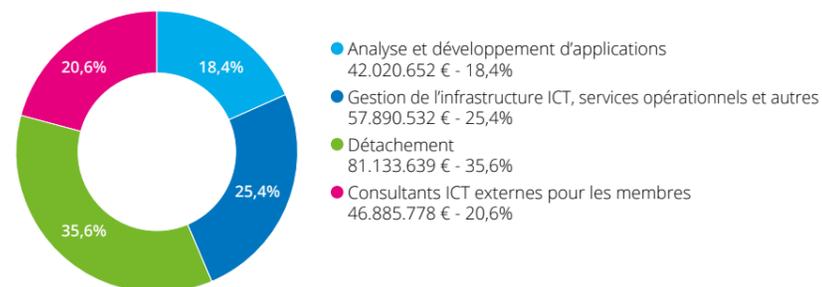


	2011	2012	2013	2014	<b>2015</b>
Chiffre d'affaires (EUR)	193.392.728	222.869.978	223.437.075	228.659.003	<b>227.930.601</b>

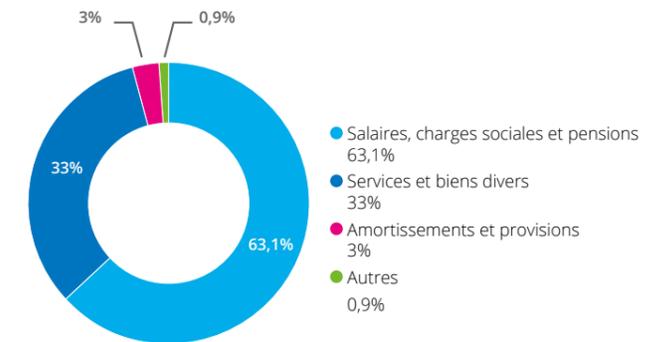
## Chiffre d'affaires par groupe de clients



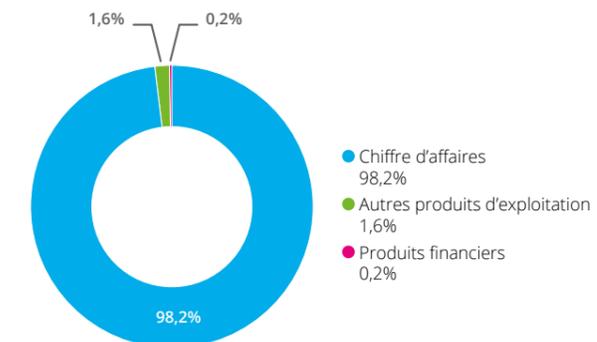
## Chiffre d'affaires par activité



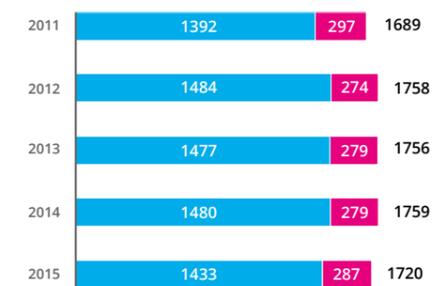
## Structure des coûts



## Revenus



## Nombre de travailleurs 2011-2015



Année	Temps plein	Temps partiel	Total
2011	1392	297	1689
2012	1484	274	1758
2013	1477	279	1756
2014	1480	279	1759
2015	1433	287	1720

# LA GESTION DES CLIENTS FONDÉE SUR UNE SOLIDE RELATION DE CONFIANCE

*Grâce à plusieurs années d'intense collaboration et à une attention soutenue pour la sécurité sociale et les soins de santé, Smals connaît parfaitement les besoins informatiques de ses membres. Ce partenariat est fondé sur la confiance et axé sur la création d'une plus-value. En 2015, ces bonnes relations étaient indispensables pour répondre aux défis particuliers de l'année, à savoir revoir à la baisse les budgets de fonctionnement et réduire structurellement le déficit public.*

La division Gestion des clients veille à ce que les membres de Smals disposent d'un point de contact unique auquel ils peuvent adresser toutes leurs demandes de nature stratégique, technologique ou pratique concernant la gestion de l'information. Cette approche permet de réagir rapidement aux demandes formelles et moins formelles. Par une étroite collaboration entre les divisions Gestion des clients, Recherche, Développement des applications et Gestion d'infrastructures ICT, Smals conseille ses membres quant à la faisabilité des projets et concepts. Les gestionnaires de clients veillent à la bonne collaboration et n'ont pas de chiffre d'affaires en ligne de mire.

## Double détermination du budget

La détermination, en concertation avec les membres, des moyens nécessaires et disponibles pour exécuter les activités qui sont confiées à Smals, est traditionnellement l'une des activités les plus intensives des gestionnaires de clients. Pour le budget 2015, une grande incertitude planait sur la disponibilité des moyens chez les membres. C'est pourquoi immédiatement après l'approbation initiale du budget, un deuxième exercice a été démarré afin de surveiller régulièrement la fiabilité des chiffres et de rectifier le tir si nécessaire. Ce deuxième exercice s'est également déroulé dans des conditions difficiles et a requis un travail considérable. Grâce à la combinaison de l'expérience des membres, des services opérationnels et de la gestion des clients, un budget adapté a pu être proposé début mars 2015. L'estimation de ce budget n'était pas évidente, mais pour les activités intra-muros, le budget final s'est avéré en phase avec les réalisations avec une marge de 1 %.

## Point de contact pour la synergie et le G-Cloud

Pour tout le monde chez Smals et pour une grande partie de ses membres, le programme de synergie G-Cloud constituait un important point d'attention. Étant donné que le G-Cloud est un programme collectif dans lequel tant les services publics et Smals que les fournisseurs informatiques du secteur privé peuvent livrer des services, il n'était pas évident de trouver une bonne approche. La solution utilisée en 2015 consistait premièrement à charger un collaborateur spécifique de la promotion et du support de tous les services G-Cloud. Smals agit, d'une part, en tant que fournisseur de quelques services G-Cloud et, d'autre part, en tant qu'intégrateur de tous les services G-Cloud pour les membres qui le souhaitent, indifféremment du fournisseur du service G-Cloud. Cela signifie que les gestionnaires de clients aideront également les membres pour des services qui ne sont pas livrés par Smals ou qui ne le sont que pour une petite partie. Une réponse est formulée aux éventuelles questions, sans que l'utilisateur final ne doive être au courant de la situation spécifique de chaque service G-Cloud. Des séances d'information régulières entre les gestionnaires de clients et les équipes du G-Cloud permettent aux gestionnaires de clients de rester informés des évolutions et aux équipes techniques de se tenir au courant des besoins ou questions des utilisateurs potentiels.

## Le souci de la sécurité

Depuis quelques années déjà, nous assistons à un intérêt accru de la part des départements et services de sécurité pour les possibilités offertes par Smals. À la lumière des dramatiques événements qui se sont produits durant l'année 2015, où la violence terroriste est venue sévir devant nos portes, de nouvelles questions ont été soulevées. Les gestionnaires de clients essaient de soutenir les services concernés du mieux possible en demandant des ressources spécifiques, en renvoyant aux contrats-cadres ou aux fournisseurs connus. Des accords ont déjà été conclus pour développer des projets spécifiques.

## Détachement

En 2015, le détachement de collaborateurs spécialisés représentait plus de 35 % du chiffre d'affaires total de Smals et pour la première fois plus de la moitié de l'effectif total. Pour bien coordonner cette importante collaboration, un groupe d'encadrement RH veille à une concertation entre Smals et ses membres.

# RECHERCHE

## Attention permanente pour la synergie entre institutions publiques, la sécurité du cloud et la lutte contre la fraude sociale

*Avec sa propre équipe de recherche, Smals investit dans la recherche et le développement concernant divers domaines technologiques, soigneusement sélectionnés sur la base de la stratégie de Smals et des dernières évolutions technologiques, en concertation avec les membres. Ces derniers bénéficient chaque année de séances d'information, de publications circonstanciées et de conseils individuels pratiques. En 2015, tout comme en 2014, une attention particulière a été accordée à l'accompagnement des institutions membres dans leur quête de synergies et de sécurité cloud. De même, plusieurs thèmes liés au phénomène de l'analytique des "big data" et à la lutte contre la fraude sociale ont été examinés.*

La section Recherche de Smals détecte de nouvelles possibilités technologiques, informe les décideurs en matière informatique parmi les membres et expérimente de nouveaux concepts, notamment des prototypes opérationnels porteurs d'une réelle plus-value pour le secteur public. Smals dispose d'une impressionnante équipe de onze chercheurs armés d'un bagage académique de taille, généralement titulaires d'un doctorat, qui se mettent au service de chaque client. Les activités de recherche de 2015 ont été soigneusement alignées sur les priorités stratégiques de Smals et de ses membres.

Plus d'un tiers des activités de la section Recherche a été consacré aux missions de consultance : conseil et encadrement dans des projets stratégiques, études de faisabilité, élaboration de documents de vision... Les activités de consultance sont pour la plupart directement financées par les organisations clientes, à hauteur de 78 % des coûts réels. Lorsque ce fut nécessaire, le planning des études en cours a été adapté en vue d'une orientation client maximale.

## Lutte ciblée contre la fraude sociale

La cellule de recherche permanente "Data Quality & Analytics" travaille d'arrache-pied au soutien de la lutte contre la fraude sociale. Il s'avère que le rassemblement de lots de données et l'application de l'analyse prédictive permettent de détecter efficacement différents risques de fraude. Les méthodes avancées combinent l'extraction de données classique avec l'analytique de réseaux (sociaux).

En 2015, la priorité a été accordée à la lutte contre le dumping social, comme demandé à l'ONSS par le cabinet du Secrétaire d'État chargé de la lutte contre la fraude, dans le cadre du Plan d'action Dumping social. Chaque mois, un ou plusieurs modèles ont été affinés, concernant le dumping social, l'inspection ciblée des employeurs (réinscrits, ainsi que quelques nouveaux phénomènes. Depuis le début, il est prêté attention au suivi des études et au reporting des résultats (traçabilité). Avec l'étude Data Visualization et les prototypes livrés - dont plusieurs ont été démontrés lors d'une séance d'information tenue en octobre 2015 - une nouvelle dimension a vu le jour pour recenser encore mieux et plus efficacement la fraude sociale et les autres risques liés à la perception.

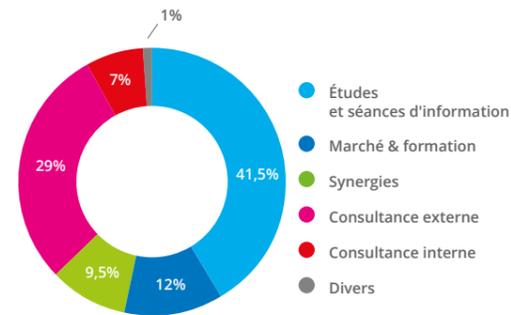
## Soutien d'un programme de synergie fédéral

En harmonisant encore mieux leurs besoins informatiques, les institutions publiques peuvent développer des services performants et réaliser des économies. Des synergies peuvent être générées tant par la réduction des coûts informatiques opérationnels que par des investissements dans l'amélioration des processus informatisés et par des initiatives inspirées de nouvelles visions de l'informatique.

L'équipe de recherche de Smals a accompagné les institutions publiques de la sécurité sociale, Fedict, les SPF et leurs structures de concertation entre autres sur les points suivants :

- Coordination et soutien du Comité de monitoring ICT pour la formulation d'avis concernant les dossiers informatiques des IPSS.
- Coordination et soutien du G-Cloud Operations & Programme Board qui accompagne l'initiative du G-Cloud.
- Coordination et soutien de l'organe de concertation des ICT Managers fédéraux.
- Inventorisation des licences logicielles, échange éventuel des licences inutilisées et évolution vers l'achat groupé.
- Coordination des cahiers des charges (back-up, stockage...).
- Point de contact pour le lancement d'initiatives en matière de synergie.

Études et séances d'information	41,5%
Marché & formation	12%
Synergies	9,5%
Consultance externe	29%
Consultance interne	7%
Divers	1%



## Services cloud sécurisés pour l'e-government

La section Recherche concrétise l'innovation en mettant sur pied des prototypes en concertation avec d'autres équipes de Smals, en particulier pour les services cloud. Une attention particulière est ici accordée à la sécurisation, indispensable pour les concepts du cloud dans un contexte public. Une étude spécifique a débouché sur un modèle d'évaluation, qui aide concrètement à mieux évaluer les risques liés à la sécurité des solutions cloud. Sur la base de questionnaires détaillés, les besoins sont évalués en fonction du type d'information, pour ensuite être comparés avec les fournisseurs potentiels.

La section Recherche de Smals a choisi de mettre ce modèle de Cloud Security Guidance, développé par Tania Martin, à la disposition du public sous une licence Creative Commons. Celle-ci permet à tout un chacun de réutiliser et d'adapter le modèle gratuitement sous réserve de le diffuser aux mêmes conditions et d'en mentionner la source. De nombreuses institutions publiques utilisent entre-temps ce modèle de Cloud Security Guidance, notamment la Commission de la protection de la vie privée et le G-Cloud Operations & Programme Board. En 2015, la section Recherche de Smals a également effectué plusieurs assessments individuels pour ses membres sur la base de ce modèle. Plus d'informations sur [www.smalsresearch.be](http://www.smalsresearch.be) ou sur [www.smals.be/research](http://www.smals.be/research).

En 2015, le modèle d'évaluation de sécurité cloud a été enrichi sous la forme d'une étude pratique consacrée à la cryptographie dans le cloud. Ceci peut être crucial pour doter un service cloud d'un niveau de sécurité qui soit adapté aux applications e-gouvernementales.

## Séances d'information

Smals présente régulièrement les résultats de ses recherches lors d'exposés interactifs gratuitement accessibles aux membres et autres intéressés du secteur public. En 2015, 381 personnes se sont inscrites à l'une des deux séances d'information. Avec une moyenne de 182 participants par séance, dont 83 internes et 107 externes, nous pouvons dire que l'intérêt du public était très élevé. Bien que les séances d'information aient été moins nombreuses, le score de satisfaction était encore plus élevé que les années précédentes avec un score moyen de 4,2 (le score maximal s'élève à 5).

Parallèlement aux séances d'information publiques, la section Recherche a organisé plusieurs séances en comité restreint à la demande de clients individuels, à savoir :

- Cloud Security Guidance - Comment évaluer la sécurité d'un service cloud ? (Fedict, Groupe de travail Sécurité de l'information)
- Cloud Security Guidance - Comment évaluer la sécurité d'un service cloud ? (Plateforme eHealth, Groupe de travail Sécurité de l'information Secteur hospitalier)
- Cryptografie & Databases (BCSS, Groupe de travail Sécurité de l'information)
- Privacy-aspecten van Big Data (BCSS, Groupe de travail Sécurité de l'information)
- Social Media & eGovernment (ONEM)
- Cloud Security Guidance - Comment évaluer la sécurité d'un service cloud ? (Agence Intermutualiste)
- Cloud Security Guidance - Comment évaluer la sécurité d'un service cloud ? (FOREM, Groupe de Travail pour la Sécurité de l'Information (GTSI) en Région wallonne et en fédération Wallonie-Bruxelles)
- Mobiele Sterke Authenticatie (eHealth Platform, groupe de travail Sécurité de l'information Secteur hospitalier)
- Authenticatie via de nieuwe Belfius-kaartlezer en SMS one time password (BCSS, Groupe de travail Extranet BCSS)

Séance d'info	Inscriptions externes	Inscriptions internes	Total	Évaluation (max. 5)
Strong Mobile Authentication	104	78	182	4,2
Data Visualization	111	88	199	4,2
<b>Total</b>	<b>215</b>	<b>166</b>	<b>381</b>	<b>4,2</b>

## Domaines de recherche de 2015

**Authentification mobile forte** : une étude de faisabilité combinée au développement d'un prototype a confirmé la possibilité d'utiliser l'authentification forte avec l'eID sur des appareils mobiles. Le défi majeur consiste à trouver une solution qui soit suffisamment sûre pour la consultation et la manipulation de données confidentielles, mais qui procure en même temps un confort d'utilisation maximal. L'étude a été réalisée en étroite collaboration avec le service Sécurité de l'information et FedICT.

**Cryptographie et Cloud Computing** : les risques liés à la sécurité constituent toujours la principale raison pour laquelle les organisations et les entreprises rechignent à adopter le cloud. Cette étude vient compléter l'étude "Cloud Security Guidance" de 2014. Elle explore des mécanismes cryptographiques connus et existants permettant de protéger le stockage et le traitement de données dans un environnement cloud.

**Data visualization** : lorsque nous manipulons de grandes quantités de données, il est souvent difficile d'y trouver une structure. La visualisation des données présente les données de telle manière que des relations ou des schémas peuvent être identifiés assez facilement. Des outils modernes procurent une visualisation interactive des données, souvent en combinaison avec des informations géographiques, sans qu'il faille disposer de connaissances approfondies.

**SaaS-enablement** : cette étude concerne l'élaboration d'une approche uniforme pour la mise à disposition d'applications open source existantes via Software-as-a-Service (SaaS), de sorte que ces applications puissent être proposées à un coût raisonnable via le G-Cloud.

**Observatoire des médias sociaux** : à l'initiative du Collège des institutions publiques de la sécurité sociale (CIPSS), un "observatoire" a été créé, lequel invite les acteurs de la communication des institutions membres, sensibilise les organisations à l'importance de l'analyse et du monitoring des médias sociaux, et a fait amplement démontrer trois outils par le SPF Économie, le SPF Sécurité sociale et l'ONSS.

**Citizen Engagement** : cette étude concerne l'implication active des citoyens dans la satisfaction de besoins sociétaux, le cas échéant avec l'encouragement de l'État et avec des moyens informatiques.

**Event Driven Architecture** : une préétude sur l'opportunité du concept "Event Driven Architecture" pour le développement d'applications robustes axées sur les événements a été présentée dans le cadre du projet stratégique "Processus de travail de l'ONSS".

**Cryptographie & banques de données** : étude en cours sur les concepts et outils dédiés à la protection des données sensibles dans nos systèmes de banques de données, y compris les tests de produits.

**Privacy versus Analytics** : étude sur la problématique de l'anonymisation des données et des aspects de confidentialité, notamment dans le contexte des projets d'analytique, où Smals a élaboré un concept original, à savoir le "data archipel", avec la collaboration de la K.U. Leuven.

**Big Data Analytics Platform** : un projet de recherche pratique sur la manière d'introduire une plateforme d'analytique de "big data", de préférence dans le G-Cloud, a conduit à une procédure de dialogue compétitif. En 2016, des proof-of-concepts seront réalisés avec six fournisseurs sélectionnés, en collaboration avec le SPF Finances et l'ONSS.

**Lutte contre la fraude sociale** : en 2015, la priorité a été accordée à la lutte contre le dumping social, comme demandé à l'ONSS par le cabinet du Secrétaire d'État chargé de la lutte contre la fraude, dans le cadre du Plan d'action Dumping social. Chaque mois, un ou plusieurs modèles ont été affinés, concernant le dumping social, l'inspection ciblée des employeurs (ré)inscrits, ainsi que quelques nouveaux phénomènes. Depuis le début, il est prêté attention au suivi des études et au reporting des résultats (traçabilité).

## Missions de consultance

La section Recherche de Smals met chaque année son expertise à la disposition des clients-membres afin d'encadrer des projets individuels, et ce à l'aide d'études de faisabilité, de projets pilotes, de sélections de fournisseurs, de cahiers des charges et autres conseils. Les projets de synergie en matière de gestion informatique entre les institutions publiques ainsi que la consultance technique et non technique pour les membres représentaient 46 % des activités de recherche en 2015.

### Projets de synergie

\* G-Cloud : soutien à l'élaboration et au déploiement d'initiatives G-Cloud et aspects globaux (financiers, organisationnels...); soutien général de synergies via le Comité de monitoring ICT, structure de concertation d'ICT Managers (SIT) et G-Cloud Operations & Programme Board (GCOPB); security assessment de services cloud via un propre modèle d'évaluation, pour l'acquisition de services UCC fournis par le secteur privé.

