



samen sterk voor werk

Jaarlijks  
ondernemingsplan  
**2015**



**Met dit JOP willen we een duidelijk beeld scheppen van de concrete doelstellingen die we onszelf stellen voor 2015. Lees mee in deze bundel welk de concrete acties zijn die we hiervoor plannen.**

Dit jaar maken we een bewuste opsplitsing van de doelstellingen die gericht zijn op het activeren van werkzoekende, werkgevers en werknemers. En in de investeringen die we doen.

## **Activeren** **9**

SD 1: Iedereen aan het werk: We activeren elk talent met het accent op maatwerk. 9

## **Investeren** **50**

SD 2: We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken. 50

SD 3: We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen. 56

SD 4: We investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties. 78

SD 5: We investeren in de randvoorwaarden voor een innovatiegedreven arbeidsmarktbeleid 81

SD 6 We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid. 86

## **Een beleid op maat van Brussel** **90**

## **Strategische Projecten** **96**

## **Interne Werking** **103**

VDAB positioneert zich binnen de holdingstructuur van de Vlaamse overheid 103

VDAB is radicaal digitaal 105

VDAB heeft een modern HR beleid 106

VDAB voorziet dienstverlening ifv maatschappelijke opdrachten 108

(Bron: Herfstnota)

België kende een quasi-nulgroei gedurende anderhalf jaar (eind 2011-begin 2013). De herneming vanaf het tweede kwartaal van 2013 viel reeds in het tweede kwartaal van 2014 terug stil. Het federaal Planbureau verwacht in de september-prognose een groei op jaarbasis van 1,1% in 2014 en van 1,5% in 2015. De werkgelegenheid zou slechts matig stijgen, met 9.400 in 2014 en 27.400 in 2015<sup>1</sup>. Uiteraard houdt deze prognose nog geen rekening met de nieuwe maatregelen in de regionale en federale regeerakkoorden, noch met de verslechterende economische toestand. De vrij sterke en plotse toename van de tijdelijke werkloosheid in augustus, met 12,6% op jaarbasis, is alleszins een oranje knipperlicht voor de te verwachten ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.



## Prognose van de evolutie van de werkloosheid

Er is een prognose opgenomen over de te verwachten evolutie van de totale en de jeugdwerkloosheid (NWWZ), voor de periode oktober 2014 tot september 2015.

### Totale werkloosheid zou in 2015 stagneren

Figuur 1 toont de evolutie van twee tijdreeksen:

1. de waargenomen niet-werkende werkzoekenden (NWWZ) vanaf januari 2011 tot september 2014 (rode lijn);
2. een projectie van de maandelijkse NWWZ-cijfers van oktober 2014 tot september 2015 (blauwe lijn) met een 95% betrouwbaarheidsinterval.

De projectie is gemaakt met behulp van een tijdreeksmode<sup>2</sup> gebaseerd op de waargenomen NWWZ van januari 1982 tot september 2014. De projectie levert een stijging op jaarbasis met 0,6% op, m.a.w. bijna een status quo. In het voorjaar zag het federaal Planbureau de werkloosheid verder stijgen in 2014, in de loop van 2015 zou dan de daling ingezet worden. Ondertussen heeft het Planbureau echter de groeivoorzichten voor 2014 en 2015 naar beneden toe herzien.

**Figuur 1** Prognose van de evolutie van het totaal aantal NWWZ (Vlaams gewest; okt. 2014 – sept. 2015)



In het tweede kwartaal van 2014 is de Belgische groei abrupt vertraagd, Duitsland kent een negatieve groei (-0,2%) en Frankrijk een nulgroei. In september groeide de industriële activiteit in de eurozone minder dan verwacht. De geopolitieke spanning kan de slabakkende geaggregeerde vraag verder afremmen. Vooral nog heeft de stilvallende groei weinig impact op de werkloosheidsevolutie. In juli, augustus en september duiken de NWWZ-cijfers nog onder de prognose van juni<sup>3</sup>, maar het verschil neemt af in de laatste maand. De trendomslag die zich aankondigde in het tweede kwartaal van 2014 versnelt niet langer maar lijkt te stabiliseren. Dit zal wellicht leiden tot een stagnerende werkloosheid in 2015 i.p.v. de daling die men in het begin van dit jaar nog kon verwachten. Sinds begin oktober neemt de macro economische onzekerheid nog hand over hand toe: lager dan verwachte inflatie in China, dalende olieprijs met dreigende begrotingsproblemen voor een aantal olie-exporteurs, onrust op de financiële markten, enz.

<sup>1</sup> INR/Federaal Planbureau, Perscommuniqué, 11 sept. 2014. De 'Regionale economische vooruitzichten' van juni 2014 gaan voor het Vlaams Gewest nog uit van een groei van 1,5% in 2014 en 1,9% in 2015, met een toename van de werkgelegenheid van resp. 8.400 en 20.300 eenheden. Ook deze cijfers moeten wellicht neerwaarts herzien worden.

<sup>2</sup> Het 'Unobserved Components Model' model zoekt naar de karakteristieke kenmerken van een tijdreeks en projecteert die naar de toekomst. Het model maakt dus gebruik van 'verborgen' informatie in de tijdreeks zelf en steunt in hoofdzaak op 'signaal-extractie'. Voor korte termijn-prognoses (6 tot maximum 12 maanden) presteren dergelijke modellen vaak beter dan regressiemodellen.

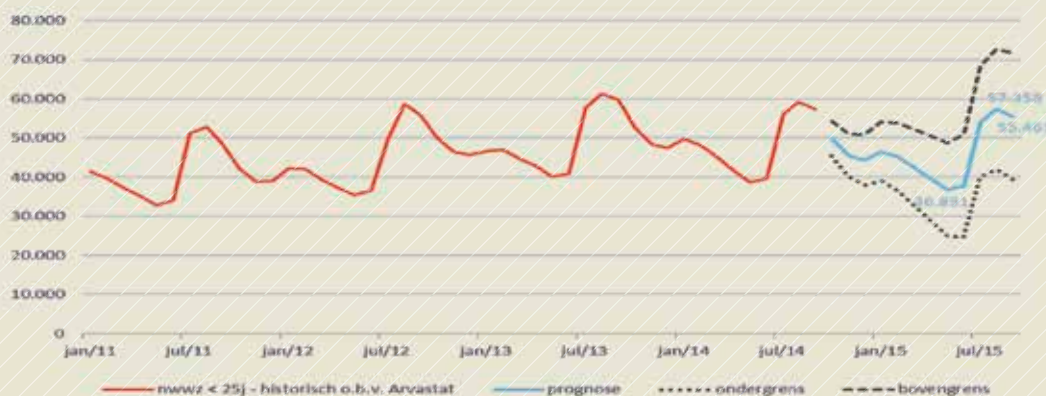
## Jeugdwerkloosheid kan verder dalen

Figuur 2 toont de evolutie van twee tijdreeksen:

1. de waargenomen niet-werkende werkzoekende jongeren (NWWZ < 25 jaar) vanaf januari 2011 tot september 2014 (rode lijn);
2. een projectie van de maandelijkse NWWZ-cijfers bij de jongeren van oktober 2014 tot september 2015 (blauwe lijn) met een 95% betrouwbaarheidsinterval.

De projectie is gemaakt met behulp van een tijdreeksmodel gebaseerd op de waargenomen jonge NWWZ van januari 1982 tot september 2014. De projectie levert een daling op jaarbasis van de jeugdwerkloosheid met 3,3% op. De jeugdwerkloosheid daalt op jaarbasis sinds april 2014 en deze trend zou zich dus verder zetten in 2015.

**Figuur 2** Prognose evolutie van de jeugdwerkloosheid (Vlaams gewest; okt. 2014 – sept. 2015)



Ook om administratieve redenen, de beperking in de tijd van de inschakelingsuitkeringen, mag men een daling van de jeugdwerkloosheid verwachten. De beperking van het basisrecht voor inschakelingsuitkeringen tot drie jaar treft een eerste groep uitkeringstrekkers op 1 januari 2015. De teller voor het berekenen van de periode begon immers te lopen op 1 januari 2012. De periode van drie jaar is verlengbaar want ze wordt verlengd met arbeidsperiodes als loontrekkende of zelfstandige. Er zijn ook uitzonderingsregels voor o.a. 'kwetsbare' groepen. De finale impact op de geregistreerde arbeidsreserve van jonge werklozen is nog niet gekend. Andere factoren, zoals de lagere groeiverwachtingen en het vertragen van de 'generatiewissel' door het langer aan de slag blijven van oudere werknemers, hebben dan weer een opwaarts effect op de jeugdwerkloosheid waardoor het netto-effect onbekend is.

<sup>3</sup> Er wordt 4 keer per jaar (eind maart, eind juni, eind september, eind december) een prognose van de werkloosheid gemaakt. Door de opeenvolgende prognoses onderling te vergelijken en te toetsen met de werkelijke NWWZ-cijfers krijgt men een beter zicht op de ontwikkeling van trendomslagen.

## OVERKOEPELENDE PROGRAMMA'S

### Iedereen Bemiddelaar

VDAB doorloopt momenteel een verandertraject met als rode draad "iedereen bemiddelaar".