### Lutte contre la fraude sociale

Chez Smals, une cellule de recherche permanente se consacre aux problématiques liées à la qualité des données, comme la gouvernance des données, la standardisation, les stratégies d'audit, l'intégration des données issues de sources multiples et la prévention de la redondance. Les membres de Smals peuvent à tout moment solliciter l'expertise de la cellule. Depuis 2012, cette dernière se consacre également à l'analyse de données et à l'analytique prédictive, avec une attention particulière pour la lutte contre la fraude sociale. En 2015, les pratiques de dumping social ont été examinées entre autres. Durant la période de 2012 à 2015, la cellule de recherche Data Quality & Analytics et l'ONSS ont aussi étroitement collaboré avec la chaire universitaire de la K.U. Leuven autour du thème intitulé "Forecasting en Analytics voor het beheer van het Inningsrisico" (FAIR).

\* Lutte contre la fraude sociale, la fraude aux cotisations et la fraude aux indemnités (ONSS) : élaboration de modèles de risques concernant l'abus du chômage temporaire : détection des discordances dans les déclarations de chômage temporaire entre l'ONEM et l'ONSS. Aide à la mise sur pied d'un centre de connaissances (Data Science) ; détection précoce des cas de fraude potentielle au moyen d'outils d'analyse prédictive (cas concrets) ; prestation de services et maintenance évolutive concernant des modèles en production. Soutien de l'ONSS afin qu'il dispose de processus-clés efficaces et ciblés avec des outils modernes, avec l'architecture et l'infrastructure adaptées, ainsi qu'avec une protection des données et de la confidentialité de premier ordre.

\* Dumping social v2 - Advanced analytics (ONSS) : vision d'une approche réseau, avec la visualisation des réseaux et la définition de critères de risques en relation avec cette structure de réseau. Idéalement, toutes les sources de données de l'ONSS doivent être reliées et mises à disposition via l'analytique visuelle de réseau de manière à pouvoir suivre les personnes et les entreprises au niveau des occupations, des détachements, du rôle de certaines figures-clés...

### Missions diverses

- \* Fedict : aide à la recherche et à la mise à disposition d'une solution d'authentification mobile forte ; définition de processus d'enregistrement et d'authentification ; identification et évaluation de solutions candidates pour un proof-of-concept.
- \* INAMI : support d'une plateforme d'e-Learning dans le cadre d'un projet de synergie à l'INAMI et au SPF Santé publique.
- \* INASTL : audit software d'eDossier ; recommandations pour l'élaboration d'un data dictionary ; recommandations pour l'élaboration d'un catalogue de services SOA.
- \* Plateforme e-Health : Patient Consent, présentation et encadrement d'une campagne de communication via les médias sociaux.
- \* Police fédérale : projet MSW/Aquatask qui vise à relier la police marine aux applications utilisées par les ports afin de les accompagner dans leurs missions de contrôle journalières aux frontières. Le couplage s'effectue via le FSB de Fedict et le CBS-broker de la Région flamande. Les partenaires concernés sont les ports d'Anvers, de Zeebrugge et de Gand, la Police fédérale et la Commission européenne.
- \* ONSS : introduction du data tracking pour une amélioration structurelle de la qualité des déclarations transmises par les secrétariats sociaux agréés et les quatre principaux prestataires de services détenant un important ROI (réduction structurelle des anomalies majeures). Data quality concernant les baromètres de qualité pour les secrétariats sociaux agréés et les prestataires de services. Analyse business pour la révision des processus des services juridiques, évaluation de l'utilisation

généralisée de la sommation pour les dettes ouvertes envers l'ONSS. Analyse de l'impact de cette décision et propositions après contacts avec les spécialistes business de l'ONSS, les services juridiques d'autres administrations publiques, la Chambre nationale des huissiers de justice...

Analyse business du Frontoffice, échange électronique de données pour l'ONSS, typologie des flux de communication et méthodes. Solutions FAQ pour le centre de contact Eranova avec possibilité de travailler sur plusieurs sites. Processus d'actualisation du site web avec les schémas des processus de l'ONSS. Support analytique pour rendre les processus-clés de l'ONSS plus efficaces, plus ciblés et scientifiquement justifiés, comme les processus des services Perception, Recouvrements particuliers (Gestion du risque lié à la perception), Inspection et Contrôle général. Architecture pour les profils de risque sous-jacents, centralisés (premièrement le profil employeur).

Conseil pour la sélection d'un BPMS approprié afin de rationaliser les processus business de l'ONSS et de suivre les activités des collaborateurs de façon mesurable (projet "Processus de travail ONSS").

\* SPF SSCE : CoBHRA+, analyse business pour la création d'un portail administratif pour les dispensateurs de soins.

\* VAZG : analyse business dans le cadre de la sixième Réforme de l'État. Celle-ci entraîne le transfert de plusieurs compétences fédérales vers la Vlaams Agentschap Zorg en Gezondheid (VAZG). L'impact de ce transfert est vérifié et des propositions sont formulées pour divers goulots d'étranglement. Des contacts sont établis avec les spécialistes business de la VAZG, les experts des cellules de gestion, des caisses d'assurance et des mutualités... Concrètement, une étude a été demandée pour les domaines suivants : transfert de l'agrément des professions des soins de santé, transfert des hôpitaux, financement des centres de soins résidentiels, contraintes du projet pilote BelRAI.

### Consultance interne

\* Smals : étude des aspects liés au développement et à la migration d'Oracle DB VS PostreSQL, un système de gestion de banques de données open source ; analyse d'une éventuelle implémentation d'IAAS sur site ; analyse de l'augmentation de la convivialité de l'authentification avec Time-based One-time Password (TOTP) ; aperçu du marché de l'IT Service Management ; création d'un modèle de comparaison de serveurs ; évaluation de produits et services dont Amazon Glacier, Awingu, MailChimp...

## Publications de 2015

La section Recherche de Smals publie des rapports d'étude circonstanciés, des Product Reviews et des articles permettant de suivre étroitement les dernières évolutions technologiques et de rechercher des opportunités spécifiques pour le secteur public. Les activités de recherche de Smals sont toujours fondées sur la réalité du marché et du secteur public belge en particulier.

### Rapports d'étude

Citizen engagement - Burgerinitiatieven & de rol van de overheid en IT (3/2015, Kristof Verslype, 95p)

### Research Notes

SaaS Enablement - Research Note 37 (7/2015, Koen Vanderkimpen, 33p)

Cryptographie et Cloud Computing - État de l'art - Research Note 38 (10/2015, Tania Martin, 22p)

### Product - Quick reviews

Zetes Sipiro M - Strong mobile authentication (Quick Review 67, 3/2015, Bert Vanhalst)

RStudio Shiny - Interactieve dashboards gebaseerd op R (Quick Review 68, 7/2015, Lieven Desmet)

Qlik Sense - Freeware visual data exploration (Quick Review 69, 10/2015, Vandy Berten)

Stardock Fences - Windows desktop productivity tool (Quick Review 70, 12/2015, Koen Vanderkimpen)

### Presentaties

Strong mobile authentication (3/2015, Bert Vanhalst)

Data visualization (10/2015, Vandy Berten)

### Médias en ligne

Les publications de la section Recherche sont publiquement disponibles sur le site web de la section [www.SmalsResearch.be](http://www.SmalsResearch.be) ainsi que sur le site web de Smals [www.smals.be/research](http://www.smals.be/research). Sur le blog de la section Recherche, vous trouverez de courts articles concernant des tendances, des textes d'opinion et des actualités technologiques.

Si vous souhaitez rester au fait des évolutions, vous pouvez suivre l'équipe de recherche sur Twitter : [@SmalsResearch](https://twitter.com/SmalsResearch).

# Projets



## Migration du G-Cloud IAAS



CAAMI



Actif



G-Cloud IAAS,  
Storage-as-a-Service



## DWH Marché du travail et Protection sociale



BCSS



Actif



Drupal, SAS, XML

[www.ksz.fgov.be](http://www.ksz.fgov.be)



## Migration sans faille pour les applications de la CAAMI vers le cloud gouvernemental

En juin 2015, la CAAMI a transposé sa propre infrastructure informatique vers le cloud communautaire de l'État. Cette démarche a permis d'éviter un investissement substantiel dans de nouveaux serveurs et systèmes de stockage. Le déménagement a servi de projet pilote pour l'élaboration du G-Cloud IAAS en tant que service générique au sein du programme de synergie fédéral. Quelque 250 serveurs virtuels ou pas moins de 99 % de l'infrastructure totale ont été placés dans le cloud en une seule opération. La transition a permis une économie considérable, d'autant plus que deux propres data centers ont été désactivés. À présent, les informaticiens de la CAAMI peuvent pleinement se concentrer sur la réécriture de quelques applications-clés obsolètes. L'infrastructure informatique est aujourd'hui tournée vers l'avenir et n'obstrue plus aucunement le processus de développement. Pour ce projet, la CAAMI s'est vu décerner l'eGov Award de la meilleure innovation 2015 par l'organisation sectorielle Agoria.

## Des données détaillées sur le marché du travail disponibles en ligne en toute sécurité

Le datawarehouse Marché du travail & Protection sociale rassemble et met à disposition des données de 18 institutions publiques, du Registre national et du Registre de la BCSS à des fins d'étude. Ce lot de données est géré par la BCSS. Trois équipes universitaires, financées par le SPF Sécurité sociale et Belspo, veillent au support de fond : le Centrum voor Sociologisch Onderzoek et le Steunpunt Werk (K.U. Leuven) ainsi que le Centre METICES (ULB). Le datawarehouse doit permettre de réagir à la fois mieux, plus rapidement et à moindre coût aux besoins en données du monde académique, de l'État et de la politique. La grande plus-value réside dans la possibilité d'établir des liens entre les données issues de différentes sources à l'aide d'un numéro unique fictif. Par ailleurs, le datawarehouse renferme des informations sur une période de 15 ans, ce qui autorise des analyses longitudinales. Afin que les besoins des utilisateurs soient en accord avec la protection de la vie privée, il existe trois possibilités de consultation : les applications de base, les applications web et les demandes d'information sur mesure. L'organisation sectorielle Agoria a décerné au datawarehouse Marché du travail et Protection sociale l'e-Gov Award de la meilleure collaboration de 2015.



## Un centre de connaissances en ligne regroupe les informations sur les allocations familiales

### Migration de FamiPedia



Famifed



Actif



Drupal 7

[www.famipedia.be](http://www.famipedia.be)

Depuis 2012, FamiPedia rassemble toute la réglementation relative aux allocations familiales. Le volet "Réglementation" comprend la réglementation proprement dite (lois, arrêtés d'exécution et circulaires), mais aussi les directives administratives, telles que les lettres circulaires et les notes d'information, la réglementation européenne, les conventions et les directives internationales. Un autre volet comporte des rubriques qui suivent le cycle de vie des prestations familiales. Différents thèmes tels que les allocations familiales, la coparentalité et les paiements sont ainsi abordés de manière pratique. Dans l'index, tous les termes ont reçu une définition qui peut facilement être retrouvée via le moteur de recherche. Fin 2015, FamiPedia a reçu une toute nouvelle infrastructure technique et un design actuel. Les collaborateurs de Famifed peuvent se connecter et doter les pages de commentaires invisibles pour le public. Une puissante fonction de recherche permet aux utilisateurs de s'y retrouver rapidement dans la législation en vigueur.



### INSISTO 2015



Jongerenwelzijn



Actif

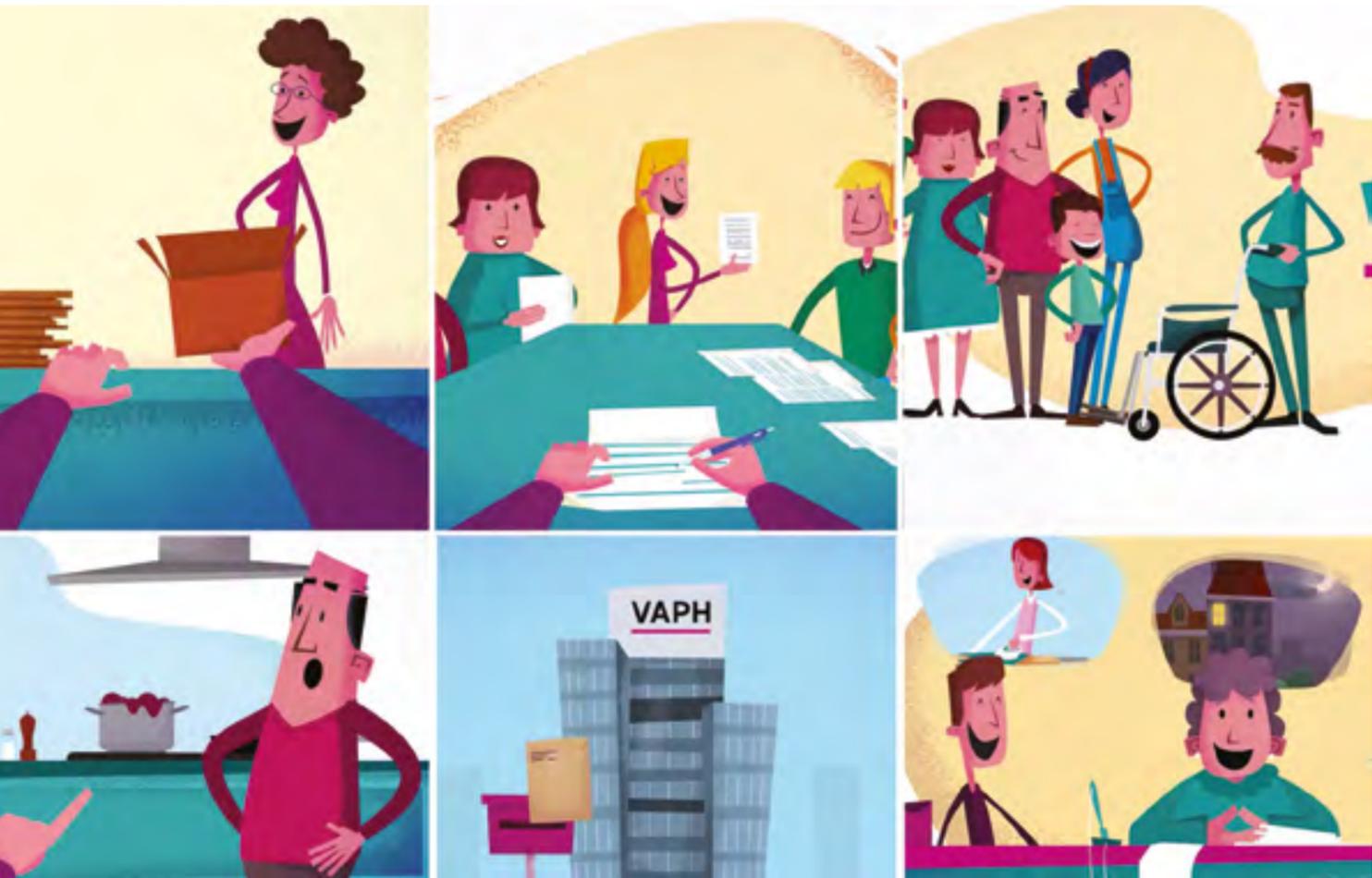


GreenShift, Java, Oracle

[www.insisto.vlaanderen.be](http://www.insisto.vlaanderen.be)

## Port d'accès numérique pour les jeunes dans l'aide spéciale à la jeunesse

Chaque année, quelque 15.000 jeunes Flamands bénéficient d'un accueil ou d'une autre assistance, en raison de difficultés dans leur situation familiale ou personnelle ou encore d'un handicap. Via le système d'information "port d'accès intersectoriel", les centres d'aide comme Kind en Gezin, le CAW, le Centrum voor Leerlingenbegeleiding et la Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap peuvent déclarer un jeune de jour comme de nuit. Un dossier peut également être lancé depuis le Tribunal de la jeunesse. À la mesure de la problématique du jeune, un coordinateur de l'aide à la jeunesse recherche alors un établissement disposant des bons modules de soins dans la bonne région. En 2015, Insisto a été sensiblement élargi, entre autres avec les allocations familiales, le budget de soutien de base (eBOB), de nombreux rapports opérationnels et financiers ainsi qu'un accès élargi pour des secteurs connexes. Grâce à Insisto, l'octroi de l'aide à la jeunesse s'effectue de manière plus rapide et plus performante, en adéquation optimale avec le besoin individuel et selon des critères univoques.



### eBOB



VAZG



Actif



Digitaal Platform, GreenShift, Java, Postgres

## Budget de soutien de base pour les handicapés

Dès la fin 2016, les personnes souffrant d'un handicap reconnu en Flandre pourront prétendre à un budget de soutien forfaitaire de quelque 300 euros par mois. Ainsi est posée la première pierre d'un système globalisé de "financement qui suit la personne". L'introduction se déroule en phases et est payée par l'assurance soins flamande, avec une étroite collaboration entre les organismes Jongerenwelzijn et Personen met een Handicap ainsi que le Vlaams Zorgfonds. Pour le citoyen, la caisse d'assurance sert de guichet unique. Si possible, l'octroi d'un budget de soutien de base se fera automatiquement. Une enquête préalable n'est requise que pour les jeunes ou adultes nécessitant un soutien, dont le handicap n'a pas encore été reconnu.



### Fichier commun des clients v2



Jongerenwelzijn, Kind&Gezin, VAPH, VAZG, WVG



en cours de développement



GreenShift, Java, Postgres, services web, Webapp

## Source authentique pour les acteurs des soins flamands

Les établissements de soins et les prestataires de soins flamands reconnus sont en interaction permanente avec les autorités. Dans ce cadre, les organismes tels que Jongerenwelzijn, Kind&Gezin, VAPH et Zorg en Gezondheid utilisent le fichier CoBRHA pour l'identification de base. Le fichier commun des clients, la source authentique sous-jacente à CoBRHA, recevra une nouvelle structure de base à partir de mi-2016. Ce fichier contient des informations sur tous les acteurs des soins de santé, comme la forme juridique, les administrateurs, les entités, les établissements, l'agrément et les données bancaires. La nouvelle structure garantira mieux l'intégrité des données et autorisera une mise à disposition flexible par le biais de services web. Elle permettra également de suivre l'historique des acteurs des soins de santé, notamment dans le cas d'une collaboration ou d'une fusion.



## Le contrôle qualité anonyme des prothèses de la hanche et des genoux désormais obligatoire

### eCare Orthoprïde

	INAMI
	Actif
	services de base de la plateforme eHealth, Green Shift, Java, JBoss, Oracle, services web, WebApp
<a href="http://www.healthdata.be">www.healthdata.be</a>	

Quelles prothèses offrent les meilleurs résultats ? Y a-t-il des différences en termes de durée de vie ? En enregistrant les données concernant l'implant, le patient et sa catégorie d'âge dans l'application e-Care Orthoprïde et en les mettant à disposition de façon anonyme via des benchmarks, les orthopédistes contribuent en permanence à l'amélioration de la pratique médicale. Les données sont récoltées par l'INAMI pour des applications statistiques et épidémiologiques dans le domaine professionnel. Depuis 2015, l'enregistrement est également obligatoire en vue du remboursement. Les données d'eCare Orthoprïde sont consultables anonymement sur le portail HealthData.be. Dans une relation thérapeutique, un spécialiste peut consulter les données non anonymes, par exemple pour rendre superflue une chirurgie exploratrice.



## L'accord de remboursement des médicaments contre l'arthrite plus rapide en ligne

### eCare TARDIS

	INAMI
	Actif
	services de base de la plateforme eHealth, Green Shift, Java, JBoss, Oracle, services web, WebApp
<a href="http://www.healthdata.be">www.healthdata.be</a>	

Les coûteux médicaments biologiques destinés à soigner l'arthrite rhumatoïde ne sont remboursés qu'avec l'approbation de la mutuelle. Par le passé, la demande d'intervention pouvait parfois prendre des jours, voire des semaines. Grâce à une procédure de demande électronique obligatoire depuis 2015, le rhumatologue et le patient reçoivent la décision quasi immédiatement. Le traitement des maladies musculaires douloureuses peut ainsi démarrer le jour même. Le registre Tardis permet également aux rhumatologues de s'échanger des connaissances à propos de la dose optimale en fonction du profil du patient. Ceci est moins onéreux d'une part et limite les éventuels ajustements pour le patient d'autre part. Un rhumatologue ne peut consulter et modifier les données d'un patient ou encore demander une indemnisation que dans le cadre d'une relation thérapeutique, enregistrée dans eHealth Consent. Les données d'eCare Tardis sont consultables anonymement sur le portail HealthData.be.



### Portail Autocontrôle de l'AFMPS

	AFMPS
	Actif, phase PoC
	Angular JS, GreenShift, Hippo, Java, services web REST

## Un site portail pour l'introduction des nouveaux outils médicaux

L'agence chargée de la régulation du marché des moyens et des produits de santé désire proposer ses applications informatiques sur un site portail synoptique. Celui-ci procure à la fois des informations spécialisées et un accès direct aux applications de gestion de dossiers. Un self-service en ligne permettra par exemple d'accélérer sensiblement la procédure d'introduction d'un nouvel outil médical. En 2015, un proof-of-concept totalement opérationnel a été mis sur pied pour la phase d'autocontrôle, avec notamment une analyse des risques sur la base des données transmises par le fournisseur, une inspection par l'AFMPS et un retour au fournisseur. À terme, toutes les applications de l'AFMPS doivent tourner sur le portail, comme la communication des problèmes temporaires de stock et l'intégration avec les systèmes européens. À partir de 2016, le portail sera utilisé par les distributeurs de matériel médical, pour ensuite être élargi aux fabricants, détaillants et hôpitaux.



### SAM v2

	AFMPS, INAMI
	en cours de développement
	GreenShift, Java, Postgres, services web

## Nouvelles applications pour la banque de données des médicaments

La banque de données des médicaments, une source de données authentiques de l'AFMPS pour le secteur médical active depuis 2012, recevra une nouvelle structure de base vers mi-2016. Celle-ci doit permettre de coupler plus facilement des applications telles que la prescription médicale électronique (Recip-e) et le remboursement des médicaments du Chapitre IV (Civars). Le nombre de fournisseurs de données sera en même temps élargi, sans compter l'ajout des applications logicielles de tiers. Les hôpitaux, les maisons de repos, les médecins et les pharmaciens pourront consulter en ligne les tarifs de tous les médicaments en Belgique. Le citoyen pourra lui aussi rechercher en ligne des informations sur les médicaments. Les hôpitaux qui relient directement la banque de données des médicaments via services web évitent un investissement considérable dans un propre développement. L'assurance maladie peut quant à elle réaliser des économies par l'élimination des flux d'information sous forme papier.



### SARA-SACEX

	AFMPS
	en cours de développement
	GreenShift, Java, Oracle

## Des sources authentiques pour les certificats d'exportation des outils médicaux

Dans le futur, les fabricants belges d'outils médicaux tels que les implants, ou leurs représentants, pourront eux-mêmes demander en ligne leurs certificats d'exportation auprès de l'Agence fédérale des médicaments et des produits de santé (AFMPS). Pour cela, deux nouvelles sources de données authentiques seront mises en place, à savoir le registre des représentants autorisés (SARA) et celui des certificats d'exportation (SACEX). Les utilisateurs recevront un accès sécurisé avec leur eID via la plateforme eHealth. En ligne, ils pourront eux-mêmes introduire une demande, en suivre le statut et créer des duplicatas d'un certificat existant. Grâce aux nouvelles applications, l'AFMPS pourra traiter les demandes plus rapidement, effectuer le décompte des frais de dossier, rechercher des distributeurs existants et contrôler les certificats.



### Mutations MediPrima

	CAAMI, BCSS, SPP IS
	Actif
	DollarUniverse, DSP, Java, Oracle, services web

## Affinement du remboursement des soins médicaux urgents pour les nécessiteux

En Belgique, toute personne a droit à une aide médicale urgente, même si elle n'est pas titulaire d'une assurance maladie, de la nationalité belge ou d'un domicile fixe. Dans pareil cas, grâce à l'application informatique MediPrima, les CPAS ne doivent plus préfinancer le remboursement des soins médicaux. Les dispensateurs de soins bénéficient en outre d'une garantie claire quant au remboursement des coûts. Le paiement s'effectue dorénavant de façon entièrement électronique via la CAAMI, pour le compte du SPP Intégration sociale. La CAAMI garantit l'application de critères uniformes au remboursement et aide à prévenir les éventuels abus. En 2015, une attention particulière a été accordée au traitement des modifications dans le Registre national, par exemple en conséquence de l'acquisition de la nationalité belge, après la détection d'une double inscription, à la suite d'un changement de nom, d'un décès... Lorsque le statut d'un nécessiteux change, le CPAS pourra reconsidérer sa décision. Le traitement automatique contribue à une plus grande transparence et à des décisions uniformes sur la base des informations les plus récentes.



## Facturation électronique des consultations médicales des nécessiteux

### Mediprima v2

	plateforme eHealth, CAAMI, BCSS, CIN, SPP IS
	Actif
	services de base de la plateforme eHealth, Java, Oracle, services web, WebApp

Tout citoyen, même non titulaire d'une assurance maladie, de la nationalité belge ou d'un domicile fixe, a droit à une aide médicale urgente dans notre pays. Depuis 2014, les CPAS, qui décident de la prise en charge au cas par cas, ne doivent plus préfinancer les frais des individus qui se trouvent en marge du système d'assurance maladie obligatoire. Ils prennent une décision de principe quant à l'intervention, que les dispensateurs de soins peuvent vérifier dans la banque de données Mediprima. Le remboursement s'effectue ensuite via la CAAMI, pour le compte du SPP Intégration sociale. La CAAMI garantit l'application de critères uniformes au remboursement et aide à prévenir les éventuels abus. Si le système est d'ores et déjà utilisé par les hôpitaux, il sera par la suite élargi aux médecins de famille et aux pharmaciens. Le traitement électronique garantit aux dispensateurs de soins que leurs services seront rapidement et correctement payés. Pour les CPAS, il s'agit d'un considérable soulagement financier et administratif.

## Échangeabilité de l'information sur les décisions des CPAS en cas de déménagement

### Rapport social électronique

	SPP IS
	Actif
	DSP, Java, Oracle, services web, WebApp

Quand un bénéficiaire de l'aide d'un CPAS déménage, l'enquête sociale doit être réitérée au nouveau domicile et de nouvelles décisions doivent être prises. Depuis 2016, en vue d'une plus grande facilité, les collaborateurs du CPAS peuvent consulter les décisions prises par d'autres CPAS au cours des trois dernières années. Les éléments qui ont conduit à ces décisions, de même que le type d'assistance et les montants octroyés sont ici consultables en toute aisance. La demande s'effectue à l'aide de l'application web PrimaWeb ou via un logiciel propre au secteur pour les CPAS par le biais de services web. Pour une transparence maximale et une charge de travail minimale, aucune intervention n'est nécessaire au CPAS auquel est demandée l'information.

## Régionalisation de l'intervention des soins aux personnes âgées

### eTHAB

	VAZG
	en cours de développement
	Digitaal Platform, GreenShift, Java, Postgres

Dans le cadre de la sixième réforme de l'État, les soins aux personnes âgées ont été transférés aux communautés. À partir de 2017, les plus de 65 ans qui perdent progressivement leur autonomie en raison d'un handicap de vieillesse pourront prétendre à un budget de soutien auprès d'une des trois communautés ou de la Commission communautaire commune de Bruxelles-Capitale. En Flandre, l'intervention, qui dépend entre autres du revenu et de l'impact du handicap, est organisée au sein de l'assurance soins flamande. Les caisses d'assurance perçoivent la cotisation obligatoire qui, via l'intervention, arrive en partie à quelque 110.000 ayants droit. Chaque année, plus de 50.000 demandes et révisions seront traitées administrativement. Une simulation du degré d'autonomie et du montant correspondant est prévue pour quiconque souhaite introduire une demande.

## Les déclarations de chômage passent au tout électronique

### DRS Hirundo

	ORPSS, ONSS, ONEM
	Actif
	Java, Oracle, UAM, WebLogic, services web, WebApp

Les déclarations de chômage seront bientôt entièrement électroniques. La déclaration électronique constitue le seul canal autorisé pour la demande "indemnité" depuis 2016 et pour "l'admissibilité" à partir de 2017. Afin de garantir une transition rapide aux employeurs et aux secrétariats sociaux agréés, la déclaration a encore été simplifiée, par le préremplissage des informations déjà connues. Il existe une application batch pour l'automatisation d'un grand nombre de déclarations, usuellement remplies par les secrétariats sociaux agréés et les grands employeurs, ainsi qu'une application web sécurisée pour les déclarations individuelles, généralement effectuées par des petits employeurs. Les logiciels de tiers peuvent aisément transmettre le flux de déclarations via l'application batch, grâce à un développement commun, à des séances d'information et à des sessions de test. Les déclarations qui contiennent souvent les mêmes informations, telles que celles du chômage économique, peuvent facilement être copiées.

## Services web pour le flux de données du chômage

### Service web DRS IN/OUT

	ONSS
	Actif
	Java, services web

Lorsque les employeurs déclarent un risque social dans le secteur du chômage, les informations parviennent aux organismes de paiement via l'ONSS et l'InterOP. Pour une efficacité maximale, l'échange s'opère de façon entièrement électronique. Il s'agit en moyenne de plus de 8.000 déclarations électroniques de risque social (DRS) journalières, avec des pics de pas moins de 180.000 déclarations DRS par jour. En 2015, les systèmes qui assurent l'échange sont passés à une technologie de nouvelle génération, à savoir depuis les messages structurés aux services web. Cette innovation a permis de quitter progressivement un système de la précédente génération et de garantir un faible coût opérationnel. La nouvelle infrastructure technique a été mise en place sous forme générique, pour faciliter au maximum sa réutilisation.

## Toutes les informations sociales pour le citoyen sur un site portail

### Reception du portail citoyen

	SPF SS, BCSS et ONSS
	Actif
	Apache, Drupal 7, Linux, PHP, Solr

L'internet est désormais le canal de prédilection pour les interactions entre le citoyen et la sécurité sociale, qu'il s'agisse de la pension, des congés payés, des accidents du travail, du mariage, de la grossesse ou encore des titres-services. Le site portail [www.securitesociale.be](http://www.securitesociale.be) réunit pour cela des données publiques actuelles et validées. Le citoyen ne doit ainsi pas chercher son chemin parmi des dizaines d'institutions compétentes. L'architecture de l'information a été complètement remaniée. En coulisse, les institutions concernées collaborent intensivement pour tenir à jour les textes web, grâce à un workflow numérique dans le système de gestion de contenu. Le portail citoyen [www.securitesociale.be](http://www.securitesociale.be) conserve un contenu informatif sans caractère personnel.

[www.securitesociale.be/citoyen](http://www.securitesociale.be/citoyen)





## Fiche de salaire numérique pour les collaborateurs de diverses IPSS via l'eBox

### Moteur d'administration des salaires

	<b>ONSS, ONEM, FMP, FAT, CAAMI, CAPAC, ONVA</b>
	<b>Actif</b>
	<b>Acerta Sheherazade, eBox Citoyen, G-Cloud IAAS, Java, services web</b>

Depuis 2015, plus de 8.000 collaborateurs de sept institutions publiques de la sécurité sociale (IPSS) reçoivent leur fiche de salaire mensuelle sous forme électronique via l'eBox Citoyen, ainsi que leur fiche fiscale annuelle en avril. L'ONSS agit ici en prestataire de services central pour son administration des salaires ainsi que pour celle de l'ONEM, du FMP, du FAT, de la CAAMI, de la CAPAC et de l'ONVA. En 2016, les autres IPSS intégreront également ce programme de synergie. Les règles du calcul des salaires de toutes ces institutions ont été minutieusement analysées et harmonisées. Un logiciel d'administration des salaires existant a ensuite été adapté aux besoins spécifiques, en collaboration avec un partenaire issu du secteur privé. Le traitement des salaires unifié facilitera l'intégration des IPSS, notamment à la suite de fusions planifiées entre le FAT et le FMP ou encore entre l'ORPSS et l'ONSS.



## eBox, canal de prédilection pour la communication avec les employeurs

### Tous au numérique

	<b>ONSS</b>
	<b>Actif</b>
	<b>eBox Entreprise</b>
	<a href="http://www.samendigitaal.be">www.samendigitaal.be</a>

Grâce à un site web informatif et à la campagne de communication y afférente, l'ONSS entend convaincre les employeurs d'opter pour la communication électronique avec la sécurité sociale. Parallèlement aux déclarations électroniques obligatoires que sont la Dimona et la DmfA, de nombreuses déclarations et notifications se font encore sur papier. L'eBox Entreprise, entre autres, est une alternative en ligne sûre et conviviale. En 2015, près de 3,2 millions de documents ont été échangés entre la sécurité sociale et les employeurs sous forme électronique via l'eBox, soit plus de 260.000 par mois. L'utilisation de l'eBox a augmenté de 30 % en 2015 et même de près de 80 % début 2016. Le site web "Tous au numérique" contient une liste de contrôle à destination des employeurs, avec des points d'attention pour le passage au numérique ainsi qu'un manuel pratique. En outre, un planning indique quand de nouveaux types de documents sont numérisés.

## Gestion des accès intégrée avec partage des rôles pour les entreprises

### CSAM-GGA

	<b>Fedict, ONSS</b>
	<b>Actif</b>
	<b>eID, FAS, Java, Oracle, services web, UAM</b>

Pour les entreprises, il est souhaitable de disposer d'un port d'accès unique à tous les services e-gouvernementaux, avec la possibilité de répartir les rôles dans l'organisation. En coulisse, cela requiert une profonde collaboration entre les services publics fédéraux, les institutions publiques de la sécurité sociale et d'autres services, également régionaux. CSAM réalise cette collaboration par la réutilisation d'infrastructures informatiques existantes comme le système d'authentification (FAS) de Fedict et la gestion des utilisateurs de la sécurité sociale. Grâce à une meilleure intégration technique, les entreprises peuvent maintenant elles-mêmes gérer en ligne les droits d'accès par domaine via le module GGA (gestion des gestionnaires d'accès), avec l'e-ID comme identifiant unique. La désignation initiale d'un gestionnaire d'accès principal pourra elle aussi se faire de façon entièrement transparente et automatique. Grâce à un self-service en ligne, les entreprises peuvent à tout moment vérifier quel collaborateur ou quelle partie externe se charge de quelle application e-gouvernementale et adapter l'autorisation si nécessaire. La nouvelle structure technique est en outre moins onéreuse en termes de maintenance, avec un retour sur investissement d'un an et demi.

## L'intranet, plateforme collaborative pour Smals et ses membres

### IntraneXt

	<b>Smals</b>
	<b>Actif</b>
	<b>Active Directory ADFS, SharePoint 2013, SQL Server</b>

L'intranet de Smals rassemble des actualités, des documents, des groupes de travail et des données de contact pour plus de 900 collaborateurs internes. En 2015, une partie de l'information a été ouverte aux détachés et aux institutions membres. Un système de la précédente génération destiné aux détachés a été supprimé. Grâce à la technologie SharePoint, les collaborateurs peuvent disposer de leur propre page de profil et d'un blog personnel. Les projets et les groupes de travail disposent de wikis, de listes des tâches, de calendriers ainsi que d'un cycle de validation automatique des documents. Les projets informatiques sont documentés en ligne selon un schéma bien déterminé. Dans l'espace "Membres", les documents peuvent être consultés tant en interne qu'en externe.



## Envoi électronique pour les avocats, les notaires et la justice

### jBox - e-Box Justice

	<b>SPF Justice</b>
	<b>en cours de développement</b>
	<b>eID, GreenShift, Java, Oracle</b>

Les flux de documents au sein de l'appareil judiciaire s'effectuent encore souvent par courrier recommandé. Grâce à l'utilisation de l'e-Box, une boîte aux lettres électronique sécurisée avec réception certifiée, ces échanges pourront se faire plus rapidement et à moindre coût en ligne à partir de mi-2016. À terme, tant les greffes que les avocats, les notaires et les huissiers de justice pourront envoyer des documents via l'e-Box. Un projet pilote prévoit déjà de numériser totalement le flux des justices de paix vers le Moniteur belge, pour plus de 20.000 déclarations d'incapacité annuelles. L'e-Box pour la Justice réutilise largement la technologie de l'e-Health Box pour le secteur médical, enrichie d'un contrôle des accès basé sur le rôle, en combinaison avec l'eID. Le projet sera largement rentabilisé par une baisse des frais postaux et de la charge administrative.



## Des scénarios concrets pour la dématérialisation du courrier de l'ONSS

### Documents électroniques

	<b>ONSS</b>
	<b>en cours de développement, programme pluriannuel</b>
	<b>Adobe LiveCycle, DSP, Java</b>

L'e-Box Entreprise est une véritable alternative électronique au courrier papier entre l'ONSS et les employeurs. En 2015, l'ONSS et Smals ont dressé un plan des étapes avec des scénarios concrets qui promeuvent l'e-Box Entreprise. Dans une première phase, l'accent repose sur le secteur de la construction, avec notamment les déclarations de lieu de travail et Checkin@Work. Les utilisateurs actifs de l'e-Box reçoivent déjà leurs documents sous forme électronique. D'autres employeurs reçoivent le courrier de l'ONSS sous deux formes, c'est-à-dire à la fois sur papier et dans une e-Box inutilisée. Lorsqu'ils feront le pas par la suite, ils y retrouveront toute une archive numérique. En dehors du secteur de la construction, l'ONSS a identifié d'autres documents qui entrent en ligne de compte pour un flux de données numérique. L'e-Box Entreprise sera le canal dominant pour la communication entre l'ONSS et les employeurs et remplacera totalement le flux de données papier d'ici 2019.



## Un projet tourné vers l'avenir pour les comptes des employeurs

### Comptes employeurs MODCOM

	<b>ONSS</b>
	<b>Actif</b>
	<b>Java, Oracle, services web REST</b>

Avec la modernisation des comptes des employeurs, l'ONSS a entamé un vaste trajet de changement porteur d'un gigantesque impact technique et organisationnel. Il s'agit d'un programme de changement étalé sur cinq ans, à réaliser d'ici 2020. Pour atteindre les objectifs business étape par étape, une structure de programme a été mise sur pied suivant la méthode MSP, avec des rôles, des règles et un reporting clairs. Outre un programme de gestion du changement, le projet comporte un volet technique avec l'architecture souhaitée et un planning pour réaliser celle-ci. Durant cinq ans, l'ancien système et le nouveau système doivent en effet coexister, sans engendrer un double travail et bien sûr avec des garanties quant à l'exactitude de toutes les données.



## Label Anysurfer pour le site web informatif de l'ONEM

### Site web de l'ONEM 2015

	<b>ONEM</b>
	<b>Actif</b>
	<b>Apache, Drupal 7, Solr</b>
	<a href="http://www.onem.be">www.onem.be</a>



Depuis 2015, les citoyens et les employeurs trouvent facilement les barèmes de salaires officiels, des statistiques, des formulaires, des fiches informatives ainsi que l'adresse des bureaux de l'ONEM sur le site web de l'organisme. En collaboration avec l'ONEM, Smals a veillé à un design contemporain et à une migration totalement automatique de quelque 100.000 pages existantes non structurées vers un système de gestion de contenu. L'automatisation des processus permet dorénavant de publier correctement et en temps utile des informations essentielles telles que les barèmes de salaire. Une carte pratique localise les bureaux régionaux avec les heures d'ouverture ainsi que les heures d'affluence. Des améliorations autorisent un temps de réponse moyen particulièrement réduit. Le nouveau site web est maintenant adapté aux visiteurs souffrant d'un handicap et est certifié Anysurfer.