Het BPM-managementsysteem wordt ingezet om deze veranderingen te implementeren, VDAB-teams aan te sturen en de organisatie als geheel te beheren.

De algemene principes van het bijgestuurde dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar zijn:

- Focus op klanten (werkzoekenden én werkgevers) i.p.v. op processen: Door de sluitende aanpak ten aanzien van werkgevers (SAW) en het sluitend maatpak voor werkzoekenden (SMP+) op de werkvloer dichterbij elkaar te brengen, streeft VDAB naar een betere dienstverlening en een grotere klantentevredenheid.
- Teams tonen ondernemerschap: We zetten verder in op het stimuleren en ondersteunen van de zelfredzaamheid van al onze klanten. Hierdoor creëren we ruimte voor het bieden van intensieve dienstverlening, 'all the way' opvolgen en creatieve oplossingen.
- Samenwerking staat voorop (over compartimenten heen & met partners): Via één VDAB (AMB/CC), met partners en in regie, via sectorale werking, ...
- Op maat van onze klanten: Inschatting mogelijkheden, vanuit zijn/haar competenties, inclusief en activerende dienstverlening. Voor die klanten die meer hulp nodig hebben, duiken we als bemiddelaar in onze schatkist op zoek naar de bemiddelingstool en/of methodiek op maat van onze klant (werkpleklers, collectieve bemiddelingsacties, oriëntatie, opleiding, samenwerking met partners, interregionale en internationale vacaturebemiddeling, enz.).

### Staatshervorming

De 6de staatshervorming komt voort uit het Vlinderakkoord (eind 2013). De staatshervorming zal de mogelijkheid bieden om het activeringsbeleid nog sterker uit te bouwen en af te stemmen op de arbeidsmarktbehoeften van Vlaanderen. De nieuwe bevoegdheden zullen aangewend worden om onze rol als bemiddelaar te versterken in functie van de beleidsdoelstelling om de werkzaamheid te verhogen.

Vanaf april 2015 treedt de bevoegdheid "controle en sanctionering" volledig in werking binnen VDAB. In 2015 wordt een overgangsjaar voor tijdelijke werkervaring bestaande uit 2 elementen: 1) De huidige maatregel WEP+ wordt verlengd tot en met 30 september 2015. 2) Een subsidieregeling wordt uitgewerkt voor het overbruggen van de periode 1 juli 2015 tot aan de opstart van de Tender Intensief Werkpleklers op 1 januari 2016.

De uitgangspunten die we voor ogen houden i.h.k.v. de opvolging van het zoekgedrag:

1. Integratie van de controle op de beschikbaarheid in de activeringsaanpak en werkprocessen van VDAB.
2. Bieden van rechtszekerheid
3. Meer coherentie
4. Meer transparantie
5. Realisatie van efficiëntiewinsten
6. Meer resultaatgerichtheid en effectiviteit
7. Inrichting controleproces met inachtnaam van het normatief federaal kader

## Vlaams regeerakkoord en Beleidsnota

De doelstellingen en bijhorende acties voor het komende jaar 2015 zijn afgeleid vanuit de Europese werkgelegenheidsstrategie, het Vlaams regeerakkoord 2014-2019 van de nieuwe Vlaamse regering en de Beleidsnota Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2014-2019.

Vanuit VDAB zetten we prioritair in op:

1. Jongeren en de ongekwalificeerde uitstroom: Voor het einde van de 4e maand werkloosheid krijgen alle jongeren minstens een uitgebreide screening en wordt een aanbod op maat bepaald en afgesproken. Voor het einde van de 6e maand werkloosheid zijn alle laaggeschoolde jongeren gestart in een competentieversterkende actie of hebben de intentie om er effectief mee van start te gaan.
2. IBO en C-IBO voor werkzoekenden verder verwijderd van de arbeidsmarkt: IBO kan stimulans zijn voor hen en dient gestimuleerd te worden
3. 50+: Deze groep werkzoekenden heeft een groot potentieel op basis van ervaring en verworven competenties en staat bijgevolg dicht bij de arbeidsmarkt. Opleiding is daarnaast ook een belangrijke schakel naar werk voor deze groep werkzoekenden.
4. Tevredenheid werkgevers over vacaturewerking: Blijvend inzetten op iedereen Bemiddelaar en de sectorale werking ifv betere kennis van de arbeidsmarkt en samenwerking met werkgevers, oa door het stimuleren van face-to-face en telefonische contacten met werkgevers
5. Tevredenheid burger over Mijn Loopbaan: Blijvend inzetten op een met competenties verrijkte matching van vacatures en werkzoekendenprofielen.
6. Interne werking: Inzetten op een goede interne communicatiestrategie zodat alle info goed doorstroomt tot op teamniveau en het coachen van de regiomanagers en de teamleiders zijn hierbij van essentieel belang.

## Besparingen

De Vlaamse regering heeft beslist om in de dotaties toegekend aan VDAB punctuele en generieke besparingen door te voeren. De punctuele besparingen betreffen de beleidskredieten tewerkstellingspremies 50+ (betaalkrediet 2015 - 3 miljoen euro) en de opleidingscheques (- 2,6 miljoen euro). De nodige aanpassingen aan de reglementeringen zullen moeten doorgevoerd worden om de uitgaven te beperken tot de goedgekeurde kredieten. De generieke besparingen zijn berekend volgens een lineair model voor de "apparaatskredieten niet-loon" (- 2,6 miljoen euro), de "beleidskredieten" (- 7,3 miljoen euro) en de "subsidies" (-2 miljoen euro). Samen met het schrappen van de middelen jeugdwerkplan, bedragen de besparingen in de kredieten voor kernopdrachten 16,2 miljoen euro.

## GEACTUALISEERDE DOELSTELLINGSPARAMETERS

Bij aanvang van elk hoofdstuk in dit Jaarlijkse Ondernemingsplan staat een overzicht van de geactualiseerde doelstellingsparameters opgenomen. De actualisering gebeurde op basis van een door de studiedienst onderbouwd econometrisch model dat op de Technische Werkgroep van de Raad van Bestuur werd besproken. Externe legitimatie werd afgetoetst met het Steunpunt WSE. Dit model gaat uit van een gecorrigeerde uitstroomnorm die de invloed van de economische groei op de uitstroom als het ware neutraliseert. Als de groei daalt dan wordt het moeilijker om het bestaande uitstroom objectief te halen. Indien men het objectief niet aanpast dan komt dit in feite neer op een verhoging van de ambities. Door het objectief te laten zakken in functie van de groeivertraging houdt men de ambitie constant. Als de groei opnieuw aantrekt, geldt natuurlijk het tegenovergestelde. Dan moet men het objectief verhogen in functie van de groei om de ambitie constant te houden.





# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## Geactualiseerde doelstellingsparameter

	Objectief JOP 2015
<b>OD1..2</b> Uitstroom volwassenen 25-50 jaar	<b>50%</b>
<b>OD1.4</b> Uitstroom jongeren < 25 jaar	<b>60%</b>
<b>OD1.5</b> Uitstroom ouderen > 50 jaar	<b>35%</b>
<b>OD1.6</b> Uitstroom wz > 1 jaar werkloos	<b>15%</b>
<b>OD1.6</b> Uitstroom kansengroepen	<b>19%</b>

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.1

We versterken en breiden het activeringsbeleid uit door de bestendinging van de actor- en regisseursrol van VDAB via de publieke en tevens de private arbeidsmarktbemiddeling.

### **Actie 1:** **Uitvoering van het uitbestedingsbeleid**

Ons uitbestedingsbeleid stelt ons in staat te voorzien in een wendbare dienstverlening via samenwerking met partners. In de overweging om een dienst al dan niet in de markt te zetten vormen urgentie, specialisatie/expertise op het vlak van doelgroepen en capaciteit de voornaamste criteria.

- Tender NT2, deel 1 start in mei 2015 (schakelpakketten met meer aandacht voor de nazorg en het werkplekleren ed.) en deel 2 start op in 2016 (geïntegreerde trajecten).
- Kwalificatielijst voor provinciale opdrachten voor beroepsgerichte competentieversterking, gericht naar niet werkende werkzoekenden uit de kansengroepen (cfr ESF regelgeving). De opdrachten die aan de kwalificatielijst verbonden zijn kunnen opstarten vanaf januari 2015.
- TIBB2: minimale toeleidingsgarantie van 11.200 begeleidings- en bemiddelingstrajecten en maximum objectief van 15.000 trajecten op jaarbasis met focus op kortgeschoolden en allochtonen zowel curatief als preventief. Deze tender kent in 2015 een jaar verlenging.
- Tender Intensieve Begeleiding en Bemiddeling 3 (TIBB 3), met focus op kortgeschoolden en allochtonen zowel curatief als preventief. Er worden 8.800 intensieve begeleidings- en bemiddelingstrajecten naar werk op jaarbasis minimaal gegarandeerd met een maximum objectief van 11.000 trajecten, met bijkomend 5 percelen waar extra focus op werkzoekenden met een beperkte kennis Nederlands wordt gelegd, dit is minimum richtgraad 1.1. Deze tender loopt van 1 januari 2014 en wordt gegund tot 31 december 2015 met een mogelijkheid tot verlenging met één jaar.
- TAZbis (Tender Activeringszorg): 1.100 zorgbegeleidingstrajecten op jaarbasis ten behoeve van werkzoekenden met een ernstige, medische, mentale, psychische of psychiatrische problematiek wordt verlengd in 2015.
- Tender 'Werkzoekenden in armoede met mogelijke welzijnsproblematiek en duidelijke focus op arbeid' voor een indicatief aantal deelnemers van 584. Voorzienne opstart maart 2015.
- Outplacement i.k.v. SIF: outplacementbegeleiding van ontslagen werknemers via het Sociaal Interventiefonds, inclusief de bemiddeling naar werk wordt verdergezet in 2015.
- Tender diplomagelijkschakeling die in 2014 opstartte, wordt verdergezet in 2015.
- WerkInlevingsprojecten voor Jongeren(WIJJ): samen met ESF werd deze oproep opgestart in 2013. De huidige oproep loopt nog door met toeleidingsperiode tot 28/2/2015. Een nieuwe oproep wordt gelanceerd zodat aansluitend per 1 maart gestart kan worden.
- Samenwerking met organisaties gespecialiseerd in diensten aan Personen met een ArbeidsHandicap, zijnde GTB (GA) en GOB's.

### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

Samenwerking met verschillende partners: begeleiding, bemiddeling, opleiding, zorg, PmaH, ... om op maat van de werkzoekende een trajectaanbod te kunnen garanderen.

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.1

We versterken en breiden het activeringsbeleid uit door de bestendinging van de actor- en regisseursrol van VDAB en voorzien naast de publieke - tevens de private arbeidsmarktbemiddeling.

## Actie 2: Knipperlichtscreening als vertrekpunt voor dienstverlening op maat

Enkel door middel van een goede inschatting kan er bepaald worden bij welk dienstverleningsaanbod de werkzoekende baat heeft, kan er op maat gewerkt worden en dus op een snelle manier het onderscheid gemaakt tussen wie zelfredzaam is en met online ondersteuning (oa. e-begeleiding en andere zaken uit e-Wijs) op zoek kan naar werk, of wie nood heeft aan een meer intensieve begeleiding of opleiding. Op maat werken betekent ook bepalen wat het juiste kanaal is om de dienstverlening aan te bieden (online-tools, telefonisch, face-to-face, ...) en wordt bepaald obv van de individuele behoefte van de werkzoekenden en de kosten-baten. Het inschatten is iets wat bij elke stap in het bemiddelingsproces opnieuw gebeurt. De inschatting heeft een iteratief karakter. Aandachtspunt bij de inschatting is het evalueren van geobserveerde niet-technische competentiegaps (werkattitude, sollicitatievaardigheden), het aanbieden van een basisservice AMC (tips, advies, remediëren) én indien dit niet volstaat het correct doorverwijzen naar meer intensieve job-coaching AMC.

(zie ook pilootteams Iedereen Bemiddelaar, hoofdstuk Strategische projecten)

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Uitrol knipperlichtscreening

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.1

We versterken en breiden het activeringsbeleid uit door de bestendinging van de actor- en regisseursrol van VDAB en voorzien naast de publieke - tevens de private arbeidsmarkt bemiddeling.

## **Actie 3: Aanbod maatgerichte Jobcoaching aan werkzoekenden (sollicitatiecoaching en attitudetraining) als tweedelijnsdienstverlening verder implementeren.**

Elke bemiddeling start met het evalueren van de sollicitatievaardigheden (goed CV, brief, voorbereiding op gesprek, mediageletterdheid (kennis sociale media ifv jobdoelwit) en van de werkkattitudes (gepast/gewenst gedrag voorkomen op de werkvloer) van de werkzoekende (= de niet-technische ArbeidsMarktCompetenties) en het bepalen van de startsituatie op vlak van competenties. Elke bemiddelaar zal dankzij die inschatting in staat zijn om de geobserveerde niet-technische competentiegaps van de werkzoekende te evalueren en een basisservice AMC te leveren (tips, advies, remediëring). Indien dit eerste lijnsaanbod niet voldoende is om de vastgestelde competentiegaps te remediëren, wordt doorverwezen naar professionele en meer intensieve jobcoaching AMC (individueel traject of workshop).

Het aanbod gericht op sollicitatievaardigheden en werkkattitudes wordt vergroot. Zeker voor de meer kwetsbare doelgroepen zoals laaggeschoolde jongeren is een goed uitgebouwd aanbod aan jobcoaching AMC een grote meerwaarde. We zetten de implementatie ervan verder door in de teams. Hiervoor worden jobcoaches AMC toegewezen aan elk team ter ondersteuning van de eerstelijnsmedewerkers in het aanbieden van basisservice AMC.

### **Wie gaat het doen?**

- 5 VTE Expertennetwerk AMC
- 65 VTE dedicated coaches AMC

### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- Verdere professionalisering door regelmatige kennisdeling, intervisie, coaching, is georganiseerd voor de expert-coaches AMC
- Eerstelijnscollega's worden ondersteund door hun dedicated jobcoach AMC ifv het leveren van een kwalitatieve proactieve basisservice AMC (via samenwerking, uitwisseling, casebespreking, coaching, advies, aanreiken korte tools)
- De doorverwijzingen naar de tweede lijn gebeuren geground en kwalitatief
- De e-coaches zijn betrokken bij het expertennetwerk AMC

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.2

We versterken en breiden het activeringsbeleid uit via de controle van de beschikbaarheid van de werkzoekenden.

### Actie 1: meer focus op bemiddeling

Al bemiddelend worden competenties en noden van werkzoekenden ontdekt. In eerste instantie ligt de focus op het matchen van de werkzoekende met passende vacatures vanuit de beschikbare competenties. Indien hieruit blijkt dat er randvoorwaarden of problematieken een goede match verhinderen, worden deze in kaart gebracht aan de hand van een meer diepgaande screening. Bemiddelen gebeurt vanuit de klant en samen met de klant, er wordt een iteratief actieplan naar duurzaam werk opgemaakt. Expliciete aandacht gaat naar het responsabiliseren van de klant in zijn zoektocht naar werk.

De bemiddelaar stimuleert tijdens elk contact de zelfredzaamheid van de werkzoekende. Gemaakte afspraken worden effectief opgevolgd en de werkzoekenden worden opgevolgd totdat ze duurzaam werk hebben en hierbij wordt gebruik gemaakt van de juiste kanalen (automatische dienstverlening daar waar het kan).

Op deze manier is de activering en controle van het werkzoekgedrag ingewerkt in de dagdagelijkse (verbeterde) werking. Via knipperlichten en een administratieve check via Mijn Loopbaan wordt erover gewaakt dat elke werkzoekende voldoende inspanningen levert, zonder hiervoor een parallelle opvolgingsprocedure te moeten opzetten. Indien er een vermoeden is dat er onvoldoende inspanningen worden geleverd zal sowieso een face-to-face gesprek met de werkzoekende ingepland worden, waarop een 'formele opvolging' door de bemiddelaar kan volgen en indien nodig een transmissie naar de controledienst. De basis voor deze verbeterde werking zijn ondernemende teams. Er wordt daarom expliciet ingezet op de culturele component met focus op team, leiderschap, klantgericht/vraaggericht denken, betrokkenheid, samenwerken en ondernemerschap.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.2

We versterken en breiden het activeringsbeleid uit via de controle van de beschikbaarheid van de werkzoekenden.

### **Actie 2: Inkanteling sanctioneringsbevoegdheid in kader van de controle op de beschikbaarheid van werkzoekenden**

In de bijzondere wet die de bevoegdheidsoverdrachten regelt die volgen uit de 6e staatshervorming wordt de controle op de beschikbaarheid van werkzoekenden van de RVA overgedragen naar de gewesten. De Vlaamse regering wijst in het regeerakkoord 2014-2019 deze bevoegdheid uitdrukkelijk toe aan VDAB.

VDAB zal deze bevoegdheid inkantelen door:

- enerzijds de integratie van een aantal controle-aspecten in het bemiddelingsproces. Deze moeten leiden tot een betere, meer uniforme en systematische opvolging van het zoekgedrag van de werkzoekenden
- anderzijds door het oprichten van een aparte controledienst die instaat voor het checken van de ontvankelijkheid van de transmissie, het inrichten van verhoren en het bepalen van de sanctie en sanctiemaat, waardoor de onafhankelijke en uniforme werking m.b.t. deze nieuwe taken kan gegarandeerd worden. De uitwerking van het concept van het gehele controle- en sanctioneringsproces gebeurde in het voorjaar van 2014 en werd in het najaar van 2014 goedgekeurd door de Raad van Bestuur. In het najaar van 2014 werd op basis van de eveneens door de Raad van Bestuur goedgekeurde kadernota de aparte controledienst concreet vormgegeven.

Zoals aangegeven bij hoofdstuk Strategische projecten, op basis van de ervaringen van de piloot-teams (Iedereen Bemiddelaar) die vanaf september 2014 volgens de nieuwe principes van Iedereen Bemiddelaar hebben gewerkt, de integratie van de controle van het zoekgedrag in het bemiddelingsproces verder gefinetuned worden zodat deze vernieuwde manier van activeren en

bemiddelen reeds in het eerste kwartaal van 2015 kan uitgerold worden naar de hele organisatie. Er wordt naar gestreefd dat vanaf het tweede kwartaal ook de interne controledienst klaar zal staan om de sanctioneringsbevoegdheid op effectieve wijze over te nemen van de RVA en op die manier de operationele uitvoering van deze bevoegdheid van RVA over te nemen.

Bij de integratie van de controlebevoegdheid in de Sluitend Maatpak methodiek wordt maximaal gebruik gemaakt van automatische gegevenskoppeling met de online sollicitatiemap van de werkzoekende en knipperlichten in Mijn Loopbaan (MLB). Door te automatiseren waar mogelijk maken we het proces zo administratief eenvoudig voor zowel klant, werkgever als bemiddelaar. Daarnaast blijven sollicitatieopdrachten en sollicitatiefeedback de twee essentiële tools die de bemiddelaar in handen heeft om zich een beeld te vormen van het zoekgedrag van de werkzoekende. Deze tools stellen de bemiddelaar in staat kort op de bal te spelen wanneer er onvoldoende medewerking is door de klant.

We streven binnen de controledienst naar een zo kort mogelijke doorlooptijd vanaf ontvangst van een transmissiedossier tot het doorsturen van de sanctie en sanctiemaat naar RVA toe. Het moment waarop de sanctie wordt uitgevoerd blijft federaal bepaald.

Door de uiteindelijke sanctiebepaling bij een onafhankelijke controledienst onder te brengen die oordeelt op basis van een specifiek samengesteld transmissiedossier erkennen we de

# ACTIVEREN

## Onze opdracht: Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.

nood aan maximale objectiviteit. Daarnaast wordt de beroepsmogelijkheid van de werkzoekenden bij de arbeidsrechtbank gevrijwaard. Hoewel de controledienst onafhankelijk handelt van de dienstverlening wordt er een systematische feedbackloop voorzien naar de reguliere werking via MLB over de genomen stappen en beslissingen ikv het controleproces dat de werkzoekende doorloopt nav de ontvangst van een transmissiedossier.

Naast bovenstaande kernopdracht zal de controledienst nog 2 extra taken opnemen ikv kwaliteitsborging:

- waken over de kwaliteit van de transmissies via systematische steekproeven ifv een gerichte en snelle bijsturing
- adviesverlening: een bemiddelaar die twijfelt of een dossier wel voldoende beargumenteerd is om als een goed transmissiedossier beschouwd te worden kan een onafhankelijk advies / beoordeling vragen bij de controledienst.

Via deze extra taken willen we de expertise die de controledienst ter zake opbouwt zo efficiënt en effectief mogelijk benutten, ook tav de reguliere werking.

### Wie gaat het doen?

- Onafhankelijke controledienst, bemand door een mix van ex-RVA-medewerkers en VDAB'ers van in totaal (ongeveer) 40 VTE.
- We stellen binnen de 40 VTE van de controledienst 5 VTE juristen te werk om de juridische geschillen ten gevolge van een beroep tegen een door VDAB genomen sanctie, binnen de wettelijke termijnen te behandelen

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

1. Bij de inschrijving als werkzoekende (ifv het verkrijgen van uitkeringen) ontvangt elke werkzoekende vanuit VDAB informatie over de rechten en plichten verbonden aan deze inschrijving. Het betreft hier enerzijds de "algemene" rechten en plichten (vb recht op informatie,...), en anderzijds de specifieke rechten en plichten verbonden aan de controle op de beschikbaarheid (vb verplichting om een passende dienstbetrekking te aanvaarden, recht op verweer,...)
2. De doorlooptijd (van ontvangst van een transmissiedossier tot de beslissing tot sanctie) voor een dossier bij de dienst die instaat voor de (eventuele) sanctiebepaling bedraagt maximum 8 weken.
3. VDAB richt een aparte dienst op die als taken "onderzoek van ontvankelijkheid van het transmissiedossier, inrichting van het verhoor en sanctiebepaling, en kwaliteitsborging van de controle in het bemiddelingsproces" heeft. Er wordt voorzien in een periodieke rapportering over de werking en resultaten van deze dienst
4. VDAB voorziet in een monitoring en rapportering van de aspecten van de controle op actieve en passieve beschikbaarheid die zijn geïntegreerd in de reguliere werking.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.2

We versterken en breiden het activeringsbeleid uit via de controle van de beschikbaarheid van de werkzoekenden.

### **Actie 3: Vrijstellingen voor studies/opleidingen integreren in de bemiddelingsopdracht**

De bevoegdheid om vrijstellingen toe te kennen aan werkzoekenden die een opleiding of studie volgen in kader van de controle op de beschikbaarheid werd aan VDAB toegekend.

De vrijstelling zoals deze nu bestaat dient aangepast te worden zodanig dat, bij behoud van dit instrument, VDAB toch in staat wordt gesteld om in een gepaste opvolging van de werkzoekende te voorzien.

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

Overheveling van de bevoegdheid en toepassing volgens de nieuwe geldende reglementering



# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.4

We realiseren een aanbod op maat voor alle jonge werkzoekenden.

## Waarom zetten we in op jongeren en de ongekwalificeerde uitstroom?

Het Europese 'jeugdgarantieplan' maakt deel uit van een pakket maatregelen bedoeld om de werkloosheid onder Europese jongeren terug te dringen. Om de Europese jeugdgarantie te kunnen realiseren, optimaliseren en versterken we het bestaande JWP-plan dmv onderstaande acties. Stages en opleiding hebben een mobiliserend effect naar een job. De EU-norm voor ongekwalificeerde uitstroom is maximaal 10%.

In Vlaanderen sluit bijna 10% van de schoolverlaters de deur zonder een kwalificatie. In grootsteden zoals Antwerpen is de toestand nog dramatischer (schoolverlatersstudie 2014). We zetten als VDAB volop in op jongeren en de ongekwalificeerde uitstroom om langdurige werkloosheid, NEET-jongeren (Not in Education, Employment or Training) en inactiviteit te voorkomen.

## Actie 1: Europese jeugdgarantie inpassen in het bestaande Jeugdwerkplan (JWP)

Europese jeugdgarantie inpassen in het bestaande Jeugdwerkplan (JWP) zodat volgende doelstelling wordt behaald: Voor het einde van de 4e maand werkloosheid krijgen alle jongeren minstens een uitgebreide screening en wordt een aanbod op maat bepaald en afgesproken. Voor het einde van de 6e maand werkloosheid zijn alle laaggeschoolde jongeren gestart in een competentieversterkende actie of hebben de intentie om er effectief mee van start te gaan. Eens een bemiddelings- of begeleidingstraject wordt opgestart is het belangrijk dat de

jongere niet wordt losgelaten (klevende aanpak): we ondersteunen onze teamleiders en bemiddelaars om een hogere contactfrequentie met de jongeren te realiseren. We maken deze tijd vrij door de getenderde begeleidingscapaciteit van 2500 trajecten binnen de lopende TIBB (Tender Trajecten met intensieve begeleiding en bemiddeling naar werk, inclusief nazorg bij tewerkstelling), specifiek voor jongeren (zie OD 1.1, actie 1).

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.4

We realiseren een aanbod op maat voor alle jonge werkzoekenden.

## **Actie 2: Laaggeschoolde jongeren en jongeren met een grote afstand tot de arbeidsmarkt via werkplekieren en competentieversterkende trajecten dichterbij de arbeidsmarkt brengen.**

De verschillende instrumenten van werkplekieren die we op maat van deze groep aanbieden zijn de Individuele Beroepsopleiding (IBO), de Instapstage, de Werkinlevingsprojecten voor Jongeren (WIJ!) en Beroepsinlevingsovereenkomsten (BIO's).

Specifiek voor alle laaggeschoolde jongeren (ikv ongekwalificeerde uitstroom) garanderen we sinds 2014 dat ze ten laatste tegen het einde van de zesde maand werkloosheid ten minste het engagement hebben om te starten in intensieve competentieversterking (tenzij er eerst een MMPP-problematiek moet geredieerd worden). Indien ze voldoen aan de instapvoorwaarden kunnen zij starten in een onderwijs kwalificerend opleidingstraject (OKOT) waarmee zij alsnog hun onderwijskwalificatie kunnen behalen. Indien OKOT niet tot de mogelijkheden behoort wordt met de jongere een knelpuntgerichte beroepsopleiding of één van de vormen van werkplekieren opgezet.

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.4

We realiseren een aanbod op maat voor alle jonge werkzoekenden.

### **Actie 3: Inzetten van specifieke tools voor de begeleiding van hooggeschoolde jongeren**

Inzetten van specifieke tools zoals e-begeleiding, website, chat, apps om jobs te zoeken, ... 'Work in Progress' waarbij hooggeschoolde schoolverlaters online worden bemiddeld (online afsprakenkalender, e-mail, telefoon, videochat, tekstchat en sociale media) en opgeleid (flex-iTraining: webopleiding gecombineerd met workshops) en dat eind 2013 als piloot werd opgestart in de provincie Vlaams-Brabant zal in het najaar 2014 en het voorjaar 2015 uitgerold worden over heel Vlaanderen. Tevens wordt bekeken om deze aanpak te integreren binnen ons nieuw dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar en te verruimen naar andere mogelijke doelgroepen.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.4

We realiseren een aanbod op maat voor alle jonge werkzoekenden.