### CSAM-GGA

	<b>Fedict, ONSS</b>
	<b>Actif</b>
	<b>eID, FAS, Java, Oracle, services web, UAM</b>



### IntraneXt

	<b>Smals</b>
	<b>Actif</b>
	<b>Active Directory ADFS, SharePoint 2013, SQL Server</b>



## L'analyse prédictive, arme redoutable contre la fraude sociale

### Fraude sociale DGR

Les services d'inspection sociale de l'ONSS, de l'ONEM, du SPF Sécurité sociale et du SPF ETCS croisent des informations issues de diverses banques de données afin de travailler de manière plus ciblée. Ceci a déjà fortement augmenté le succès des contrôles sur le terrain. La direction Gestion des risques (DGR) de l'ONSS investit en outre dans de nouvelles méthodes grâce à l'analyse prédictive (extraction de données) et à l'analyse de réseaux, afin de détecter bien plus tôt les indices de fraude et de garantir le retour sur investissement de contrôles mieux ciblés. Si possible et lorsque c'est utile, les détections sont enrichies avec des présentations visuelles interactives qui permettent de comprendre les relations entre les acteurs concernés (employeurs, travailleurs, mandataires...). Via le case management, les indices de risque de fraude sont gérés et suivis plus rapidement par plusieurs services de l'ONSS. Les méthodes sont évaluées et affinées en permanence de manière à pouvoir préserver leur efficacité à long terme également. De plus en plus de modèles sont adoptés pour lutter contre les phénomènes de fraude, notamment le dumping social. L'ONSS collabore étroitement avec la section Recherche de Smals ainsi qu'avec les inspecteurs d'autres institutions membres du SIRS (Service d'information et de recherche sociale).



ONSS



Actif



Python, R, SAS



## Évaluation instantanée du risque lié à la perception grâce au profil employeur

### Profil employeur

Les arriérés de cotisations sociales accumulés par l'employeur peuvent constituer une menace à la continuité de l'entreprise. Parfois, il s'agit d'une fraude délibérée. L'emploi est alors menacé et les arriérés de cotisations sont souvent difficiles à récupérer. Pour pouvoir plus rapidement évaluer le risque lié à la perception, les services de l'ONSS disposeront d'une présentation visuelle de quelque 30 indicateurs sur un écran synoptique. Ceci peut être utile pour guider les processus de l'ONSS de façon transversale, mais aussi pour mieux comprendre les phénomènes de fraude. Un agent de l'ONSS mandaté pourra demander le profil et évaluer la situation d'un seul coup d'œil. Par le biais de services web, le profil employeur peut aussi être directement couplé à d'autres applications internes de l'ONSS, par exemple pour fixer des priorités dans le traitement d'anomalies.



ONSS



en cours de développement



Angular JS, services web REST, SAS

36



## La carrière du travailleur rapidement consultable

### Profil travailleur

Des mesures spécifiques comme les flexi-jobs dans le secteur horeca donnent droit à des cotisations sociales nettement réduites, sous certaines conditions. Les employeurs, les travailleurs et les services de contrôle ont tout intérêt à pouvoir rapidement vérifier à qui s'applique ce régime. Pour ce faire, les services d'accueil et de contrôle de l'ONSS peuvent depuis fin 2015 lire les flux d'information depuis la déclaration multifonctionnelle de l'emploi (DmfA) grâce à un aperçu par travailleur. À cet effet, les informations sont rassemblées dans une banque de données de carrière auprès de l'asbl Sigedis. À terme, les informations de profil par travailleur pourront être complétées avec des informations issues de l'assurance maladie (INAMI) et du chômage (ONEM) et être utilisées à des fins diverses.



ONSS



Actif



Java, services web, WebApp



## Statistiques interactives sur le travail et la sécurité sociale

### StatBI 2015

Notamment par le biais de la déclaration multifonctionnelle (DmfA), l'ONSS glane des informations détaillées sur les employeurs et travailleurs belges. Les citoyens et les entreprises peuvent consulter une sélection de ces informations sous forme statistique dans des publications périodiques ainsi que sur le site web de l'ONSS. Grâce à la technologie Business Intelligence, les citoyens et les entreprises peuvent eux-mêmes constituer en ligne des tableaux et des graphiques. Une évolution des fonctions BI prévoit plusieurs tableaux de bord interactifs concernant l'emploi. Il s'agit d'affichages interactifs permettant de naviguer vers les informations agrégées sous-jacentes, telles que l'évolution du nombre de lieux de travail en Belgique, l'occupation par commission paritaire et la répartition entre hommes et femmes parmi les travailleurs.



ONSS



en cours de développement



Oracle BI



## Emploi flexible pour les occasionnels de l'horeca

### Flexi-jobs dans l'horeca

Depuis décembre 2015, les employeurs du secteur horeca peuvent faire appel à des travailleurs flexibles à un tarif avantageux. La personne qui travaillait au moins à 80 % pour un autre employeur trois trimestres auparavant entre en ligne de compte pour un flexi-job. L'inscription s'effectue via les applications-clés classiques de l'ONSS que sont la Dimona et la DmfA, sous le nouveau type de travailleur "FLX". Lors de la déclaration d'entrée en service, une vérification a lieu automatiquement dans la banque de données de carrière auprès de l'asbl Sigedis. Il s'agit du recueil des données sociales individuelles des fonctionnaires, travailleurs et indépendants de Belgique. Grâce à la vérification immédiate, l'employeur reçoit un message d'erreur lorsqu'il inscrit un travailleur pour un flexi-job et que toutes les conditions ne sont pas remplies. Pour faciliter l'inspection du nouveau régime par l'ONSS, les inspecteurs disposent d'une simulation via le "profil du travailleur". Au cours du premier trimestre 2016, plus de 3.000 employeurs de l'horeca et plus de 10.000 travailleurs ont utilisé le statut flexi-job.



ONSS



Actif



Java, Oracle, services web, WebLogic

37



## Accueil de première ligne pour la prestation de services publics de l'ONSS

### Frontoffice ONSS

Depuis décembre 2015, les citoyens ou employeurs qui se posent des questions concernant des applications ou des services de l'ONSS peuvent s'adresser à un nouveau service "Frontoffice". Celui-ci consiste en un point d'accès unique et jouera un rôle-clé dans un programme pluriannuel d'intégration des processus. L'ONSS entend ainsi perfectionner sa prestation de services et déployer ses collaborateurs et moyens de façon optimale. Comme déterminé dans le contrat d'administration 2016-2018, il faut pouvoir suivre les dossiers de manière transversale, clairement tracer les résultats, mais aussi parfaitement mesurer les délais d'exécution et les prestations. Dans la mesure du possible, le Frontoffice traitera lui-même les questions de nature générale. En cas de besoin, il transmettra les questions en interne. Concrètement, le Frontoffice peut par exemple traiter lui-même des questions relatives au nouveau régime des flexi-jobs, tout comme des questions concernant les jobs d'étudiant et les dispositions particulières du secteur horeca. La nouvelle structure représente aussi une étape notable dans la fusion opérationnelle de l'ONSS et de l'ORPSS.



ONSS



programme pluriannuel



Genesys, Siebel CRM



## Report de paiement des cotisations ONSS à hauteur de 1200 employeurs par mois

MoDel

	ONSS
	Actif, phases 2-3
	Java, Oracle, WebLogic, services web

Les arriérés de cotisations ONSS sont parfois fatals pour les employeurs en difficulté, a fortiori lorsque le recouvrement doit se faire devant le tribunal. Pour éviter au maximum les faillites, l'ONSS peut proposer un "report de paiement", permettant aux entrepreneurs d'assainir leur situation financière. Dans ce cadre, il est capital d'intervenir à temps et de formuler une proposition adaptée à chaque situation. Grâce à la reconnaissance des situations types et à l'automatisation du processus décisionnel, l'octroi d'un arrangement financier s'effectue aujourd'hui rapidement et en toute transparence. En outre, les agents de l'ONSS ont maintenant davantage de temps pour établir des contacts proactivement avec les employeurs. En 2015, l'ONSS a commencé à avertir par téléphone plus de 1500 employeurs individuels par mois. Plus de 1200 employeurs par mois ont reçu un nouveau plan de paiement. Ce nouveau système mise au maximum sur la préservation de l'emploi, la perception rapide et proactive des cotisations sociales et la prévention des procédures juridiques.



## Les statistiques de la sécurité sociale scindées par région

DWH-BI

	ONSS
	Actif
	Jira, Oracle BI, SAS

Pour des simulations détaillées et un travail de préparation politique, il est régulièrement fait appel au service Statistiques de l'ONSS. En conséquence de la sixième réforme de l'État, de telles demandes d'information peuvent plus souvent prendre une dimension régionale. Aussi en 2015 un workflow a-t-il été développé afin de canaliser les demandes de statistiques et de traiter les données de base par région. Le processus de demande a été rationalisé et automatisé. Des points de mesure ont été déterminés, en vue d'objectifs SLA performants, réalistes en termes de délai d'exécution. L'ONSS souhaite ainsi combiner un service performant avec des informations statistiques fiables.

38



## Des instructions administratives claires pour les employeurs et les inspecteurs de l'ONSS

Instructions administratives 2015

	ONSS
	Actif
	Hippo 7, MySQL, Tomcat

[www.securitesociale.be](http://www.securitesociale.be)

Comment les employeurs, les secrétariats sociaux agréés et les inspecteurs de l'ONSS doivent-ils précisément appliquer la législation existante dans les procédures administratives ? Comment traiter au mieux les cas exceptionnels ? Le site portail [www.securitesociale.be](http://www.securitesociale.be) procure à tous les intéressés une réponse claire et détaillée. Chaque trimestre, des mises à jour et des modifications sont annoncées. Un lien direct avec le système interne de gestion de connaissance de l'ONSS est prévu pour permettre au personnel interne de l'ONSS d'offrir un soutien plus efficace. Les utilisateurs enregistrés de l'ORPSS, du FAT, de l'INAMI et de l'ONEM peuvent également introduire des textes. Grâce à une conception adaptative, en adéquation avec le layout général du site portail de la sécurité sociale, l'information est aujourd'hui consultable également sur les appareils mobiles.



## Déclaration électronique journalière pour les secteurs de la viande et de la construction

Checkin@Work

	ONSS
	Actif
	GIS, Java, Oracle, WebLogic, services web

[www.checkinatwork.be](http://www.checkinatwork.be)

Toute personne active dans un projet de construction de plus de 500.000 euros doit déclarer sa présence quotidiennement. Pour le secteur de la viande, cette obligation est généralisée depuis 2016. La présence est enregistrée au moyen d'un smartphone, d'une borne d'enregistrement sur le chantier, d'une page web classique ou directement via des services web à partir d'un logiciel de planification propre au secteur. L'identification en ligne journalière constitue un puissant moyen de prévention de la concurrence déloyale des employeurs et indépendants nationaux et étrangers peu respectueux des règles de sécurité sociale et physique. L'inspection sociale et l'inspection du travail peuvent maintenant contrôler en temps réel la régularité des inscriptions. Smals a participé intensivement à la communication d'accompagnement aux secteurs. Début 2016, plus de 90.000 travailleurs actifs auprès de quelque 15.000 employeurs se sont identifiés mensuellement via Checkin At Work, de même que plus de 5.000 travailleurs auprès de 350 employeurs du secteur de la viande.



## Grand gain de productivité pour le contrôle du premier travailleur

Compteur DmfA

	ONSS
	Actif
	Java, Oracle, BS/2000

À l'engagement de son premier travailleur, l'employeur a droit à des cotisations sociales nettement réduites. Afin d'éviter des déclarations erronées, il est important que chaque employeur ou son secrétariat social agréé puisse rapidement vérifier l'historique des réductions. Depuis 2015, l'ONSS dispose pour cela d'un calcul automatique d'un "compteur" dans les applications DmfA au profit des services de contrôle. Depuis avril 2016, cette information est aussi accessible aux secrétariats sociaux agréés via un nouveau flux de données. Le compteur DmfA permet de traiter deux fois plus vite les dossiers "première embauche" du service de contrôle de l'ONSS. Étant donné que les secrétariats sociaux agréés disposent de meilleures informations, le nombre de déclarations DmfA trimestrielles erronées diminuera sensiblement à terme. Rien que la première année, le compteur DmfA a déjà généré un retour sur investissement positif.



## Les attestations de solvabilité des employeurs créées automatiquement via services web

HarmAttest

	ONSS
	Actif
	Java, Oracle, WebLogic, services web

Chaque année, l'ONSS reçoit des millions de demandes d'information sur la solvabilité des employeurs : des banques qui évaluent une ligne de crédit ou des autorités régionales qui décident de divers subsides et de l'agrément des émetteurs de titres-services. Les attestations et documents, créés manuellement, ont reçu une forme standardisée et sont à présent générés sans l'intervention d'un agent de l'ONSS. Depuis 2015, la Région wallonne est la première instance mandatée qui envoie ses demandes électroniquement et reçoit les réponses au format XML via services web. Bruxelles, la Flandre et le secteur bancaire suivront en 2016. Ceci procurera une réaction rapide et de qualité ainsi qu'une économie notable sur les tâches administratives de l'ONSS et des instances demandeuses.



## Vers l'administration sans papier grâce au dossier électronique de l'employeur

EDE

	ONSS
	Actif, phase 2
	Case 360, Java, Kofax

Le dossier électronique de l'employeur est un instrument transversal qui combine l'automatisation générique de processus à l'ONSS avec la gestion individuelle de dossiers sur la base de l'expertise humaine. Des workflows et des documents types standardisés permettent de traiter rapidement et correctement les communications, questions ou plaintes des employeurs. Des applications internes alimentent automatiquement le dossier électronique de l'employeur avec les informations les plus actuelles. Chaque mois, de 20.000 à 75.000 documents papier qui arrivent par la poste sont scannés et traités sous forme entièrement numérique. En 2015, le dossier électronique de l'employeur a été élargi au service juridique de l'ONSS. Quelque 250 nouveaux utilisateurs passent ainsi de la gestion de dossiers manuelle à une administration entièrement électronique, pour plus de 35.000 nouveaux dossiers par mois. Il en résulte une plus grande cohérence dans la gestion des dossiers entre le service de perception, le service de contrôle, le service juridique... À terme, l'ONSS évoluera vers l'élimination totale du papier dans l'administration.



## Une puissante logique business pour les futures applications-clés de l'ONSS

Modernisation du compte employeur

	ONSS
	PoC actif
	Java, Oracle, services web

Pour 2020, le service de perception de l'ONSS souhaite disposer de puissants moyens informatiques adaptables plus rapidement et à moindres frais aux besoins de l'organisation. En effet, les limites des applications informatiques de la précédente génération constituent encore et toujours un obstacle à l'optimisation des processus. Aussi a-t-il été décidé de remplacer progressivement le système des comptes employeurs entre 2016 et 2020. Des informations détaillées seront ainsi plus rapidement accessibles et pourront être regroupées plus aisément. Le nouveau compte employeur autorise également une meilleure traçabilité et un moindre impact des changements futurs. En 2015, un nouveau data model a été développé, implémenté dans un proof-of-concept et testé en conditions réelles. Le modèle théorique sous-jacent à la logique business flexible de la nouvelle application-clé de l'ONSS a été validé.

39

## Archivage électronique générique avec garantie de la force probante

### Archive-as-a-Service

Les informations publiques sont fondamentales pour assurer une gestion efficace. Elles peuvent servir de moyen de preuve en cas de litige, mais aussi de source historique. L'archivage électronique permet d'éviter que les systèmes d'information soient inutilement encombrés avec de vieilles données. Sur la base de métadonnées, une archive électronique détermine le délai de conservation de chaque information, en adéquation avec la protection de la vie privée et d'autres dispositions légales. À la fin du délai de conservation, les données sont détruites ou conservées à long terme. En 2015, Smals a validé des besoins fortement similaires parmi de nombreux SPF et IPSS, ainsi que la faisabilité technique de l'archivage électronique et la conservation à long terme en concertation avec Fedict et les Archives de l'État. Pour les applications-clés de l'ONSS, un projet pilote a été mis en place, avec une architecture générique. Ainsi, un service d'archivage électronique "archive-as-a-service" sera proposé à plusieurs institutions dans le cadre du programme de synergie G-Cloud, après une réception initiale en 2016. Ce service repose sur un logiciel existant, avec une couche d'abstraction permettant de changer de fournisseur le cas échéant et d'éviter une situation de dépendance.

## Accélération de l'octroi du tarif social pour l'internet et la téléphonie

Les groupes vulnérables de notre société bénéficient du tarif social pour la téléphonie et l'accès à l'internet. Grâce à une collaboration entre l'IBPT et les opérateurs, les citoyens profitent d'une réduction de leurs frais téléphoniques jusqu'à hauteur de 40 %. Le tarif social aide ainsi à éliminer la fracture numérique. Avec l'application STTS, les opérateurs peuvent eux-mêmes vérifier en ligne si un client a droit au tarif social. Si par le passé, il fallait encore souvent produire des justificatifs supplémentaires, depuis 2015, l'application STTS permet souvent d'obtenir une décision immédiate. Bien que les informations personnelles soient consultées dans plusieurs banques de données publiques, le fournisseur de télécommunications ne reçoit une réponse qu'à la question de savoir si un citoyen a droit ou non au tarif social. En cas de refus ou d'informations incomplètes, le citoyen reçoit par courrier une motivation de la décision, avec la possibilité de compléter ou de corriger les informations. Étant donné que l'application STTS génère maintenant deux à trois fois plus souvent une réponse concluante, l'IBPT reçoit nettement moins de questions par téléphone ou par courrier.

## Un outil intégral de planification pour les missions économiques étrangères

Les missions économiques princières et les visites d'État officielles constituent un important levier pour la croissance économique belge. Des centaines de dirigeants d'entreprise et de figures éminentes participent chaque année à des missions, organisées par l'Agence pour le Commerce extérieur, en étroite concertation avec le Palais royal, le SPF Affaires étrangères et les institutions régionales en charge du commerce extérieur. Depuis fin 2015, une nouvelle application de planification automatise le flux de données, depuis l'inscription à la composition du programme sur place. Pour la seule inscription, cette nouvelle méthode permet d'éviter 15.000 opérations manuelles annuelles. Des contrôles croisés permettent d'éviter les erreurs et les informations incomplètes. En un seul clic, le système génère les brochures du programme, les listes de participants, les dispositions pour les hôtels et les convois. Chaque adaptation est introduite une seule fois et appliquée partout où elle est nécessaire. Une sécurisation adaptée est prévue en raison du caractère très sensible des données personnelles gérées.

## Famifed place sa caisse de paiement dans le cloud gouvernemental

En 2015, l'Agence fédérale pour les allocations familiales a dû faire un choix. Il s'agissait soit d'investir dans le remplacement de son parc de serveurs, soit de passer au G-Cloud. En optant pour l'Infrastructure-as-a-Service, Famifed a pu éviter un lourd investissement immédiat, sur la base des besoins précédemment difficiles à évaluer pour les cinq prochaines années. L'infrastructure est aujourd'hui rapidement extensible et les coûts sont fonction de l'utilisation réelle. En septembre 2015, la principale application-clé de Famifed, à savoir la caisse de paiement, a été transposée dans le G-Cloud. Aucun des quelque 800 utilisateurs n'en a ressenti le moindre impact. Par la suite, d'autres applications suivront. Nous pensons notamment à une application analytique (datawarehouse), au document management, au système de gestion RH et à une application interne du service de contrôle.