### **Actie 4: Jongeren die dreigen hun beroepsinschakelingsuitkering (BIU) te verliezen**

Het recht op BIU is sinds 2012 beperkt in tijd. Onder bepaalde voorwaarden is verlenging mogelijk, nl. wanneer:

- de werkzoekende ver verwijderd is van de arbeidsmarkt (= MMPP doelgroep);
- de werkzoekende een traject op maat volgt;
- en de werkzoekende positief meewerkt aan dat traject.

VDAB nodigt de MMPP-doelgroep en de werkzoekenden met een 33% arbeidsongeschiktheid en die nog niet geactiveerd werden uit voor een screening om uit te maken of een verlenging van de BIU gerechtvaardigd is. De focus ligt immers op activering van de werkzoekende, het aanbieden/opstarten van een traject op maat.

In de steden Antwerpen en Gent zetten we een proefproject op voor jong(volwassenen)eren die hun uitkering verliezen. Een externe partner voorziet in een intensieve begeleiding van de werkzoekende voor minstens 6 maanden en max. 1 jaar, ongeacht het statuut. Dwz bij overstap naar het OCMW-statuut blijft de begeleiding doorlopen. De OCMW's van beide steden zijn betrokken en nemen de mogelijke welzijnsproblemen van deze werkzoekenden voor hun rekening. In totaal gaat het om een project van 100 trajecten. Evaluatie van het project zal eind 2015, begin 2016 gebeuren.

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.4

We realiseren een aanbod op maat voor alle jonge werkzoekenden.

#### **Actie 5: Voortrajecten voor kwetsbare jongeren**

Met dit ESF-project worden jongeren bereikt die niet ingeschreven zijn bij VDAB of reeds een transmissie gehad hebben. Op jaarbasis worden 600 kwetsbare jongeren in grote steden door lokale partners bereikt via vindplaatsgericht werken en begeleid naar een loopbaantraject. Dit project dat in 2014 werd opgestart leidt ertoe dat jongeren uit de doelgroep zich in een sterkere positie bevinden om toegeleid te worden naar de arbeidsmarkt. Het inschakelen van een breed netwerk en het bieden van maatwerk is een vereiste.

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.5

We realiseren een aanbod op maat voor de oudere werkzoekenden.

## Waarom zetten we ons prioritair volop in voor 50+ers en hun opleiding?

Opleiding is een belangrijke schakel naar werk en daarom ligt onze focus op meer 50+ers op te leiden. Deze groep werkzoekenden heeft een groot potentieel op basis van ervaring en verworven competenties en staat bijgevolg dicht bij de arbeidsmarkt. Globale objectief uitstroom voor 50+ers na opleiding blijft

70%. Werkzaamheidsgraad 50+ers in 2013 was 56,5% (evolutie t.o.v. 2012 + 1,9 ppt.), echter het streefdoel voor Pact2020 is 60% (Bron: werk.be). Voor 55+ers is het streefdoel werkzaamheidsgraad 50% en in 2013 haalden we 42,9% (2013) (evolutie t.o.v. 2012 +2,4 ppt.).

## Actie 1: Opname van 50-plussers in nieuw dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar

50 tot en met 55-jarige werkzoekenden worden niet langer in een aparte 50+-werking begeleid naar tewerkstelling maar worden mee opgenomen in het nieuwe dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar. De 50+-clubs, onder begeleiding van een 50+ bemiddelaar, blijven evenwel deel uitmaken van het aanbod, en blijven voor de werkzoekenden vanaf 56 jaar de standaarddienstverlening. Om dit te realiseren vraagt deze groep werkzoekenden een meer intensieve begeleiding omdat de sollicitatievaardigheden terug moeten opgerakeld worden en de kansen op de arbeidsmarkt vaak beperkter zijn.

Ook de focus op maatgericht werken is belangrijk. Daarom zal o.m. ingezet worden op:

- het blijvend inzetten op een breed aanbod dat de behoeften van deze doelgroep afdekt, incl. 50+-clubs;

- het intensiever begeleiden van 50-plussers in de reguliere dienstverlening als dat nodig is;
- het hernieuwen van het samenwerkingsverband met de bijblijfconsulenten om werkzoekende 50-plussers sneller en efficiënter te bereiken.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- 5.700 infosessies
- 1.250 bemiddelingstrajecten
- 4.300 begeleidingstrajecten
- 2.500 opnames in 50+-clubs
- 50 tot en met 55 jaar: sluitend bereik 12 maand na inschrijving
- 56 tot en met 59 jaar: sluitend bereik 11 maand na inschrijving
- 60+ 8 maand na inschrijving

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.5

We realiseren een aanbod op maat voor de oudere werkzoekenden.

### **Actie 2: Automatische matching toepassen op 50-plussers**

Vanaf 2014 werden 50 tot en met 55 jarige werkzoekenden ook opgenomen in de automatische matching. Dit zorgt ervoor dat de werkzoekenden kunnen benaderd worden volgens de methodiek

van het nieuw dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar, namelijk met sollicitatieopdrachten in een maatgericht bemiddelingsproces.

### **Actie 3: Het versterken van de opleidingsinspanningen bij werkzoekenden ouder dan 50 jaar**

50plussers die competentieversterkende acties of heroriëntering nodig hebben worden doorverwezen naar een opleiding. Opleidingsinstanties dienen meer open te staan voor de meerwaarde van 50plussers in opleiding.

VDAB zet in op:

- Betere communicatie tussen CC, AMB en Regie, zowel over het opleidingsaanbod als de toegangsvoorwaarden om vooroordelen weg te werken. Via sectorale werking zal de expertise over de afdelingen heen ingezet worden om een betere inschatting te kunnen maken van de opleidingsnoden.
- Het geven van een 'eerlijk beeld' over de tewerkstellingskansen aan een kandidaat-cursist puur op basis van capaciteiten en motivatie van de 50plusser
- Meer inzetten op het 'verkopen' van snel inzetbare 50+, eventueel ook in samenwerking met Jobkanaal.
- Stimuleren van opleiding op de werkvloer. Inzetten op een sterker contact met de werkgever binnen de huidige 50+-werking

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.6

We realiseren een aanbod op maat voor wie verder verwijderd is van de arbeidsmarkt, met o.m. aandacht voor het snijvlak werk-welzijn.

Werkzoekenden met een grote afstand tot de arbeidsmarkt vormen nog steeds de meest kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt, zeker in tijden van crisis. We zetten in 2015 het meerjarenplan voort om meer inclusief te werken met hen. We organiseren kennisdeling en sensibiliseren de bemiddelaars over wat zij zelf kunnen doen in het kader van een passende begeleiding naar werk van een werkzoekende uit één van de kansengroepen. Hierbij wordt er steeds vertrokken vanuit een positieve benadering, vanuit de talenten van de werkzoekende. Bovendien wordt er ook werk gemaakt van de integratie van een aantal tools die gebruikt worden bij de doelgroep van personen met een arbeidsbeperking in de methode van het sluitend maatpak. Om de PMAH-doelgroep beter te kunnen activeren heeft men blijvend aandacht voor het versterken van de expertise van elke bemiddelaar en is het belangrijk dat bij de uitwerking van nieuwe methodieken:

- steeds een expert 'arbeidsbeperking' betrokken wordt,
- steeds bekeken wordt in hoeverre de gemaakte keuzes ook tegemoet komen aan de noden van de doelgroep,
- en indien nodig een specifieke actie ontwikkeld wordt ifv de doelgroep.

Daarnaast wordt de goede samenwerking met de Gespecialiseerde Opleidings-, Begeleidings- en Bemiddelingscentra (GOB) en de Gespecialiseerde dienst voor Trajectbegeleiding (GTB) ook in 2015 verdergezet. Er zal dialoog en overleg plaatsvinden met het oog op een meer geïntegreerde dienstverlening. De 'Gespecialiseerde Arbeidsonderzoeksdienst' zal verdwijnen als aparte werkvorm, maar de capaciteit en deskundigheid blijven behouden en worden flexibel ingezet in functie van een snellere inschatting en een betere bemiddeling.

Op 23/04/2014 werd het decreet van de werk- en zorgtrajecten (ook wel w -decreet genoemd) goedgekeurd door het Vlaams Parlement. De Vlaamse Regering bekrachtigde het decreet op 25/04/2014. De opmaak van de uitvoeringsbesluiten is een opdracht voor de nieuwe regering en wordt in de loop van 2015 afgerond. Daarom wordt de huidige projectmatige aanpak en de samenwerking werk-welzijn bestendigd als aanbod voor de MMPP-doelgroep totdat de w -concepten operationeel vertaald zijn naar VDAB-werking (ingepast binnen 'Iedereen Bemiddelaar').



# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.6

We realiseren een aanbod op maat voor wie verder verwijderd is van de arbeidsmarkt, met o.m. aandacht voor het snijvlak werk-welzijn.

## **Actie 1: PMAH: uitvoeren samenwerkingsovereenkomst Steunpunt handicap en arbeid.**

Vaststellend dat de groei in de werkzaamheidsgraad bij de personen met een (indicatie van) arbeidshandicap een sterke stimulans nodig heeft, engageren VDAB en het Steunpunt zich tot het samen opbouwend overleggen over het aanbod aan personen met een (indicatie van) arbeidshandicap op vlak van evenredige arbeidsdeelname en een duurzaam loopbaanbeleid.

Beide partijen engageren zich tot actieve kennisdeling door onder meer:

- het wederzijds organiseren van opleidingen of infosessies voor de medewerkers/gebruikersorganisaties van de andere partij;
- samen instrumenten, communicatie- en sensibiliseringscampagnes in het kader van de doelstellingen van deze overeenkomst te ontwikkelen;
- wederzijds deel te nemen aan acties die door de andere partij worden georganiseerd in het kader van de doelstellingen van deze overeenkomst en deze acties te ondersteunen (zie ook actie 6).

### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

Minstens 2x/ jaar wordt i.s.m. Steunpunt handicap en arbeid een vervolgopleiding rond personen met een arbeidsbeperking georganiseerd voor VDAB medewerkers.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.6

We realiseren een aanbod op maat voor wie verder verwijderd is van de arbeidsmarkt, met o.m. aandacht voor het snijvlak werk-welzijn.

### **Actie 2: Maatwerk collectieve inschakeling en lokale diensteneconomie**

De sociale economie werd in 2014 hervormd naar 2 pijlers: 'maatwerk collectieve inschakeling' en 'lokale diensteneconomie' (LDE). Het nieuwe beleid biedt een maatgerichte dienstverlening voor personen met een arbeidshandicap en personen met meerdere problemen, zodat ook deze personen met ondersteuning aan de slag kunnen gaan. Op 4 april 2014 heeft de Vlaamse Regering de uitvoeringsbesluiten voorlopig goedgekeurd. Na definitieve goedkeuring zal de wetgeving in voege treden op 1 april 2015 voor de maatwerkbedrijven, -afdelingen en de organisaties lokale diensteneconomie. VDAB is al vroeger gestart, nl. op 1 juli 2014, als overgangperiode waarin een aanloop werd genomen voor de definitieve start. Het nieuwe beleid wordt ook mee ingepast binnen het nieuwe dienstverleningsmodel.

Mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt worden individueel ondersteund tijdens hun tewerkstelling in maatwerk of lokale diensteneconomie met het oog op inschakeling in de reguliere economie. Wie een groot rendementsverlies (gebrek aan competenties, gebrekkige arbeidsattitude, laag rendement en/of investering in begeleidingstijd) heeft en nood aan extra begeleiding op de werkvloer kan ondersteuning krijgen vanuit sociale economie. De indicering van de doelgroep en het bepalen van de nood aan ondersteuning gebeurt door VDAB of haar gespecialiseerde partners.

VDAB maakt een inschatting van de individuele noden, kijkt of er sprake is van een arbeidsbeperking, bepaalt de rechten en bepaalt het werkon-

dersteuningspakket dat nodig is om een duurzame inschakeling te realiseren. Voor maatwerk collectieve inschakeling beslist VDAB over de loonpremie en de begeleidingspremie en formuleert een advies over opleiding op de werkvloer en aanpassing van de werkplek/arbeidsomgeving ihkv maatwerk. Voor lokale diensteneconomie zijn er vaste bedragen voorzien. Verder staat VDAB in voor de evaluatie van de doelgroepwerknemer op de werkvloer. De twee vragen die gesteld moeten worden zijn: is het werkondersteuningsteuningspakket correct bepaald en is er doorstroom naar het NEC mogelijk? De evaluaties zullen standaard om de 5 jaar gebeuren maar kunnen eerder op vraag van de werkgever of werknemer. Ook VDAB kan zelf beslissen om eerder een evaluatie te plannen als dit aangewezen is.

(Zie ook Strategische projecten: Indicering)

#### **Wie gaat het doen?**

- 35 VTE Maatwerkconsulenten en experts Sociale Economie/LDE
- Infosessies aan VDAB-medewerkers en aan werkgevers

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

Inschatting aantal te bepalen werkondersteuningspakketten nog niet beschikbaar

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.6

We realiseren een aanbod op maat voor wie verder verwijderd is van de arbeidsmarkt, met o.m. aandacht voor het snijvlak werk-welzijn.

### **Actie 3: Ondersteuning bieden bij het tot stand komen van het Werk en Zorg-kader**

In het najaar 2014 en voorjaar 2015 worden een aantal werkgroepen opgericht die instaan voor enerzijds het aanleveren van beleidsvoorbereidende input voor de inhoud van de uitvoeringsbesluiten en anderzijds het operationeel vertalen van de uitgewerkte w<sup>2</sup>-concepten naar VDAB-werking, zoals deze met geleidelijk duidelijk zullen worden.

Uiteraard dienen de Werk en Zorg-concepten (indiceringsinstrument, activering, casemanagement, ...) in het dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar worden ingepast (zowel afstemming van de methodiek, de registratiewijze en de monitoring).

Eveneens worden tot aan de implementatie van het W -beleidskader de huidige activiteiten voor personen in armoede verder gezet. Hiervoor wordt er een nieuwe tender 'Werkzoekenden in armoede met mogelijke welzijnsproblematiek en duidelijke focus op arbeid' opgestart voor een indicatief aantal trajecten van 584. Het aanbod voor gedetineerden blijft ongewijzigd. Dat wil zeggen dat we 500 trajecten opstarten met gedetineerden en dat we in totaal 2500 gedetineerden bereiken via gesprekken en/of een traject. Het doel van deze aanpak is preventie van de werkloosheid of een snellere uitstroom naar werk na het vrijkomen.

#### **Wie gaat het doen?**

- 2 VTE experten Maatwerk
- Interne promotiecampagne

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

Indicering is geïntegreerd in het nieuwe dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.6

We realiseren een aanbod op maat voor wie verder verwijderd is van de arbeidsmarkt, met o.m. aandacht voor het snijvlak werk-welzijn.

### Actie 4: Laaggeletterden

Een belangrijke hindernis voor het vinden van werk is het niet- of onvoldoende kunnen lezen en schrijven. Daarom willen we ook in 2015 laaggeletterden helpen hun taalvaardigheid aan te scherpen in functie van hun zoektocht naar werk. D.m.v. het nieuwe samenwerkingsprotocol met Basiseducatie zal doorverwijzing en remediëring transparanter kunnen verlopen. Het nieuwe screeningsinstrument geletterdheid (indicator) wordt ingepast in het dienstverleningsmodel en gehanteerd voor de detectie van laaggeletterdheid.

Zie ook OD 1.9 Geïntegreerd taal- en werkbeleid

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Vermoeden van laaggeletterdheid is terug te vinden in de klantendossiers
- Sluitende doorverwijzing naar remediëring van laaggeletterden

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.6

We realiseren een aanbod op maat voor wie verder verwijderd is van de arbeidsmarkt, met o.m. aandacht voor het snijvlak werk-welzijn.

### Actie 5: Vernieuwde curatieve werking

In de loop van 2015 wordt de huidige curatieve werking bijgestuurd zodat zij beter tegemoet komt aan de noden van de doelgroep, en tegelijk het sluitstuk kan vormen voor het in kaart brengen van het zoekgedrag van de werkzoekenden.

Met betrekking tot de hervorming wil VDAB daarom deze twee prioriteiten naar voor schuiven:

- werkzoekenden die ondanks de preventieve aanpak, er toch niet in geslaagd zijn om (duurzaam) werk te vinden wordt een nieuwe "boost" gegeven om aan de slag te gaan.
- werkzoekenden die niet door de preventieve werking gevat werden of zelfredzaam beoordeeld werden en bijgevolg nog geen intensieve ondersteuning kregen zullen alsnog opgeroepen en gecontroleerd worden op hun zoekgedrag. Een engagement voor het nemen van (competentieversterkende) acties is dan aangewezen.

#### Wie gaat het doen?

Introductie van verplicht knipperlicht in de reguliere werking ikv "controle binnen termijnen vastgelegd in het normatief federaal kader" aan werkgevers

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

100% van de verplicht ingeschreven werkzoekenden wordt bereikt voor controle binnen de uiterste termijnen zoals vooropgesteld in de federale reglementering ter zake.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.6

We realiseren een aanbod op maat voor wie verder verwijderd is van de arbeidsmarkt, met o.m. aandacht voor het snijvlak werk-welzijn.

### **Actie 6: Open kennisnetwerk 'werk en kwetsbare doelgroepen'**

Het thema voor het OKN 2015 is 'duurzame loopbanen'. Volgende werkgroepen zullen actief zijn:

- Transitie vanuit onderwijs naar de arbeidsmarkt voor kwetsbare groepen
- Recoveryvisie inzetten om mensen met psychische problematiek te re-integreren
- Van onbetaald naar betaald werk
- Na detentie re-integreren op de arbeidsmarkt
- Als 50+ opnieuw een job vinden

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- Nota met omschrijving van inhoud, doelstellingen en methodiek die gevolgd zal worden voor het nieuwe thema;
- Afhankelijk van het gekozen thema: aantal werkgroepen met duidelijk omliggende opdracht;
- Tussentijdse voorstellingen van de bereikte resultaten.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.7

De verschillende maatregelen die focussen op gesubsidieerde tewerkstelling vormen we om naar één geïntegreerd systeem van werkervaring in de private en (semi-) publieke sector.