## Aperçu des projets de 2015

Archive-as-a-Service	ONSS, Fedict	40
Checkin@Work	ONSS	38
Comptes employeur MODCOM	ONSS	35
Compteur DmfA	ONSS	39
CSAM-GGA	Fedict, ONSS	34
Documents électroniques	ONSS	35
DRS Hirundo	ORPSS, ONSS, ONEM	33
DWH-BI	ONSS	38
DWH Marché du travail & Protection sociale	BCSS	27
eBOB	VAZG	29
eCare Orthopride	INAMI	30
eCare TARDIS	INAMI	30
Ecomiss - Synergy	Ag. Commerce extérieur, Fedict	40
EDE	ONSS	39
eTHAB	VAZG	33
Fichier commun des clients v2	Jongerenwelzijn, Kind&Gezin, VAPH, VAZG, WVG	29
Flexi-jobs dans l' Horeca	ONSS	37
Fraude sociale DGR	ONSS	36
Frontoffice RSZ	ONSS	37
HarmAttest	ONSS	39
INSISTO 2015	Jongerenwelzijn	28
Instructions administratives 2015	ONSS	38
IntraneXt	Smals	34
jBox - e-Box Justice	SPF Justice	35
Migration FamiPedia	Famifed	28
Mediprima v2	Plateforme eHealth, CAAMI, BCSS, CIN, SPP IS	32
Migration du G-Cloud IAAS	CAAMI	27
Migration du G-Cloud IAAS	FAMIFED	40
MoDel	ONSS	38
Modernisation compte employeur	ONSS	39
Moteur d'administration salaires	ONSS, ONEM, FMP, FAT, CAAMI, CAPAC, ONVA	34
Mutations MediPrima	CAAMI, BCSS, SPP IS	31
Portail Autocontrôle AFMPS	AFMPS	31
Profil employeur	ONSS	36
Profil travailleur	ONSS	36
Rapport social électronique	SPP IS	32
Reconception du portail citoyen	SPF SS, BCSS, ONSS	33
SAM v2	AFMPS, INAMI	31
SARA-SACEX	FAGG	31
Service web DRS IN/OUT	ONSS	33
Site web de l'ONEM 2015	ONEM	35
StatBI 2015	ONSS	36
STTS automatisé	IBPT	40
Tous au numérique	ONSS	34

### Ecomiss - Synergy

**Agence pour le Commerce extérieur, Fedict**

**Actif**

**ASP.NET, SharePoint 2013, SQL Server, XML**



### Migration du G-Cloud IAAS

**Famifed**

**Actif**

**G-Cloud IAAS et Storage-as-a-Service**

# Services

## SERVICES

### Nouveaux services

En 2015, en étroite concertation avec les institutions publiques de la sécurité sociale et les services publics fédéraux, Smals a développé une série de nouveaux services dans le cadre du programme de synergie G-Cloud. Le but est d'élaborer des technologies novatrices en gestion commune, notamment en matière d'infrastructure et de plateformes génériques. Smals agit ici en qualité d'opérateur et/ou d'intégrateur technique au profit de ses membres et d'un large groupe de services publics fédéraux. L'initiative est soumise au contrôle stratégique du G-Cloud Strategic Board (GCSB) et au contrôle opérationnel du G-Cloud Operational & Programme Board (GCOPB).



#### Backup-as-a-Service

En guise de protection contre la perte de données, le back-up, qui consiste à créer régulièrement une copie de réserve, est une mesure indispensable. Grâce à leur conservation en lieu sûr, par exemple dans un autre data center que celui qui héberge les données sources, et à des procédures de restauration claires, les données détériorées ou perdues lors de problèmes graves peuvent rapidement être rétablies. En fonction du type et de l'évolutivité des données, chaque institution détermine la fréquence de back-up souhaitée et le délai de rétablissement estimé.

Dans quatre data centers qui participent au programme G-Cloud, un service de back-up sera disponible pour les serveurs en gestion propre, ou dans le G-Cloud Infrastructure-as-a-Service (IaaS) ou encore dans le Storage-as-a-Service (SaaS). Au choix de l'institution, les paramètres de back-up peuvent être gérés en self-service ou être confiés aux équipes techniques chargées de la gestion du G-Cloud. L'institution ne doit ainsi posséder aucune connaissance technique quant à la technologie sous-jacente (CommVault). Une gestion combinée est également possible, par exemple pour planifier au maximum les back-ups en dehors des heures de bureau.

#### Banques de données PostgreSQL

L'expertise en matière de développement et de support de logiciels pour les technologies de banques de données de parties commerciales (Oracle, Microsoft SQL Server...) et de projets open sources tels que MySQL a été enrichie en 2015 avec PostgreSQL. Il s'agit d'une banque de données open source adaptée aux grandes applications sur mesure pour des informations critiques, par exemple sur la base de Java. Grâce à un support professionnel avec de grandes garanties de service, PostgreSQL offre une fiabilité à un tarif abordable.



#### IaaS Storage-as-a-Service

Pour le stockage de données importantes, les institutions élaborent souvent leurs propres infrastructures de stockage et de back-up, avec plusieurs niveaux de fiabilité, de vitesse d'accès et de coût. Afin d'offrir suffisamment de garanties contre la perte de données, par exemple en cas d'incendie, ces infrastructures doivent être physiquement dédoublées et réparties entre plusieurs data centers.

La gestion de l'infrastructure de stockage nécessite des connaissances spécifiques, certainement lorsqu'elle est reliée par un réseau de stockage (SAN).

Grâce au G-Cloud Storage-as-a-Service, les institutions peuvent désormais croître de manière flexible, tandis qu'elles ne doivent plus déployer leurs propres spécialistes SAN. Des serveurs propres ou des serveurs G-Cloud IaaS sont connectés à un segment isolé d'une infrastructure de stockage partagée via le réseau de stockage du G-Cloud ou via le SAN existant de l'institution. Ceci peut servir de back-up ou de stockage primaire. Seule la capacité réellement utilisée ou réservée est facturée. Ainsi, l'institution peut clairement réduire son coût total de gestion pour le stockage de données, tandis que la flexibilité et la fiabilité sont plus garanties que jamais.

L'infrastructure est construite de façon modulaire et redondante, en garantie d'une haute disponibilité. La capacité de stockage pour les clients peut ainsi être augmentée à tout moment, sans interruption du service, en fonction des besoins réels de stockage.

## IaaS Virtual-Machine-as-a-Service

L'Infrastructure-as-a-Service (IaaS), disponible dans le G-Cloud, a été enrichi d'un self-service pour les machines virtuelles prêtes à l'emploi. Ceci permet de déployer rapidement une nouvelle infrastructure serveur avec des spécifications sur mesure, sans qu'il faille connaître en détail la technologie hyperviseur sous-jacente. Le groupe cible du G-Cloud IaaS est ainsi élargi, de sorte qu'en plus des administrateurs système et des spécialistes en infrastructure, des développeurs et des gestionnaires de projets, par exemple, puissent aussi en faire usage rapidement.

Via une interface web simple, l'utilisateur introduit lui-même des paramètres tels que la force de calcul, la mémoire et le système d'exploitation souhaité. La configuration de base se déroule automatiquement, sans que l'utilisateur ne doive se préoccuper de la technologie sous-jacente (OpenStack). Les coûts réels des serveurs virtuels sont facturés sur la base de l'utilisation effective, par unité temporelle et en fonction des ressources utilisées.

Avec l'IaaS VM-as-a-Service, les institutions publiques disposent d'une infrastructure de base abordable et extensible en toute flexibilité. Le G-Cloud IaaS est disponible dans quatre data centers participant au programme G-Cloud, avec la possibilité de distribuer les serveurs sur plusieurs sites de façon active-active en guise de protection contre les pannes. Les organisations qui disposent des connaissances techniques nécessaires peuvent aussi opter pour l'IaaS Hypervisor-as-a-Service ou l'IaaS Baremetal-as-a-Service, également dans le G-Cloud. Au besoin, des collaborateurs spécialisés de Smals peuvent prêter leur soutien sous forme de consultance.

## Internet Access Protection

Une connexion internet sûre est indispensable, tant pour les data centers que pour les bâtiments administratifs et les connexions individuelles via VPN (virtual private network). Pour pouvoir continuer à lutter contre l'évolution rapide des menaces, les organisations utilisent usuellement une combinaison de technologies diverses, depuis les pare-feux et antivirus classiques aux serveurs proxy, aux systèmes de détection d'intrusion et au SIEM (security information & event management). Étant donné que les organisations ne peuvent pas toujours investir continuellement dans la connaissance nécessaire, dans leur infrastructure et dans des mises à jour régulières, le G-Cloud, avec l'IAP (internet access protection), offre des flux de données entièrement sécurisés, gestion incluse.

Dans sa forme standard, l'IAP procure une connexion internet via FedMAN, sécurisée via antivirus, DNS (domain name system), pare-feu, NTP (network time protocol) et SIEM. Optionnellement, des connexions VPN, une sécurisation de la messagerie électronique via antispam et antivirus, un chiffrement avec inspection des virus, etc. sont possibles. Grâce à une structure de gouvernance commune, chaque institution détermine encore elle-même ses règles de sécurité, tandis que le contrôle de ces règles et la gestion journalière des composantes technologiques dans le G-Cloud sont assurés. Bien que le G-Cloud IAP mette en place une couche de protection supplémentaire parmi toutes les institutions reliées, les zones de sécurité propres à chaque institution sont totalement isolées.

## IT Service Management

Pour une gestion informatique efficace à grande échelle, un software d'IT Service Management est indispensable. Concrètement, il s'agit de systèmes d'information pour, entre autres, la gestion des incidents, le logging des problèmes et leur suivi, le couplage à un aperçu de toutes les composantes techniques (configuration management databank) et des processus business qui en dépendent. Pour le contrôle des Service Level Agreements (SLA) et l'amélioration continue du service, Smals affine le cadre de référence ITIL (IT infrastructure library), reconnu à l'échelle internationale.

Dans le programme G-Cloud, la technologie choisie (ServiceNow) est proposée sous forme de service aux institutions qui disposent de leur propre IT Service Desk, ainsi que sous forme d'application permettant de signaler les incidents en tant qu'utilisateur d'un service G-Cloud. Dans ce cadre, la sécurité a été largement prise en considération, de sorte que les informations strictement confidentielles ne doivent pas quitter le périmètre de sécurité.

## Logiciel de traduction BabelFed

Les organisations qui disposent de leurs propres traducteurs ou qui sous-traitent un important volume de traductions peuvent travailler de façon bien plus productive grâce à un outil de traduction en ligne. Parmi les avantages, nous pouvons citer un processus de demande uniforme, une gestion et une distribution des tâches et une collaboration entre plusieurs traducteurs, ainsi qu'une détection active des passages précédemment traduits. L'offre BabelFed repose sur un logiciel existant issu du marché privé, de la société luxembourgeoise Wordbee, utilisable sous forme de service cloud (Software-as-a-Service). En raison du caractère hautement confidentiel des traductions, le logiciel tourne sur une infrastructure sécurisée dans les data centers du programme G-Cloud. Le service BabelFed est réalisé et géré par l'INAMI, tandis que Smals fournit un support administratif et technique.

## PaaS Green Shift Containers

Le Green shift est la première réalisation importante dans l'élaboration des services Platform-as-a-Service (PaaS), sur la base de logiciels open source standardisés comme OpenShift. Il existe plus particulièrement une offre d'infrastructure standardisée pour de grandes applications sur mesure sur la base de JBoss et pour des applications web sur la base de "LAMP" (Linux, Apache, MySQL, PHP). Quelques institutions membres élaborent parallèlement une offre similaire avec des environnements standardisés pour des logiciels commerciaux, par exemple d'IBM et de Microsoft. L'offre d'environnements totalement gérés via Platform-as-a-Service dans lesquels les administrations peuvent déployer des applications en gestion propre fait partie du programme G-Cloud.

Cette approche représente une toute nouvelle méthode pour le développement et le déploiement d'applications. Dans sa version la plus récente, le G-Cloud PaaS Green Shift est basé sur des containers (Docker). Pour leur développement, une étroite collaboration a lieu avec les spécialistes techniques du fournisseur open source Red Hat. Chaque container est un environnement totalement séparé dans lequel tourne une application. Ces containers peuvent être multipliés très rapidement, par exemple lorsque la charge de travail augmente.

Toutes les options de configuration font partie du logiciel d'installation, de sorte que le besoin d'intervention humaine au niveau de l'infrastructure est quasi nul (zero-touch deployment).

Le déploiement des nouvelles versions d'une application se déroule ainsi de façon bien plus flexible, fiable et rapide, mais aussi à moindre coût. La mise en place d'environnements parallèles pour le développement, le test, l'acceptation et la production ne requiert quasi plus de moyens supplémentaires. La fiabilité des tests est ainsi encore plus élevée. Chaque application est strictement isolée de l'infrastructure sous-jacente, de manière à ce qu'elles puissent évoluer en toute autonomie.

## Unified Communications & Collaboration

Le programme G-Cloud propose des solutions intégrales novatrices pour la téléphonie et les communications unifiées, basées sur les réseaux IP (internet protocol). Celles-ci sont proposées dans l'Extranet de la sécurité sociale, dans le FedMAN ainsi que dans les data centers du programme

G-Cloud. Les services UCC sont livrés par Dimension Data, une partie spécialisée issue du marché privé, sous le contrôle stratégique du SPF Économie, i.e. l'initiateur. Les conditions sont déterminées par un contrat-cadre avec Smals, qui procure également des services de data center et l'intégration dans l'Extranet de la sécurité sociale.

Le Voice-over-IP permet aux institutions publiques de bénéficier d'une centrale téléphonique commune avec facilité et à un coût avantageux. La communication téléphonique dans le réseau s'effectue alors sans le moindre surcoût. Les appels aux réseaux externes passent par le réseau téléphonique classique au tarif le plus avantageux. Les collaborateurs peuvent travailler de manière flexible, en se connectant sous leur numéro d'appel fixe à n'importe quel appareil disponible ou en utilisant leur PC comme "softphone". L'offre comporte en outre une solution pour la messagerie instantanée, la vidéoconférence et les centres de contact. La gestion d'agendas partagés, l'édition en commun de documents et l'intégration avec les téléphones mobiles sont également incluses.

## Centres de compétences

### Business Process Reengineering

Les spécialistes de Smals qui disposent d'une expérience pratique auprès des administrations concernées analysent les processus métier susceptibles d'être améliorés. Sur la base de leur analyse, ils formulent des solutions réalistes, axées sur la pratique. Ces solutions sont débattues dans chaque service et soumises aux différentes administrations. Grâce à leur connaissance concrète du terrain, les spécialistes du Business Process Reengineering tiennent compte des particularités des administrations concernées dans le développement de leurs propositions d'améliorations.

### Data mining (Predictive analytics)

L'analytique prédictive permet aux institutions publiques de mettre sur pied un modèle prédictif sur la base de leurs données structurées historiques. Un tel modèle peut conférer une valeur prédictive à des données actuelles, par exemple sous la forme d'un risque connu, d'une issue à escompter, et ce avec une fiabilité statistique. Depuis quelques années, Smals s'est forgé une vaste expertise pratique concernant "R", un langage open source pour la programmation d'analyses statistiques et l'exploration de données. La combinaison des compétences en analytique, software et hardware (formulation de questions idoines et pertinentes, expertise technique concernant R, infrastructure de Smals permettant d'analyser de grands lots de données et expérience pour également suivre et ajuster des modèles prédictifs) s'avère être un puissant moyen pour acquérir de nouvelles visions et les engager dans des processus métier modernes. Des experts de Smals ont déjà aidé plusieurs institutions dans la mise en place de l'analytique prédictive afin de lutter contre divers phénomènes de fraude. La technologie est utilisable de façon générique : depuis la détermination de risques médicaux basée sur des données biométriques jusqu'à l'évaluation et la préparation de politiques.

### Data Quality

Le centre de compétences Data Quality, qui fait partie du service Recherche de Smals, réalise des études et dispense des formations ainsi que de la consultance afin d'améliorer la qualité des bases de données administratives. La qualité des données revêt une importance stratégique sur les plans social et financier. Dans la pratique cependant, les bases de données contiennent parfois 10 à 15 % de données incorrectes, ce qui soulève de nombreuses questions complexes d'interprétation. Grâce à des années d'expérience pratique intensive, le Data Quality Competence Center offre aux clients de Smals une expertise de haut niveau, avec des outils logiciels qui automatisent en partie l'amélioration de la qualité des données des banques de données. Sur la base de règles, les données non conformes, les redondances et les incohérences entre plusieurs banques de données sont automatiquement comparées et rectifiées. Les anomalies ou les données volontairement erronées (fraude) sont aujourd'hui bien plus facilement détectables à grande échelle.

### Gestion de dossiers (case management)

Dans les grandes organisations, les dossiers suivent souvent un workflow complexe, dans lequel il faut prévoir suffisamment d'espace pour les décisions ad hoc et les processus évolutifs. Plusieurs divisions utilisent souvent leurs propres classifications pour un même concept ou document. Aussi est-il très difficile de garder une vue d'ensemble et de transmettre efficacement des dossiers aux collègues. Smals offre dès lors à ses membres une solution basée sur un logiciel commercial qui autorise une gestion intégrale de dossiers : depuis les documents entrants numérisés jusqu'à la gestion de décisions et la communication avec les intéressés en passant par la récolte de documents pertinents et la mise en place de workflows de haut niveau. Grâce au succès des implémentations pour, entre autres, l'ONSS et l'INAMI, Smals possède une riche expertise qui aide les institutions publiques dans l'analyse et la réalisation de leur gestion de dossiers.

### Méthodologie (PRINCE2, MSP)

Afin de pouvoir garantir à grande échelle un résultat prévisible, Smals applique une approche de projet standardisée pour le développement de logiciels sur mesure. Ceci permet d'avoir une meilleure prise sur la planification, l'exécution, le contrôle, l'ajustement et le cycle de vie de l'application. Fin 2015, Smals est passée d'une méthodologie basée sur l'Enterprise Unified Process (EUP) à une méthodologie similaire basée sur PRINCE2, avec une attention particulière pour la définition des exigences utilisateurs et les tests. Smals se rapproche ainsi encore davantage des standards

européens et internationaux en matière de méthodologie. L'approche choisie répond encore mieux à la tendance actuelle, notamment l'importance de disposer d'un business case solide et le choix du développement Agile. Pour la première fois en 2015, Smals a opté pour MSP (managing successful programmes) pour les vastes programmes pluriannuels.

### SharePoint

Pour l'échange, le traitement en commun de documents et la mise en place de workflows sur mesure, Smals possède une large connaissance du logiciel populaire Microsoft SharePoint. Celui-ci offre une riche fonctionnalité, notamment la gestion de documents, les wikis, la rédaction collaborative, les métadonnées, les droits d'accès paramétrables par document ou dossier, la gestion des versions, les recherches avec la technologie FAST, les workflows et formulaires, les calendriers partagés et la gestion des tâches. De cette façon, des environnements de travail sécurisés tels qu'un intranet informatif et/ou collaboratif peuvent être mis en place. L'ouverture de la plateforme est un atout, mais fait aussi que les projets SharePoint peuvent facilement mal tourner. C'est pourquoi Smals propose une méthodologie claire, qui identifie les besoins des organisations publiques et de leurs utilisateurs.

### Software testing

En fonction des besoins, le Test Support Center propose une méthodologie de test aux différentes équipes de développement et d'exploitation de Smals, si possible via automatisation au moyen d'outils de test : entre autres JUnit (unit testing), JMeter (profilage d'applications) Selenium (tests fonctionnels d'applications web), SoapUI (services web) et ACTS (scénarios combinés). Le Test Support Center veille à une qualité irréprochable des applications et services informatiques pour les membres, en détectant et en améliorant à temps les éventuelles lacunes dans le processus de développement et/ou de maintenance. Une meilleure qualité des services informatiques permet de réduire les frais de maintenance et d'améliorer l'image du donneur d'ordre.

### Standards Java (JDSS)

La technologie Java occupe une place prépondérante chez Smals. Afin de préserver le transfert d'expertise, la haute qualité des logiciels sur mesure et la perfection des processus opérationnels, l'équipe Java Development Standardization @ Smals (eJDSS) veille à la stricte application des consignes techniques. Grâce à une riche documentation technique et à des outils de développement affûtés, les applications que Smals développe en Java et PHP sont grandement standardisées, ce qui permet de maximiser les possibilités de réutilisation des composantes, de réduire à un minimum les frais de maintenance et d'honorer les engagements de Smals en matière de disponibilité et de performance.