### Actie 1: Verlenging maatregel WEP+ en overgangsregeling

De Vlaamse Regering kwam in het najaar van 2014 overeen om ter voorbereiding op een nieuw werkpleklerinstrument dat in werking treedt vanaf 2016 een overgangsregeling te voorzien voor het werkjaar 2015. Deze overgangsregeling bestaat uit 2 elementen:

- De huidige maatregel WEP+ wordt verlengd tot en met 30 september 2015. Dit impliceert dat VDAB nog werkzoekenden kan toeleiden in en onder de voorwaarden van het oude Werkervaringsstelsel tot 31 maart 2015. Wat betreft de opvolging van deze Werkervaringsmaatregel blijft het Departement WSE bevoegd.
- Een subsidieregeling wordt uitgewerkt voor het overbruggen van de periode 1 juli 2015 tot aan de opstart van de Tender Intensief Werkpleklers op 1 januari 2016. Deze overgangsmaatregel bestaat uit een subsidieovereenkomst tussen VDAB en de Leerwerkbedrijven, 'Subsidie Intensief Werkpleklers' (SIW), met als voorwerp identieke trajecten en doelgroep als bij de Tender Intensief Werkpleklers (TIW). VDAB zal in dit kader werkzoekenden toeleiden vanaf 1 juli 2015 tot 31 december 2015 en de begeleiding kan maximaal lopen tot eind 2016.

De leerwerkbedrijven staan in voor deze begeleiding en gebruiken de verschillende vormen van werkpleklers om werkzoekenden tewerk te stellen in het normaal economisch circuit. Doordat het subsidiesysteem identiek is opgebouwd als de overheidsopdracht, behouden de werkzoekenden gedurende dit traject naar werk hun statuut van werkzoekende. Momenteel liggen de operationele contouren van het systeem als geheel nog niet vast, maar in het kader van de hervorming van de werkervaringsprojecten voorzien we een tender intensief werkpleklers (TIW)

in VDAB-werking via een overheidsopdracht met ingang van 1 januari 2016. Deze tender loopt tot eind 2018 op voorwaarde van een tussentijdse positieve evaluatie. VDAB voorziet in een toeleiding van 2.500 trajecten vanaf 1 januari 2016. Vanaf 2017 voorzien we via de tender jaarlijks 5.000 trajecten. In de overheidsopdracht wordt o.a. de expertise met de begeleiding van de doelgroep en het toeleiden naar werkplekken in het normaal economisch circuit vereist.

#### Wie gaat het doen?

- Het budget voor de uitgewerkte overgangsregeling voor 2015 bedraagt 45 miljoen euro.
- Uitwerking van de aanbestedingsprocedure door VDAB-Regie

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Binnen de subsidieregeling voorziet de VDAB een toeleiding van 2.500 trajecten. De Tender Intensief Werkpleklers kan opstarten in januari 2016.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.7

De verschillende maatregelen die focussen op gesubsidieerde tewerkstelling vormen we om naar één geïntegreerd systeem van werkervaring in de private en (semi-) publieke sector.

### **Actie 2: Uitwerking van een afgestemd systeem voor tijdelijke werkervaring**

In de loop van 2015 wordt zoals opgenomen in het Vlaams Regeerakkoord en de beleidsnota Werk in samenspraak met de sociale partners werk gemaakt van een hervorming van de verschillende werkervaringsmaatregelen gericht op doorstroom naar het NEC. Binnen dit kader dienen onder andere de federale bevoegdheden / maatregelen inzake PWA, activering van leefloners (art 60/61) een plaats te krijgen.

Afhankelijk van de keuze van de betrokken beleidsdomeinen, kunnen ook GESCO's geregulariseerd worden door ze in te passen in het nieuwe systeem voor tijdelijke werkervaring.

De doelstelling is het uitrollen van een meer coherent en doorstroomgericht werkervaringsstelsel vanaf 2016. VDAB zal mee de contouren van het nieuwe systeem vormgeven. De OCMW's zullen bij de uitwerking betrokken worden als belangrijke stakeholder om tot een doeltreffend en gedragen stelsel te komen.

#### **Wie gaat het doen?**

Bijdragen aan de uitwerking van het concept voor het nieuwe systeem tijdelijke werkervaring.

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

Een constructieve bijdrage aan een hervorming over een afgestemd systeem voor tijdelijke werkervaring.



# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.8

Door verder in te zetten op de competentiegerichte matching van vraag en aanbod, continueren we de dienstverlening naar werkgevers toe en gaan we de strijd met knelpuntberoepen aan.

De dienstverlening aan werkgevers vertrekt vanuit het principe dat aan alle werkgevers die op zoek zijn naar personeel een gegarandeerde dienstverlening wordt aangeboden in functie van de invulling van hun vacature. Deze dienstverlening bestaat uit de mogelijkheid om de vacature te publiceren op de VDAB-website of die van partners (oa. Actiris, Le Forem, ...), het automatisch versturen van de vacature naar geschikte werkzoekenden en de mogelijkheid om zelf op zoek te gaan naar geschikte kandidaten via de verschillende zelfbedieningstools in Mijn VDAB voor werkgevers ('Vind een werknemer' en de automatische matching) (zie ook OD 1.12).

Daarnaast heeft de werkgever de mogelijkheid om hulp te vragen aan VDAB bij het vinden van geschikte kandidaten. In dit geval krijgt de vacature een regionale beheerder, die op basis van de inschatting van de kans op invulling van de vacature en het dienstverleningscontact met de werkgever (binnen de 5 werkdagen na ontvangst van de vacature) het verdere niveau van dienstverlening zal bepalen:

- **Gegarandeerde dienstverlening:** de kans op invulling van de vacature is hoog en (voorlopig) zijn geen extra toeleidingsacties noodzakelijk. De hierboven omschreven dienstverlening wordt aangeboden én de vacature wordt verder opgevolgd. Indien nodig, kan er op elk moment overgegaan worden naar intensieve dienstverlening. De werkgever wordt gestimuleerd om zoveel mogelijk sollicitatiefeedback te geven in functie van de bemiddeling van werkzoekenden richting de arbeidsmarkt.

- **Intensieve dienstverlening:** de kans op invulling van de vacature is laag en er zijn extra toeleidingsacties noodzakelijk. Er wordt op zoek gegaan naar een oplossing op maat van de vacature (individuele of collectieve toeleiding van kandidaten (jobbeurzen, jobdates,...), ondersteunende middelen om geschikte kandidaten te 'vormen' via werkplekleren (bv. IBO, stages) of opleiding, intensieve samenwerking met de andere gewesten en Europa om buiten de Vlaamse grenzen op zoek te gaan naar geschikte kandidaten).

Er worden blijvende inspanningen geleverd om de operationele vertaling van sectorale werking binnen het dienstverleningsmodel iedereen bemiddelaar in te passen. VDAB werkt op basis van de arbeidsmarktgegevens in samenwerking met sectoren en partners aan sectorale ondernemingsplannen per beroepcluster. De sectorale ondernemingsplannen beogen een gedifferentieerde aanpak voor alle matchingsproblemen op de arbeidsmarkt. De bilaterale samenwerkingen met sectoren, die als hefboomen fungeren bij de realisatie van sectorconvenanten, worden verder ingezet, alsook worden de afsprakenkaders van een aantal koepel- en overheidsorganisaties verder geoperationaliseerd.

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.8

Door verder in te zetten op de competentiegerichte matching van vraag en aanbod, continueren we de dienstverlening naar werkgevers toe en gaan we de strijd met knelpuntberoepen aan.

## Waarom sneller maatgericht activeren?

De Vlaamse tewerkstelling doorstond tot nu toe de crisis relatief goed in vergelijking met de evolutie elders in Europa, maar we boeken momenteel onvoldoende vooruitgang om het objectief van 76% werkzaamheid te behalen tegen 2020. Momenteel zijn we met een werkzaamheid van 71,8% eerder een middenmoter binnen Europa. Nochtans is een hogere werkzaamheid noodzakelijk als we onze welvaart op peil willen houden in het licht van de vergrijzing. Daarom zetten we in op snelle activering op maat. Dit wil zeggen dat we meer inzetten op snelle en laagdrempelige bemiddeling en (online-)ondersteuning voor de zelfredzame werkzoekenden, zodat we

meer tijd kunnen besteden aan de intensieve dienstverlening voor wie er nood aan heeft.

We geven net zoals in 2014 sollicitatie opdrachten op vacatures en volgen op hoe de sollicitatie verlopen is door sollicitatiefeedback op te vragen aan zowel de werkgever als werkzoekende. Hiermee slaan we twee vliegen in één klap. Enerzijds krijgt de bemiddelaar op deze manier een beter zicht op de kwaliteiten en de werkpunten van de werkzoekende. Anderzijds beschikken we zo over meer gegevens ikv van de opvolging van het zoekgedrag en de controle op de beschikbaarheid, bevoegdheden die nav de 6e staats-hervorming van RVA naar VDAB werden overgeheveld.

## Actie 1: De sectorale werking binnen Iedereen Bemiddelaar

We zetten verder in op een vraaggerichte dienstverlening, met andere woorden, gericht op de behoeften van de arbeidsmarkt. Via de sectorale invalshoek binnen het dienstverleningsmodel Iedereen Bemiddelaar, kunnen we beter inspelen op de vraagzijde. Binnen VDAB leggen we de focus op competenties en beroepen, en kiezen voor een indeling 'beroepenclusters' waarbinnen sectoraal advies een duidelijk vertrekpunt is.