### Terminologie

Smals aide les institutions publiques dans la conception, la maintenance et la mise à disposition de listes terminologiques pour des groupes d'utilisateurs, avec des définitions et des recommandations concernant les synonymes et le plurilinguisme. Celles-ci sont dressées sur la base d'une analyse de sources d'information existantes (applications, manuels, sites web...). Une liste terminologique harmonisée assure une communication cohérente à destination de l'utilisateur final (dans les logiciels, les manuels, les FAQ et autres médias). Une utilisation uniforme de la terminologie procure une meilleure compréhension et simplifie l'introduction de concepts nouveaux pour un grand groupe (hétérogène) d'utilisateurs. Cela procure une importante plus-value dans le cas du plurilinguisme et facilite les procédures de traduction.

### Utilisabilité

L'utilisabilité ("usability" en anglais) indique dans quelle mesure un produit ou service peut être utilisé de manière efficace et intuitive. L'évaluation tient notamment compte des besoins et des tâches de l'utilisateur d'applications et de plateformes numériques (applications, sites web, intranets...).

Le Usability Competence Center se compose d'une dizaine de collaborateurs qui suivent l'évolution de tous les standards et bonnes pratiques. Smals offre son aide à la conception graphique d'interfaces et d'interactions avec l'utilisateur et veille à une "usability review", à des tests et à des rapports de résultats. Smals vise une expérience utilisateur positive lors de la mise en production de sites web ou d'applications. En outre, l'UCC met à disposition un guide de style comportant des règles, des recommandations et des composantes pour des applications web conviviales.

# Développement de logiciels et réutilisation

## Agile Development

Les institutions publiques qui désirent participer activement à la gestion de leurs projets de développement de logiciels peuvent faire appel à Smals pour réaliser des projets selon la méthodologie Agile. Une approche se caractérise par des phases évolutives avec une attention brève, axée sur la pratique. À chaque itération, après un "sprint" de deux semaines, il est livré une partie de logiciel fonctionnelle, qui est ensuite élargie et/ou ajustée. La méthodologie Agile permet de travailler de façon pragmatique dans un cadre flexible où les besoins fonctionnels et techniques ne sont pas encore précis. L'approche de projet Agile demande un grand investissement de temps de la part de l'organisation cliente, qui est en contact avec l'équipe de développement plusieurs fois par semaine. L'avantage est qu'un projet peut être réalisé dans un court délai avec une date butoir proche. Smals a prouvé dans la pratique que la méthodologie Agile peut être utile pour de vastes projets logiciels très complexes.

## Applications portail

Pour la sécurité sociale, Smals regroupe sur le site portail de la sécurité sociale des dizaines d'applications web destinées aux citoyens, aux employeurs et aux professionnels de la sécurité sociale. Pour les soins de santé, il s'agit du site portail de la plateforme eHealth. Les institutions peuvent y déployer leurs propres applications web. L'utilisateur trouve ainsi toutes les applications pertinentes au même endroit. En outre, les deux sites portail offrent des services de support comme la gestion unifiée des accès, l'e-Box, les glossaires et les formulaires de contact. Une disponibilité 24x7 est garantie.

## Archivage électronique

De plus en plus d'autorités optent pour la dématérialisation de leurs documents papier. Dans ce contexte, la force probante légale doit encore pouvoir être garantie pendant des années. Les documents qui apparaissent sous forme électronique sont eux aussi concernés par la problématique de la sûreté de la conservation et de la force probante à moyen terme comme à long terme. Smals offre pour cela une solution d'archivage électronique sécurisé, basée sur un logiciel commercial. Forte du succès de projets hautement complexes, entre autres pour l'ONSS et Famifed, Smals détient l'expertise requise pour mener à bien l'analyse, l'installation et la configuration. Dans le programme de synergie G-Cloud, cette solution d'archivage électronique est actuellement développée en un service générique qui sera plus tard disponible sous forme de service.

## e-Box

La boîte aux lettres électronique sécurisée "e-Box" permet d'échanger des documents ou des tâches, par exemple entre les institutions de la sécurité sociale et les entreprises belges (e-Box Entreprise) ou avec le citoyen (e-Box Citoyen). Outre la garantie d'un échange valide, le système offre une parfaite intégration avec des sites portail, des applications et des workflows. Le destinataire dispose ainsi d'un aperçu convivial de ses dossiers en cours, où les données déjà connues sont préremplies pour une meilleure qualité des données et une efficacité accrue. Cette technologie a été davantage adaptée à divers besoins spécifiques du secteur des soins de santé, comme la réception confidentielle garantie, la création de publipostages spécifiques et l'intégration avec des logiciels médicaux au moyen de services web.

## Gestion des applications

Smals déploie des collaborateurs spécialisés pour soutenir d'importants processus informatisés. Ceux-ci surveillent les flux de données et se chargent des tests, de la résolution des problèmes, de la gestion des utilisateurs, du contrôle qualitatif, de l'aide aux utilisateurs finaux, du reporting et des tâches administratives spécifiques qui requièrent une intervention humaine. Si tel est leur souhait, les institutions publiques peuvent elles-mêmes assurer le support de leurs applications ou confier ces tâches à Smals.

## Services de banque de données

Une plateforme de banque de données relationnelle constitue la pierre angulaire de quasi toute application informatique qui utilise des informations structurées. Smals propose des services de

banque de données entièrement gérés pour divers logiciels de banque de données commerciaux et banques de données open source comme MySQL et PostgreSQL. En surveillant certains standards techniques, Smals veille à une gestion de plateforme efficace, avec un impact favorable sur le coût opérationnel total (TCO) et sur le niveau de sécurité des applications. Les services d'encadrement couvrent la conception, la gestion journalière, l'exécution de patches et de mises à jour, les interventions urgentes ainsi que le reporting mensuel des KPI et service requests.

## Services SOA

Dans la sécurité sociale et les soins de santé, des informations sont échangées de façon très intensive entre les institutions et leurs applications informatiques. Pour réaliser l'intégration des échanges actuels et futurs à un coût minimal, Smals propose des services SOA (Service Oriented Architecture) sur la base des protocoles SOAP et REST. Il s'agit de services logiciels développés sous forme générique qui peuvent directement être invoqués en toute sécurité pour d'autres applications. Ainsi par exemple, l'identification d'une personne ou la recherche de la composition familiale ne doivent pas chaque fois être développées. Un couplage suffit entièrement. Smals gère une plateforme de services SOA séparée pour la sécurité sociale et les soins de santé.

## Système Flux

Le service réutilisable "Système Flux" offre une plateforme universelle pour la réception, le traitement et la transmission contrôlée de fichiers confidentiels importants, comme les déclarations. Système Flux permet de vérifier à tout moment l'état du traitement de chaque document. Le traitement peut s'effectuer simultanément pour plusieurs destinataires (institutions), via plusieurs formats de fichier (XML, PFD...) et sur plusieurs canaux (SFTP, support magnétique...). Le système dispose d'un logging performant autorisant une force probante en cas de contestations.

## User & Access Management (UAM)

Sécurité et convivialité vont de pair grâce à la gestion intégrée des utilisateurs de Smals. En effet, le User Access Management permet à un utilisateur d'accéder en toute sécurité à des dizaines d'applications, sans devoir s'authentifier répétitivement. Lorsqu'un utilisateur ne travaille plus pour une entreprise ou une institution, son accès peut être supprimé de manière centrale. En outre, la gestion peut être adaptée sur la base de règles métier. Pour une sécurisation toujours plus grande, une identification à deux facteurs est possible, sur la base d'un mot de passe et d'un token ou d'une carte d'identité électronique. Les données des utilisateurs ainsi que les autorisations peuvent être stockées sous forme distribuée.

## Web Content Management (WCM)

Le développement et la gestion de sites web requièrent une approche différenciée, où la plateforme technique (CMS ou Content Management System), le contenu et le design doivent pouvoir évoluer individuellement. Smals a dès lors élargi son offre CMS actuelle avec le logiciel open source populaire Drupal. Drupal 7 est le standard actuel pour les projets web chez Smals. Le portefeuille de projets Drupal réussis s'est considérablement étoffé ces dernières années. Une architecture type a été conçue et une infrastructure commune a été mise en place pour la gestion de plusieurs sites. Pour les projets collaboratifs et documentaires, Smals utilise entre autres Alfresco et Microsoft SharePoint.

## Workflow PDF

Des dizaines de déclarations électroniques de la sécurité sociale nécessitent à un moment ou un autre une interaction humaine. Smals s'est ainsi lancée à la recherche d'un nouvel instrument technologique destiné à augmenter la lisibilité des flux de données au format XML grâce à une conversion automatique au format PDF. Des formulaires interactifs assurent un input valide, une sécurisation adaptée avec une gestion des droits et une traçabilité. Adobe LiveCycle permet de mettre en place des workflows numériques autorisant des délais d'exécution plus rapides et une efficacité accrue. À titre d'exemple concret, nous pouvons citer la création d'un cycle de validation numérique pour la mise en production de nouvelles applications de la sécurité sociale. LiveCycle rationalise le workflow numérique et offre un accès convivial à des informations numériques via un ordinateur, une tablette, un smartphone ou, si nécessaire, des documents papier. L'offre actuelle peut, d'une part, générer automatiquement de nombreux documents par lots et, d'autre part, parfaitement contrôler l'accès via une gestion numérique des droits.

## Infrastructure

### Business Continuity

Lorsqu'une situation ou une catastrophe imprévue provoque une soudaine indisponibilité des bureaux de Smals ou de ses clients, les collaborateurs qui occupent des fonctions-clés peuvent se tourner vers le Business Continuity Center afin de redémarrer au plus vite certains processus essentiels pour l'entreprise. Le centre de contact Eranova peut en outre être sollicité pour traiter une masse d'appels téléphoniques dans les situations d'urgence. Ce centre se situe au niveau du data center de Smals à Anderlecht. Il est équipé de quelque 90 postes de travail. Des équipements physiques, combinés à de bonnes procédures d'urgence opérationnelles, veillent à ce que les fonctions les plus cruciales puissent rapidement reprendre leur cours. Pour cela, Smals offre aussi des conseils quant à l'établissement et à la vérification d'un Business Continuity Plan.

### Cadre ITIL

Pour tous ses services d'infrastructure informatique, Smals applique des meilleures pratiques reconnues basées sur ITIL (IT infrastructure library). Celle-ci garantit des temps de réponse prévisibles, des responsabilités clairement délimitées, une plus grande transparence ainsi qu'un souci d'amélioration permanent. L'offre de service management, à laquelle les clients peuvent faire appel dans le cadre d'une gestion d'infrastructure, inclut l'incident management (viser une solution rapide), le problem management (détecter la cause sous-jacente), la gestion de la configuration (y compris la cartographie), le release management et le change management. Conformément aux accords fixés dans les SLA ainsi que sur la base des données du monitoring et de l'outil de service management, Smals rend régulièrement compte des services demandés et rendus.

### Data center

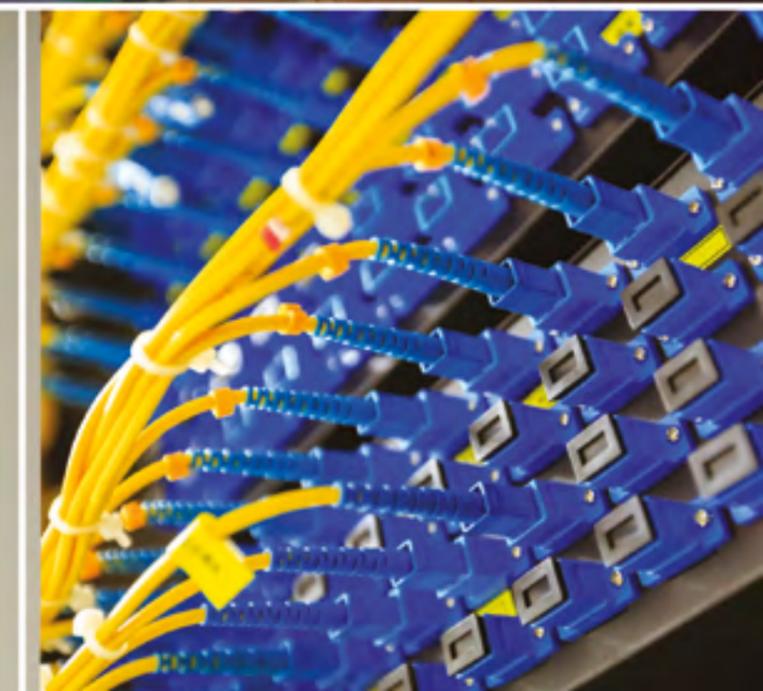
Smals dispose de deux data centers à Bruxelles, pour une capacité nette totale de quelque 2.000 m<sup>2</sup>. Les deux data centers ont été construits ou rénovés dans le respect des plus strictes normes actuelles. Ils ont été aménagés de telle manière que l'on puisse y héberger le matériel informatique des institutions membres en toute sécurité, le gérer en permanence et le protéger au maximum contre l'indisponibilité.

La sécurisation physique comprend entre autres un contrôle permanent des accès par des caméras et des agents de sécurité sur place, un système de climatisation, ainsi qu'un système de détection et de lutte contre l'incendie de haute qualité (non nuisible au matériel informatique). L'infrastructure électrique est dédoublée à 100 % et protégée par plusieurs groupes de batteries de secours et différents générateurs de secours au diesel. Le réseau de données est également dédoublé à 100 % et accessible via plusieurs opérateurs télécom et accès physiques. Smals dispose de ses propres connexions en fibre optique entre les deux data centers, afin que les clients puissent répartir leurs systèmes et les synchroniser en permanence sur plusieurs sites. Les deux data centers sont reliés à l'extranet de la sécurité sociale, à FedMAN et à Belnet.

Toutes les institutions membres de Smals peuvent installer leur matériel dans le data center ou en confier la gestion au personnel spécialisé de Smals. L'offre de services de Smals comprend entre autres le monitoring et le stand-by 24x7 pour les interventions techniques, le traitement et le stockage sécurisé des sauvegardes à un deuxième endroit ainsi qu'un espace de travail pour les spécialistes techniques des institutions membres. Smals propose ses data centers et son savoir-faire y afférent dans le cadre du programme de synergie en cours ainsi que pour le G-cloud. Les data centers font partie d'un groupe de quatre data centers sous la gestion du SPF Finances, de la Régie des Bâtiments et de Smals, dans lequel plusieurs data centers fédéraux existants peuvent être intégrés à terme suivant la stratégie G-cloud. Des économies substantielles sont ainsi générées, entre autres, sur les frais de gestion et de télécommunication.

### Exploitation 24x7

Les membres peuvent s'adresser à Smals pour confier tout ou partie de la gestion opérationnelle de leurs systèmes informatiques hébergés dans les quatre data centers du programme G-Cloud. Il peut s'agir de tâches planifiées telles que l'exécution de scripts et de tâches batch, mais aussi de réactions à des alertes émanant du monitoring. Ainsi, les membres disposent en permanence de spécialistes en informatique qui surveillent leurs systèmes, sans devoir eux-mêmes investir dans du personnel selon les exigences d'un système continu.



## Extranet de la sécurité sociale

Par ordre des institutions membres, Smals gère une infrastructure réseau commune "wide area" (WAN), i.e. l'extranet de la sécurité sociale. Ce WAN sécurisé et performant permet aux membres de relier leurs sites web entre eux, mais aussi avec ceux d'autres institutions et l'internet (via deux canaux distincts). Selon la préférence de l'institution membre, la connexion peut se faire via Belnet, FedMAN, Belgacom, COLT, Publink, Vera ainsi que via les réseaux mobiles de Proximus et Mobistar. L'extranet constitue la base de services informatiques génériques comme la gestion des accès, le helpdesk, la messagerie électronique, l'antispam, l'antivirus, le stockage, la sauvegarde et l'archivage. La même infrastructure offre une base sûre pour les connexions VPN entre sites (LAN-to-LAN) et avec les utilisateurs ou télétravailleurs individuels. En étroite collaboration avec Fedict et la BCSS, le service G-Cloud IAP (internet access protection) a été déployé en 2015. Dans l'Extranet de la sécurité sociale et pour les services publics fédéraux, ce service procure une sécurisation réseau intégrale et génère d'importantes économies d'échelle.

## Hébergement web

Smals assure l'hébergement de sites et d'applications web pour les institutions membres. L'hébergement recouvre le développement de l'infrastructure et de l'environnement nécessaires pour mettre des sites web ou des applications à la disposition d'un public externe en toute sécurité. Les avantages sont une disponibilité garantie, une sécurisation maximale, une réalisation rapide, une capacité d'évolution maximale et un stockage des données chez un partenaire fiable. Les services de base que Smals propose en matière d'hébergement sont l'analyse de l'infrastructure, la configuration, le monitoring, le planning de la capacité et la sécurisation. Les aspects de sécurité tels que les antivirus, les pare-feux, la détection d'intrusion, le dédoublement de serveurs, la répartition de la charge de travail et la gestion des accès des utilisateurs font également partie des possibilités. Récemment, des démarches supplémentaires ont été entreprises dans la protection contre les attaques DDoS (distributed denial of service).

## Mobile Device Management

Smals propose une solution pour la gestion des smartphones et tablettes dans les grandes organisations, fondée sur la technologie de MobileIron. Celle-ci permet de sécuriser notamment des appareils Android, des iPhones, des iPads et des Windows Phones, mais aussi d'effacer leur contenu à distance en cas de perte ou de vol. L'offre de base englobe également l'accès à des systèmes centraux de messagerie électronique sur la base de Lotus Notes ou de Microsoft Exchange. Il existe une solution sûre permettant d'accéder directement à des systèmes internes et à des applications web. Smals prévoit aussi une intégration avec la gestion centralisée des utilisateurs, une authentification forte pour les appareils mobiles et une solution pour l'utilisation d'appareils étrangers, un concept baptisé "bring your own device".

## Monitoring 24x7

À l'aide de systèmes de contrôle automatiques, des spécialistes de Smals surveillent en permanence (24x7) le bon fonctionnement des systèmes informatiques en gestion propre et ceux des membres, que ce soit dans les data centers de Smals ou à distance. Lorsque des incidents sont signalés, automatiquement ou par le helpdesk, le service Monitoring examine la nature du problème et en réfère, selon des accords clairs, au service compétent de Smals ou du client. Des procédures de remontée hiérarchique sont minutieusement décrites sur la base des pratiques ITIL. Toutes les informations sur la disponibilité des systèmes sont conservées et rapportées en fonction des souhaits du client et des SLA convenus.

## Secure FTP

Afin de permettre un échange sécurisé d'informations via l'internet public, Smals peut proposer une forme sécurisée du FTP (File Transfer Protocol). La connexion SecureFTP entièrement chiffrée constitue une alternative gratuite à un échange de données sécurisé sur des réseaux publics. L'expéditeur doit maintenant uniquement disposer d'une connexion internet classique et peut ainsi économiser le coût d'une connexion VPN séparée. Le cas échéant, Smals peut parfaitement intégrer la technologie SFTP avec la gestion centralisée des utilisateurs de la sécurité sociale. L'offre de base est extrêmement flexible et permet aux institutions de gérer elles-mêmes les processus complémentaires. Les institutions, leurs partenaires et les parties externes peuvent ainsi organiser l'échange électronique de fichiers en toute sécurité.

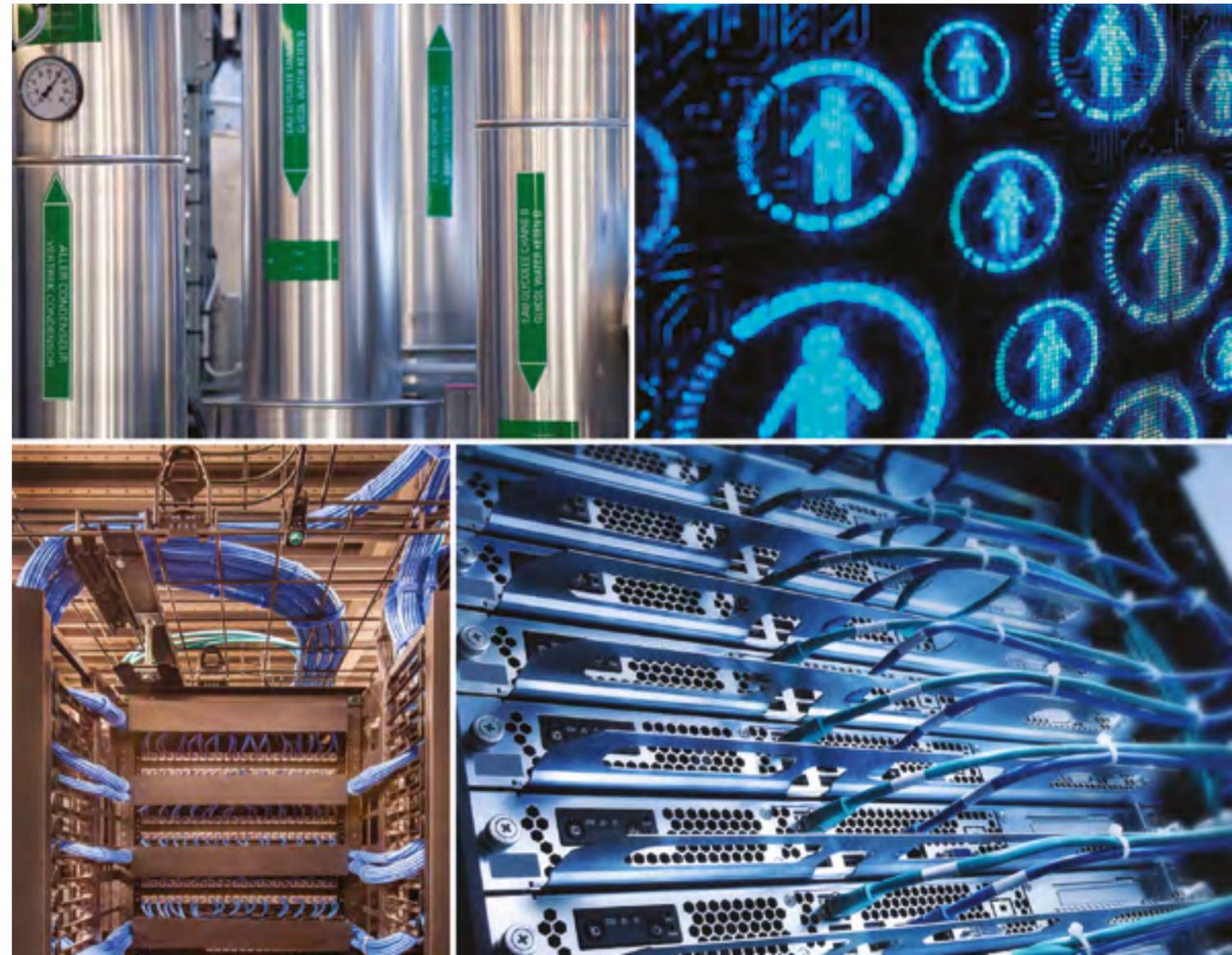
## Service Level Management

Afin de surveiller en permanence la qualité de ses services, Smals recourt à un Service Level Management basé sur les pratiques ITIL (IT Infrastructure Library). Pour chaque service, les caractéristiques, responsabilités et objectifs de prestation sont résumés dans un Service Level Agreement (SLA). En fixant systématiquement des accords, en les évaluant et en les améliorant le cas échéant, nous adapterons toujours mieux la qualité de nos services aux attentes du donneur d'ordre.

En 2015, 62 rapports de Service Level Management ont été créés mensuellement, dont 25 % sont nouveaux ou actualisés. 642 KPI ont été rapportés en interne. Un SLA est à la fois un engagement d'atteindre certains niveaux de service et un instrument pour améliorer la qualité en permanence. À la fin de l'année 2015, 330 SLA étaient documentés, dont 27 sont nouveaux et 20 sont actualisés (9 ont été achevés parce que le service n'existait plus ou parce qu'il avait été remplacé par un nouveau).

## VPN - Télétravail

Grâce à une connexion VPN (Virtual Private Network), les télétravailleurs disposent d'un accès sécurisé au réseau de l'institution membre depuis n'importe quel endroit. Le Virtual Private Network utilise une connexion internet publique et chiffre toutes les données envoyées afin qu'elles soient illisibles par des tiers. La condition est que le collaborateur dispose d'un logiciel antivirus fiable. Le service peut être activé dans un délai de dix jours. Il suffit ensuite de disposer d'un mot de passe et d'un code unique (numéro de token ou carte d'identité électronique) pour pouvoir télétravailler. La combinaison du token ou de la carte d'identité électronique, de la cryptographie, du logiciel antivirus et de la sécurisation par pare-feu offre un niveau de sécurité suffisamment élevé. Ce service est également intégré dans l'offre Internet Access Protection du G-Cloud, permettant de réaliser des économies d'échelle et de proposer le service à l'ensemble des institutions publiques de la sécurité sociale et des services publics fédéraux.



## Services business

### Achats informatiques partagés

Tout comme les institutions membres, Smals est une autorité adjudicatrice qui respecte scrupuleusement le cadre légal des marchés publics. Des contrats-cadres pour l'achat de produits et services informatiques spécifiques comportent une clause standard permettant aux institutions membres de bénéficier également de ces produits et services aux mêmes conditions. En fonction des dispositions, elles peuvent soit directement passer commande chez le fournisseur, soit passer par Smals. Les institutions publiques qui recourent à cette solution contournent les risques, les frais et les délais qu'implique un marché public distinct pour des besoins informatiques très similaires. Elles profitent de l'expertise de Smals dans l'achat de produits et services spécifiques. Grâce aux effets d'échelle, les membres de Smals bénéficient aussi de conditions intéressantes. Les institutions publiques peuvent consulter les contrats-cadres en cours chez Smals via la plateforme de connaissances BeConnected ou via l'eCatalogue du CMS. Si possible, Smals utilise également les centrales de marchés d'autres services publics.

Une concertation intensive a lieu entre les institutions publiques lors du lancement de nouveaux marchés publics, afin de répondre aux besoins d'un maximum d'institutions, de limiter le nombre de procédures similaires et d'obtenir ensemble des économies d'échelle. Cette concertation se situe dans la structure de gouvernance du G-Cloud pour les marchés publics informatiques spécialisés. D'autre part, Smals participe à la concertation réseau d'acheteurs fédéraux, où des accords sont également passés concernant tous les autres marchés publics.

### Bureau de communication (Bucom)

Bucom est le bureau de communication externe de Smals, chargé de la communication relative aux projets informatiques pour les membres et leurs utilisateurs. Une communication forte aide à encadrer les trajets de changement. Bucom combine sa connaissance du secteur public avec des techniques de marketing et des moyens de communication comme les documents imprimés, les médias sociaux, la messagerie électronique, l'advertising, le direct mailing, les séances d'information et autres événements.

Les campagnes de communication intégrées peuvent directement être adressées aux entreprises, aux secrétariats sociaux, aux dispensateurs de soins ou aux citoyens. Bucom peut gérer une campagne entière, depuis la conception du message, du plan de communication et média et la production jusqu'au reporting et à l'évaluation avec les donneurs d'ordre.

En 2015 également, une attention particulière a été accordée à la promotion de Student@Work auprès des étudiants et apprentis. À cet effet, de nouveaux spots publicitaires ont été tournés avec les acteurs Warre Borgmans et Thierry de Coster. Ces spots ont été utilisés de façon très ciblée sur les médias sociaux tels que YouTube et Facebook.

Bucom a mis sur pied la campagne "Tous au numérique", avec laquelle l'ONSS entend réduire au maximum l'utilisation des documents papier. Un site web spécifique joue un rôle central dans la communication y afférente. Parmi les autres projets qui ont fait l'objet d'une communication, nous pouvons citer Checkin@Work, Hirundo (ASR) et CSAM. D'autre part, Bucom a mené des centaines de campagnes par e-mail, notamment en relation avec le portail de la sécurité sociale et les déclarations des employeurs telles que la Dmfa.

### Consultance

Les organisations publiques qui recherchent des informaticiens spécialisés pour une durée limitée peuvent s'adresser à Smals afin d'obtenir des consultants. Smals recherche alors ceux-ci sur le marché privé sur la base d'une série de contrats-cadres. Dans le respect du cadre légal des marchés publics, Smals désigne par domaine quelques fournisseurs suivant de stricts critères de concurrence. La désignation tient grandement compte de la qualité et des conditions financières. En 2015, les consultants ICT externes au service des membres représentaient près de 47 millions d'euros (+ 6,3 millions d'euros), soit plus de 20 % du chiffre d'affaires de Smals.

## Détachement

Les collaborateurs fixes constituent la base de l'élaboration de la gestion de l'information dans une institution publique. C'est pourquoi Smals procure des collaborateurs spécialisés pour une durée indéterminée en qualité de détachés. En tant que collaborateurs de Smals, ils bénéficient des conditions de travail et des CCT en vigueur, mais travaillent sur place dans l'organisation de l'institution demandeuse. Smals assure la rémunération et facture les frais réellement occasionnés au demandeur. Le détachement combine un grand degré de stabilité pour le collaborateur et le donneur d'ordre, avec un cadre flexible et une large expérience dans le recrutement d'informaticiens spécialisés. Entre-temps, plus de la moitié des collaborateurs de Smals travaillent comme détachés.

### Service de sécurité spécialisé agréé (SSSA)

Les institutions qui souhaitent échanger des informations électroniques dans le domaine de la sécurité sociale sont tenues de disposer d'un service de sécurité spécialisé agréé (A.R. du 12/08/1993 et du 08/10/1998). Ce service est nécessaire pour garantir un bon fonctionnement dans le respect de la sécurité et de la vie privée. Smals dispose pour cela d'un service de sécurité spécialisé agréé (SSSA) pouvant proposer l'expertise nécessaire, par exemple à des institutions qui ne possèdent pas l'expertise requise, recherchent un avis d'expert ad hoc, désirent auditer leur protection de l'information ou souhaitent suivre une formation en sécurité de l'information.

## Customer care

### Centre de contact

Eranova est le centre de contact de Smals. Ce service de première ligne assiste les utilisateurs d'applications électroniques par ordre des institutions du secteur de la sécurité sociale et des soins de santé. Eranova est joignable par téléphone, e-mail et fax ainsi que par un formulaire de contact électronique de 7 à 20 heures.

Le centre de contact offre une aide directe en procurant des conseils et des informations, ainsi qu'en consultant des sources diverses. Il a pour vocation de proposer des solutions et de veiller à la qualité de ses réponses. De même, Eranova conseille les institutions membres à propos du développement et de l'optimisation de leurs centres de contact et helpdesks.

Le centre de contact reçoit de nombreuses questions par téléphone, mais aussi de plus en plus par d'autres canaux tels que la messagerie électronique, le fax et le formulaire web. En 2015, plus de 28.000 contacts ont été traités sur une base mensuelle. Pour un service optimal, il est important que l'historique et l'état du suivi de chaque question soient clairement visibles pour l'agent qui traite l'appel. Prenons l'exemple d'un citoyen qui rédige une lettre ou envoie un e-mail et téléphone ensuite pour obtenir davantage d'informations. Eranova utilise une solution pour regrouper plusieurs canaux et les coupler à un système CRM. En plus de l'intégration du téléphone, de la messagerie électronique, du fax et de la correspondance papier, Smals offre la possibilité de poser une question structurée au moyen d'un formulaire web sur un certain nombre de sites portail. Pour le site portail StudentAtWork.be, une intégration des questions via Facebook a été prévue. En 2016 démarre en outre un projet pilote avec un module de discussion en ligne pour l'inscription des travailleurs et indépendants étrangers (Limosa). Grâce à un ordinateur vocal basé sur l'Interactive Voice Response (IVR), les citoyens et les employeurs peuvent également poser leur question en dehors des heures de bureau étendues et demander qu'on les rappelle. Toutes les parties de l'infrastructure technique peuvent être proposées sous forme de service aux institutions publiques en soutien d'un propre centre de contact ou helpdesk.

### Fulfilment : impression et expédition

Pour les impressions de gros volumes, les membres de Smals peuvent faire appel au Print Shop, en particulier lorsqu'il s'agit d'envois personnalisés dont les informations de base proviennent directement d'une ou plusieurs applications informatiques gérées par Smals. Smals a également développé l'application générique "Print Manager", capable d'envoyer directement au Print Shop jusqu'à 30.000 documents depuis n'importe quelle application sur mesure en Java, en combinaison avec un traitement et un suivi sécurisés.

Le site d'Anderlecht dispose d'un espace logistique pour le stockage, la livraison et l'enlèvement de matériel. En vue d'une flexibilité optimale, le Print Shop dispose d'un matériel de très haute qualité pour l'impression numérique, les découpes, les reliures ainsi que les mises sous pli. Des contrats-cadres avec des fournisseurs permettent de compléter l'offre de manière rapide et flexible en cas de besoin.



RH

## RH

### Ressources humaines

Smals joue un rôle de premier plan dans l'informatisation de la sécurité sociale et des soins de santé de Belgique. Nos collaborateurs contribuent chaque jour à la mise sur pied de services informatiques complexes qui profitent à la société entière. Leur expertise et leur expérience sont déterminantes pour la réussite des projets révolutionnaires de nos membres.

La division Ressources humaines de Smals est chargée de doter l'entreprise de suffisamment de personnes armées des connaissances et compétences requises. C'est pourquoi elle investit en permanence dans une politique du personnel intégrée. Le service Recrutement constitue le premier maillon de la chaîne. Les recruteurs recherchent les collaborateurs adéquats détenteurs des talents pertinents pour les services internes de Smals ainsi que pour ses membres. Le service Marketing RH soutient le service Recrutement afin d'attirer encore plus facilement des collaborateurs potentiels.

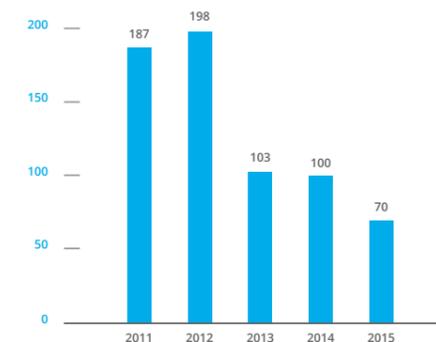
Le service Learning & Development a quant à lui la lourde tâche d'encourager les collaborateurs à développer leurs talents et à se perfectionner dans leur spécialité. Le service Gestion des carrières aide les collaborateurs à se réorienter et à trouver de nouveaux défis chez Smals ou ses clients. L'Administration du personnel veille pour sa part à ce que tous les processus se déroulent correctement et à ce que chaque collaborateur bénéficie de ses droits. Enfin, les HR Business Partners veillent à une collaboration intensive avec les services internes de Smals. Ci-dessous suit un aperçu des principales réalisations de la division RH durant l'année 2015.

#### Recrutement : 86 % des postes vacants pourvus dans les trois mois

En 2015, 70 nouveaux collaborateurs ont été engagés.

La tendance à la baisse des années précédentes s'est poursuivie. Celle-ci s'explique essentiellement par la baisse du nombre d'offres d'emplois en conséquence des restrictions budgétaires chez Smals et ses membres. Notamment durant le premier trimestre, ces restrictions budgétaires se sont largement répercutées sur les embauches.

#### Évolution du nombre d'embauches

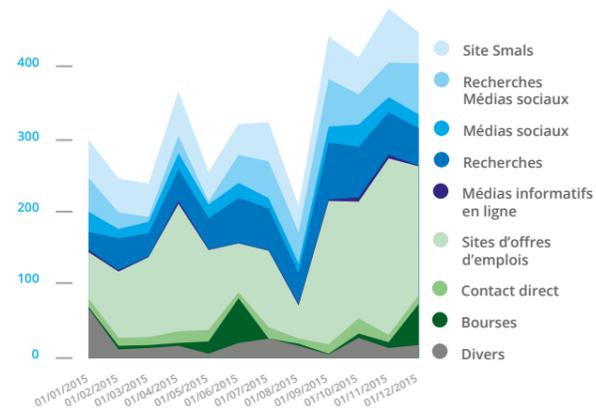


Des 70 nouveaux collaborateurs, 56 ont été engagés dans une catégorie IT. À noter ici que le nombre de profils junior a diminué de moitié. En 2014, 60 % des collaborateurs engagés appartenaient au niveau "Débutant". En 2015, ils n'étaient plus que 30 %. Cette tendance peut s'expliquer par le fait qu'en période de restrictions budgétaires, les candidats recherchés doivent répondre à des exigences plus élevées. Les embauches dans la catégorie de personnel "Polyvalent" restent stables. Dans la catégorie "Averti", nous constatons une légère hausse.

Le service Recrutement utilise différents canaux pour atteindre son groupe cible : médias en ligne, annonces imprimées, bourses de l'emploi, médias sociaux et sites d'offres d'emplois. Via ces divers canaux, 4.879 candidatures ont été reçues en 2015. Une légère baisse par rapport aux années précédentes qui s'explique essentiellement par les restrictions budgétaires du premier trimestre 2015, telles que mentionnées plus haut. Les annonces publiées sur les différents sites d'offres d'emplois étaient nettement moins nombreuses. De même, les profils recherchés en 2015 étaient encore plus spécialisés que les années précédentes, de sorte que les candidatures aux postes vacants étaient moins nombreuses. Bien souvent, en outre, les informaticiens spécialisés

ne recherchent pas activement un autre emploi. Néanmoins, le service Recrutement est parvenu à pourvoir 86 % des postes vacants dans un délai de trois mois. Plus de 97 % des postes vacants ont été remplis après six mois et près de 100 % l'ont été après neuf mois.

### Canaux utilisés par les candidats

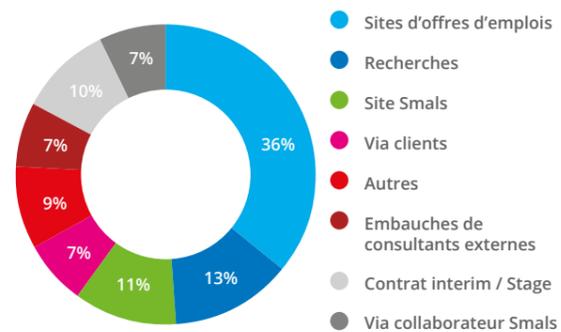


Plusieurs tendances sont observées en ce qui concerne les canaux utilisés par les candidats.

Les sites d'offres d'emplois ainsi que les recherches dans les banques de données afférentes demeurent les principaux canaux médiatiques. Le site web de Smals constitue également une importante source d'afflux de candidats potentiels. Ces canaux sont clairement les plus proches du groupe cible de Smals. L'utilisation très intensive des médias sociaux et des réseaux sociaux (LinkedIn, Facebook, Twitter) génère également un grand nombre de candidatures et augmente en outre la visibilité de Smals.

Pour un contact direct avec le public cible, le service Recrutement a opté pour les bourses de l'emploi Talentum Brussel et Career Launch Leuven en 2015. Comme les années précédentes, le service Recrutement était présent aux salons Devovx et InfoSecurity. De plus, le service Recrutement était présent pour la première fois à ITPROceed, une conférence destinée aux professionnels de l'informatique. Parallèlement, le service Recrutement a participé aux bourses organisées sur les campus des universités et des écoles supérieures.

### Nombre d'embauches par canal



Beaucoup de nouveaux collaborateurs ont été engagés à la suite d'une période intérimaire ou d'un stage chez Smals (10 %) ou encore après avoir travaillé chez Smals en tant que consultants (7 %).

Les membres génèrent aussi un afflux de candidats potentiels (7 %). En ce qui concerne la part des candidatures introduites par le biais des collaborateurs de Smals, nous observons une baisse par rapport aux années précédentes (7 %).

Parmi les embauches réalisées lors des bourses de l'emploi et sur les campus, nous constatons une baisse sensible, probablement parce que les profils recherchés étaient très spécialisés et parce que la demande de débutants était nettement moins élevée que les années précédentes.

Le service Recrutement a aussi été activement impliqué dans les questions relatives à la mobilité, en provenance des membres et des détachés mêmes. Ceci a débouché sur le transfert de 13 collaborateurs au sein de Smals ou auprès de ses membres.

Enfin, un soutien a été offert à différents services par l'occupation temporaire de 31 travailleurs intérimaires, tandis que trois étudiants se sont vu offrir une place de stage chez Smals. Au total, le service Recrutement a donc attiré 117 collaborateurs.

### Marketing RH

Le service Marketing RH est actif sur plusieurs terrains. D'une part, il s'agit de développer la marque employeur de Smals, tout premièrement auprès de notre principal groupe cible : les professionnels de l'informatique. Smals se profile comme une grande entreprise informatique qui réalise de vastes projets à dimension sociale porteurs d'un impact positif sur la société. D'autre part, les larges possibilités de formation, l'horaire flexible, le bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée ainsi que la facilité d'accès sont autant d'arguments de taille mis en avant pour convaincre les talents informatiques à rejoindre Smals. En augmentant la notoriété de Smals et en promouvant Smals en tant qu'employeur attrayant, nous essayons de stimuler l'afflux de candidats potentiels.

Dans ce cadre, le service Marketing RH assiste le service Recrutement dans la participation aux bourses et autres événements IT. Un nouveau stand au look-and-feel de la campagne de recrutement a été mis sur pied, le layout des présentations destinées aux campus et aux bourses a été adapté et de nouvelles brochures spécifiques pour les étudiants ont été réalisées. Parallèlement, une Google Cardboard a été élaborée dans le nouveau layout de Smals. Cette visionneuse 3D en carton permet aux visiteurs du stand de découvrir l'environnement de travail de Smals en 3D avec leur smartphone au moyen de différentes photos 3D.

Le service Marketing RH soutient aussi l'optimisation de la combinaison de médias utilisée pour atteindre un maximum de collaborateurs potentiels. Cette combinaison de médias se compose de médias en ligne, d'annonces imprimées, de bourses de l'emploi, de médias sociaux et de sites d'offres d'emplois. Les médias utilisés sont évalués en permanence et ajustés en cas de besoin.

D'autre part, le service Marketing RH assure la communication de la division RH au sein de Smals destinée à procurer des informations pratiques aux collaborateurs, notamment des actualités concernant les matières RH, comme la certification de Smals en tant que Top Employer. Plusieurs canaux sont utilisés dans ce cadre : newsletters RH, articles dans le journal d'entreprise, infos RH sur l'intranet... Ceci permet d'augmenter l'implication des collaborateurs, ce qui est également important pour l'Employer Branding. En effet, des collaborateurs fiers et impliqués sont les meilleurs ambassadeurs d'une entreprise.

### Gestion des carrières : offrir de nouveaux défis aux collaborateurs expérimentés

Toute entreprise comporte des collaborateurs expérimentés en quête d'un nouveau défi. Pour éviter que ces derniers n'aillent relever leur nouveau défi ailleurs, Smals encourage la mobilité interne et la croissance de son personnel. Avant d'attirer de nouveaux collaborateurs, nous vérifions par exemple si les compétences recherchées sont présentes chez Smals et si le poste peut être rempli par un candidat interne. D'autre part, les collaborateurs sont encouragés à relever eux-mêmes de nouveaux défis chez Smals ou auprès d'une institution membre. L'intranet propose donc toujours une liste des fonctions auxquelles les collaborateurs internes peuvent postuler, tandis que des mailings internes les invitent régulièrement à postuler à des fonctions vacantes parmi des services internes ou auprès d'une institution membre. Smals a également concocté plusieurs trajets de formation internes qui permettent aux collaborateurs expérimentés de donner un nouvel élan à leur carrière. Le service Gestion des carrières joue un rôle crucial dans tout ce processus.

En 2015, le service Gestion des carrières a mené 258 entretiens de carrière. Ces entretiens ont lieu tant à la demande du collaborateur qu'à l'initiative du service Gestion des carrières dans le cadre de nouveaux projets ou de changements dans la structure organisationnelle. Au total, 68 collaborateurs ont changé de fonction ou de service. Trois collaborateurs ont terminé leur trajet de formation avec succès en 2015 et occupent maintenant un poste de chef de projets ou de chef de projets techniques. Deux collaborateurs ont entamé le trajet de formation pour la fonction de teamleader IT et un collaborateur a débuté le trajet de formation Teamleader GA/TB. Trois autres ont commencé le trajet de formation qui les prépare à la fonction de chef de projets.

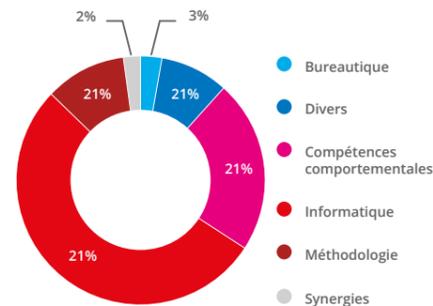
Les efforts consentis en 2015 pour promouvoir la mobilité interne chez Smals ont clairement porté leurs fruits. En effet, Smals est parvenue à pourvoir 51,2 % de ses postes avec son propre personnel. Soit une hausse de près de 10 % par rapport à 2014.

## Learning & Development vise une valeur ajoutée pour les membres

En 2015, le service Learning & Development a affûté son rôle de partenaire business stratégique en accordant davantage le fonctionnement aux besoins du client, en interne comme en externe. L'initiative d'ouvrir les formations de Smals aux détachés et aux statutaires a été élargie en 2015. Les détachés se sont ainsi vu offrir davantage de possibilités de formation et ont ainsi pu augmenter leur employabilité. Cette initiative permet également à Smals de donner plus rapidement suite aux demandes de formation pour lesquelles un nombre minimal de participants est requis, mais aussi de réduire le coût de formation moyen par participant. En 2015, 58 formations au total ont été mises à disposition et 118 travailleurs externes y ont eu recours, de sorte que le groupe moyen comportait en moyenne 9 participants par session de formation (contre 8 participants en 2014).

Dans le cadre du programme JumpStart, un programme de formation en Middleware a en outre eu lieu en 2015. L'approche JumpStart consiste à composer un package de formation personnalisé pour le candidat afin de lui permettre d'acquérir efficacement les connaissances et l'expérience nécessaires à l'exercice de sa nouvelle fonction dans le Middleware. Le trajet personnalisé comprend à la fois l'acquisition de connaissances théoriques et un stage.

### Learning & Development en chiffres



En 2015, 92 % du planning des formations a été réalisé, ce qui représente 1657,5 jours de formation. Quelque 64 % des demandes de formation réalisées en 2015 étaient liées à l'informatique (méthodologie, informatique, bureautique et PC), tandis que les formations comportementales représentaient 5,3 % dans la même période.

Le taux d'absence moyen s'est limité à 1,2 % en 2015, contre 1,4 % en 2014. Seulement 11,7 % des demandes de formation ont été annulées en 2015 (contre 16,71 % en 2014).

## Synergies

En 2015, les pourparlers avec l'Institut de Formation de l'Administration Fédérale (IFA) ont été poursuivis dans le but d'identifier et de réaliser des formes potentielles de synergie. Cette démarche a débouché en 2015 sur l'établissement d'un accord de collaboration qui été ratifié en 2016 pour pouvoir être mis en œuvre.

## Optimisation des processus

La division RH contribue activement à l'optimisation des processus de Smals en participant à divers projets LEAN destinés à augmenter l'efficacité des services et du service aux clients. Parallèlement, la division RH de Smals a joué un rôle de LEAN manager dans deux projets destinés à l'ONSS.

## Projet culturel Organization in Motion

En 2015, un projet culturel à l'échelle de l'entreprise a été démarré : Organization in Motion. Ce projet est destiné à faire évoluer la culture d'entreprise de Smals vers un environnement de travail qui stimule l'entrepreneuriat, l'orientation clients et résultats, la flexibilité et la capacité d'apprentissage. Sous l'impulsion de la division RH, une évaluation de la culture a été menée auprès des dirigeants afin de sonder leur perception de la culture d'entreprise actuelle et leur vision de la culture à venir. Sur la base des résultats de cette évaluation, un plan d'action a été dressé avec pas moins de 33 actions concrètes dans divers domaines. Ces actions ont été transposées dans les objectifs des collaborateurs pour 2016. Le projet de changement de culture prend ainsi forme jusque sur le terrain.

## Introduction des chèques-repas électroniques

Le 1<sup>er</sup> mai, Smals est passée aux chèques-repas électroniques. À cet effet, une CCT a été conclue avec les syndicats, qui régit l'introduction et les modalités des chèques-repas électroniques.

## Politique de lutte contre l'absentéisme pour cause de maladie

La division RH a élaboré une politique proactive relative à l'absentéisme pour cause de maladie, axée sur la prévention et le soutien des dirigeants. Ces derniers ont non seulement été informés et sensibilisés, mais ils sont en outre épaulés dans la tenue des entretiens avec les collaborateurs qui reprennent le travail à la suite d'une maladie. Grâce à cette politique, le nombre moyen de jours de maladie par travailleur chez Smals est inférieur à la moyenne belge.

## Plan pour l'emploi des travailleurs âgés

La division RH a dressé un plan pour l'emploi des travailleurs âgés afin de préserver ou d'augmenter l'emploi des travailleurs âgés de 45 ans ou plus. Ce plan comprend un certain nombre d'actions concrètes, entre autres en matière de Learning & Development. Parallèlement, il est travaillé à la diffusion de l'information aux travailleurs âgés, par exemple à propos de leurs possibilités légales dans la dernière phase de leur carrière, tandis qu'une aide concrète est prodiguée dans la préparation pratique de leur pension légale. D'autre part, des techniques de job crafting sont appliquées : par de petites adaptations dans l'objet de la fonction, l'environnement de travail... les travailleurs âgés continuent à se sentir reconnus et appréciés, ce qui profite à leur employabilité et à leur motivation.

## Évolution de l'effectif

Au jeudi 31 décembre 2015, Smals totalisait 1.720 collaborateurs, soit une baisse de 39 collaborateurs en comparaison du 31 décembre 2014. En équivalents à temps plein, Smals a clôturé l'année 2015 avec 1.656,4 ETP, soit une diminution de 39,7 ETP par rapport au 31 décembre 2014.

Fin 2015, Smals totalisait 853 collaborateurs internes, soit 48 de moins que fin 2014. Le nombre de collaborateurs détachés a en revanche augmenté de 9 unités pour arriver à 867 fin 2015. La part du personnel détaché dans l'effectif de Smals a donc continué d'augmenter en 2015 également.

Au 31 décembre 2015, les informaticiens représentaient 74,68 % de l'effectif total.

## Top Employer

En 2015, Smals a concouru pour la huitième fois au titre de Top Employer. Cette reconnaissance, basée sur un sondage assorti d'un audit et d'un benchmarking, procure aux candidats la certitude de postuler auprès d'un employeur de qualité. Grâce à ce label de qualité officiel, que seules les entreprises reconnues peuvent afficher, les offres d'emplois de Smals sont plus attractives sur le marché de l'emploi. En Belgique, seules 54 entreprises ont été certifiées en 2015.



# LISTE DES MEMBRES

## Membres de la catégorie A

Agence fédérale pour les allocations familiales (Famifed)  
Banque Carrefour de la Sécurité Sociale (BCSS)  
Caisse auxiliaire d'assurance maladie-invalidité (CAAMI)  
Caisse Auxiliaire de Paiement des Allocations de Chômage (CAPAC)  
Caisse de Secours et de Prévoyance en faveur des Marins (CSPM)  
Fonds des accidents du travail (FAT)  
Fonds des maladies professionnelles (FMP)  
Institut national d'assurance maladie-invalidité (INAMI)  
Institut national d'assurances sociales pour travailleurs indépendants (INASTI)  
Office de Contrôle des Mutualités (OCM)  
Office des Régimes Particuliers de Sécurité sociale (ORPSS)  
Office national de l'emploi (ONEM)  
Office National de Sécurité Sociale (ONSS)  
Office national des vacances annuelles (ONVA)  
Plateforme eHealth (eHP)  
Service fédéral des pensions (SFP)  
SPF Emploi, Travail et Concertation sociale (SPF ETCS)  
SPF Sécurité sociale (SPF SS)  
SPP Intégration sociale, Lutte contre la pauvreté et Économie sociale (SPP IS)

## Membres de la catégorie B

Actiris  
Agence Fédérale des Médicaments et des Produits de Santé (AFMP)  
Agence Fédérale pour la Sécurité de la Chaîne Alimentaire (AFSCA)  
Agence wallonne de la Santé, de la Protection sociale, du Handicap et des Familles (AViQ)  
Association d'institutions sectorielles (AIS)  
Association des fonds sociaux du secteur non marchand asbl (AFOSOC)  
Caisse des Soins de santé de HR Rail  
Centre fédéral d'expertise des soins de santé (KCE)  
Commission communautaire française (CoCoF)  
Commission de la protection de la vie privée  
Commission de Régulation de l'Électricité et du Gaz (CREG)  
Conseil central de l'économie (CCE)  
Conseil national du travail  
Egov asbl  
EvereCity  
Fedasil  
Fonds de sécurité d'existence des ouvriers de la construction (Constructiv)  
Fonds de sécurité d'existence pour le secteur des électriciens  
Fonds de sécurité d'existence pour les entreprises agréées fournissant des travaux ou services de proximité  
Fonds social de l'industrie alimentaire  
Fonds social de l'habillement et de la confection  
Fonds social des entreprises commerciales du métal  
Fonds social des entreprises de garage  
Fonds social des entreprises de taxis et des services de location de voitures avec chauffeur  
Fonds social des entreprises pour la récupération de produits divers  
Fonds social des entreprises pour la récupération des métaux  
Fonds social des entreprises pour la récupération du papier  
Fonds social et de garantie Horeca et entreprises assimilées  
Fonds social et de garantie pour l'agriculture  
Fonds social et de garantie pour les entreprises horticoles  
Fonds social pour l'implantation et l'entretien de parcs et jardins  
Fonds social pour la Commission paritaire nationale auxiliaire pour employés (CPNAE)  
Fonds social pour la gestion d'immeubles  
Fonds social pour les entreprises de carrosseries  
Fonds social pour les entreprises de chiffons  
Fonds social pour les entreprises de commerce de combustibles  
Fonds social pour les entreprises de nettoyage et de désinfection  
Fonds social pour les intérimaires  
Fonds Social pour les Ouvriers des Entreprises des Services Publics et Spéciaux et des Services d'Autocar  
Fonds social Transport et Logistique  
Forem  
Institut Géographique National  
Institut scientifique de santé publique  
Institut Wallon de formation en alternance et des indépendants et moyennes entreprises (IFAPME)  
Kind & Gezin (K&G)  
Ministère de la Communauté germanophone  
Office de la Naissance et de l'Enfance (ONE)  
Sefocam asbl  
Service Public de Wallonie  
Service public régional de Bruxelles (SPRB)  
Sigedis asbl  
Société wallonne du logement (SWL)  
SPF Santé publique, Sécurité de la Chaîne alimentaire et Environnement (SPF SSCE)  
Vlaams Agentschap Hoger Onderwijs, Volwassenenonderwijs & Studietoelagen (AHOVOS)  
Vlaams Agentschap voor Ondernemersvorming (Syntra Vlaanderen)  
Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH)  
Vlaams Agentschap voor Zorg en Gezondheid (VAZG)  
Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB)  
Vlaamse Gemeenschap - Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin (WVG)  
Vlaamse maatschappij voor Sociaal Wonen (VMSW)  
Vlaamse overheid - Agentschap Jongerenwelzijn  
Vlaamse overheid - Departement Cultuur, Jeugd, Sport en Media  
Vlaamse overheid - Vlaams Subsidieagentschap voor Werk en Sociale Economie (VSAWSE)  
Vlaamse overheid - Zorginspectie



## Membres de la catégorie C

Andenne CPAS	Ixelles CPAS	Rixensart CPAS
Anderlecht OCMW	Izegem OCMW	Roeselare OCMW
Anzegem OCMW	Jette OCMW	Ronse OCMW
Ardoioie OCMW	Kamphenhout OCMW	Rotselaar OCMW
Asse OCMW	Kapelle-op-den-Bos OCMW	Sainte-Ode CPAS
Aubange CPAS	Kluisbergen OCMW	Schaerbeek CPAS
Auderghem CPAS	Knokke-Heist OCMW	Schelle OCMW
Aywaille CPAS	Kontich OCMW	Senaat
Bastogne CPAS	Kortemark OCMW	Seneffe CPAS
Beernem OCMW	Kortenaken OCMW	Sint-Agatha Berchem OCMW
Bekkevoort OCMW	Kortrijk OCMW	Sint-Amands OCMW
Beringen OCMW	Kraainem OCMW	Sint-Joost-ten-Node OCMW
Berlare OCMW	Le Roeulx CPAS	Sint-Martens Latem OCMW
Beveren OCMW	Lebbeke OCMW	Sint-Truiden OCMW
Blegny CPAS	Ledegem OCMW	Soumagne CPAS
Bonheiden OCMW	Lens CPAS	Sprimont CPAS
Borgloon OCMW	Leuven OCMW	Staden OCMW
Bornem OCMW	Les Bons Villers CPAS	Ternat OCMW
Brakel OCMW	Libin CPAS	Tessengerlo OCMW
Bree OCMW	Liège CPAS	Torhout OCMW
Bruxelles CPAS	Lier OCMW	Tremelo OCMW
Chaumont-Gistoux CPAS	Limbourg CPAS	Uccle CPAS
Court-Saint-Étienne CPAS	Linter OCMW	Verviers CPAS
Chimay CPAS	Lochristi OCMW	Veurne OCMW
Deerlijk OCMW	Lummen OCMW	Villers-le-Bouillet CPAS
Durbuy CPAS	Maaseik OCMW	Voeren OCMW
Eghezée CPAS	Maasmechelen OCMW	Waarschoot OCMW
Ellezelles CPAS	Malmédy CPAS	Watermael-Boitsfort CPAS
Engis CPAS	Marchin CPAS	Welzijnskoepel West-Brabant
Esneux CPAS	Merchtem OCMW	Welzijnsregio Noord-Limburg
Etterbeek CPAS	Merelbeke OCMW	Wervik OCMW
Evere CPAS	Middelkerke OCMW	Wetteren OCMW
Faimes CPAS	Molenbeek-Saint-Jean CPAS	Wevelgem OCMW
Fauvillers CPAS	Mons CPAS	Wezembeek-Oppem OCMW
Florenville CPAS	Moorslede OCMW	Wingene OCMW
Genk OCMW	Morlanwelz CPAS	Woluwé-Saint-Pierre CPAS
Gent OCMW	Mortsel OCMW	Wuustwezel OCMW
Geraardsbergen OCMW	Muntpunt vzw	Zele OCMW
Gerpennes CPAS	Nevele OCMW	Zemst OCMW
Gingelom OCMW	Nieuwpoort OCMW	Zingem OCMW
Grez-Doiceau CPAS	Ninove OCMW	Zoersel OCMW
Grimbergen OCMW	Nivelles CPAS	Zutendaal OCMW
Haacht OCMW	Onhaye CPAS	Zwevegem OCMW
Halle OCMW	Oostende OCMW	Zwijndrecht OCMW
Hamoir CPAS	Oosterzele OCMW	
Hamont-Achel OCMW	Oud-Turnhout OCMW	
Hensies CPAS	Ouffet CPAS	
Heron CPAS	Pecq CPAS	
Heuvelland OCMW	Perwez CPAS -	
Holsbeek OCMW	Plombières CPAS	
Horebeke OCMW	Pont-à-Celles CPAS	
Houthulst OCMW	Quévy CPAS	
Intercommunale de	Ranst OCMW	
Mutualisation Informatique et	Rebecq CPAS	
Oganisationnelle (IMIO)	Riemst OCMW	



**Avenue Fonsny 20  
1060 Bruxelles  
Téléphone: 02 787 57 11  
Fax: 02 511 12 42**

Éditeur responsable :  
Administrateur délégué  
Frank Robben

Rédaction :  
Communication externe  
Jan-Frans Lemmens

Traduction :  
David Degrendele

Mise en pages :  
Quentin Delsaut

Production :  
Bucom

Impression :  
Snel