In 2015 leggen we de focus op:

- Het meer corporate (CC en AMB overschrijdend) organiseren van de sectorale teams o.b.v. aantal good practices zoals de servicepunten zorg, talentenwerf, ... en binnen een algemeen Vlaams kader
- Het verder vormgeven van een Vlaams kader voor deze sectorale invalshoek in de globale dienstverlening, steeds in functie van de klanten

- Elke provincie maakt sectorale ondernemingsplannen per beroepencluster (PSOP's) die toekomstgericht zijn en een gedifferentieerde aanpak voor de provinciale matchingsproblemen vooropzetten. (werkplekieren, heroriënteren i.f.v. de vraagzijde, samenwerking met partners, ...)
- De verlenging van de lopende sectorale arbeidsbemiddeling bouw met één jaar.

### Wie gaat het doen?

- de strategisch accountmanagers
  - opleidings- en regiomanagers
  - 1 programma manager sectorale werking
- €450.000 sectorale arbeidsbemiddeling bouw

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.8

Door verder in te zetten op de competentiegerichte matching van vraag en aanbod, continueren we de dienstverlening naar werkgevers toe en gaan we de strijd met knelpuntberoepen aan.

## Waarom zetten we prioritair in op tevredenheid werkgevers over vacaturewerking?

Uit het jaarverslag 2013 blijkt dat we het objectief BO (63,5%) rond de tevredenheid van werkgevers over vacaturewerking nipt halen (63,9%). Het objectief vastgelegd in ons JOP (70%) halen we niet. Uit het rapport over de Vlaamse foto van onze klantentevredenheid (2014 eerst jaarhelft) blijkt wel dat werkgevers vinden dat we hun vacatures beter behandelen, ook de KMO's delen deze mening. Voor het eerst in jaren kunnen we het hebben over

een redelijk stabiele positieve trend. We willen blijven inzetten om deze tevredenheid van werkgevers te behouden. We bewaken ook ons contact met werkgevers via SLA 5-dagen regel. Beschikken we zo over meer gegevens i.k.v. van de opvolging van het zoekgedrag en de controle op de beschikbaarheid, bevoegdheden die nav de 6e staatshervorming van RVA naar VDAB werden overgeheveld.

## Actie 2: Promoten bij werkgevers van de mogelijkheden van Mastervac

MasterVac biedt voor werkgevers heel wat mogelijkheden om zelf actie te ondernemen in kader van de invulling van hun vacatures. Er wordt verder sterk ingezet op het promoten van MasterVac als zelfbedieningstool bij werkgevers en het ondersteunen van werkgevers om hier optimaal gebruik van te maken, door bvb. het verrijken van de vacature met competenties waardoor een meer betrouwbaar matchingresultaat mogelijk wordt.

Dit gebeurt enerzijds vanuit de concrete samenwerking met werkgevers rond vacatures die VDAB in beheer heeft (stimuleren van gebruik van zelfbedieningstools als onderdeel van het vacatureproces).

Anderzijds hebben de werkgeversorganisaties hun actieve medewerking aangeboden en kunnen zij dus gebruikt worden als intermediairen om op grootschaliger vlak werkgevers te stimuleren Mastervac te gebruiken voor hun aanwervingen.

We vragen de werkgevers om in Mastervac sollicitatiefeedback te noteren wanneer een werkzoekende in kader van de bemiddeling door VDAB een sollicitatiegesprek ingepland heeft gekregen. Deze sollicitatiefeedback is belangrijke informatie i.k.v. een optimale maatgerichte dienstverlening naar zowel de werkzoekende als de werkgever toe (Iedereen Bemiddelaar).

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.8

Door verder in te zetten op de competentiegerichte matching van vraag en aanbod, continueren we de dienstverlening naar werkgevers toe en gaan we de strijd met knelpuntberoepen aan.

### **Actie 3: Uitvoeren samenwerkingsakkoord VDAB en Jobkanaal**

Het uitgangspunt van het samenwerkingsakkoord is het sensibiliseren van werkgevers op het vlak van de aanwerving van kansengroepen en op het vlak van de meerwaarde van diversiteit voor de onderneming, maar het accent wordt meer gelegd op het ondersteunen bij invullen van (knelpunt)vacatures:

- samenwerking i.k.v. de vacaturewerking (waarbij de nadruk ligt op prospectie en sensibilisering door Jobkanaal, en nadien opname in de reguliere vacaturewerking van VDAB)
- ondersteuning door Jobkanaal op bedrijfsniveau (waarbij Jobkanaal een eerstelijnsdienstverlening aanbiedt i.f.v. de realisatie van de invulling van openstaande vacatures en beroep kan doen op VDAB voor het verlenen van gespecialiseerde dienstverlening zoals een extra screening of een NT2-opleiding indien nodig / mogelijk / gepast).

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- De Jobkanaalconsulenten doen prospectie
- De Jobkanaalconsulenten bemiddelen bij bedrijven om in te zetten op kansengroepen

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.8

Door verder in te zetten op de competentiegerichte matching van vraag en aanbod, continueren we de dienstverlening naar werkgevers toe en gaan we de strijd met knelpuntberoepen aan.

### **Actie 4: Verder inzetten op jobcoaching voor werknemers, jobhunting en jobdating**

Er zijn verschillende manieren om op zoek te gaan naar vacatures:

- Via diverse kanalen zoekt men al gepubliceerde vacatures op vb. VDAB-databank, andere online vacaturedatabanken, kranten en tijdschriften of deelname aan jobbeurzen ("jobdating").
- Via het strategisch accountmanagement en via sectorale overeenkomsten de samenwerking met sectoren inzetten om bekendmaking van vacatures bij VDAB van hun bedrijven te stimuleren.
- Aansporen om proactief op zoek gaan naar niet-gepubliceerde vacatures door het aanspreken van netwerken. We zetten in op het stimuleren van de zelfredzaamheid van werkzoekenden.

Bij VDAB verstaat men onder "jobhunting" het nemen van (telefonisch) contact met de werkgever in het kader van een al dan niet gepubliceerde vacature. Eenmaal een job gevonden, kan er bijkomend jobcoaching voorzien worden om te zorgen dat de tewerkstelling duurzaam is.

VDAB zet in op:

- Het doel en implicaties van sollicitatie-opdrachten duidelijk communiceren aan de werkzoekenden.
- Werkzoekenden stimuleren om zelf contact op te nemen met vraag naar sollicitatiefeedback.
- Het nieuwe samenwerkingsakkoord met Jobkanaal biedt een mogelijkheid om de deur bij werkgevers verder te openen en wordt dan ook actief ingezet.

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.8

Door verder in te zetten op de competentiegerichte matching van vraag en aanbod, continueren we de dienstverlening naar werkgevers toe en gaan we de strijd met knelpuntberoepen aan.

## Waarom zetten we in op tevredenheid burgers en werkzoekenden?

In 2013 was 67,4% van de burgers tevreden over Mijn Loopbaan (2012: 73,1%) Score van tevredenheid van de werkzoekenden over de vacatures die ze

krijgen (57,8%). We willen volop inzetten om de tevredenheid te verhogen om zelfredzaamheid bij burgers te verhogen.

## Actie 5: Competentiegericht matchen inbedden in de reguliere dienstverlening

Om ervoor te zorgen dat de meerwaarde van het competentiegericht matchen maximaal benut wordt blijft VDAB inzetten op een goede inbedding in de dienstverlening. Binnen het nieuwe dienstverleningsmodel, waar we werkzoekenden actief gaan bemiddelen op vacatures krijgen we snel zicht op de noden van de werkzoekenden maar ook op hun competenties. Deze moeten bij elk contact besproken worden en in Mijn Loopbaan up-to-date gehouden worden. Tijdens dit proces wordt de werkzoekende gestimuleerd om eventuele ontbrekende competenties te detecteren en op basis daarvan, online of samen met de bemiddelaar, een persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) uit te tekenen, richting gewenste competenties (bijvoorbeeld door het volgen van een opleiding). Zo worden de competenties van de werkzoekenden in kaart gebracht en zichtbaar gemaakt voor potentiële werkgevers.

(zie ook pilootteams, bij strategische projecten, Iedereen Bemiddelaar)

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Het aantal Mijn Loopbaandossiers van werkzoekenden in bemiddeling of begeleiding waarin de competenties werden gescoord stijgt
- Globaal stijgt het aantal dossiers waarin competenties gescoord zijn (50%)
- Het aantal dossiers van -55 jarigen waarin onvoldoende informatie is opgenomen om meegenomen te worden in de automatische matching daalt

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.8

Door verder in te zetten op de competentiegerichte matching van vraag en aanbod, continueren we de dienstverlening naar werkgevers toe en gaan we de strijd met knelpuntberoepen aan.

### **Actie 6: De kennis verbeteren bij VDAB-bemiddelaars van de eigen dienstverlening aan werkgevers en die van andere arbeidsmarkt-actoren**

We willen dat VDAB-bemiddelaars voldoende vertrouwd zijn met de regionale arbeidsmarkt, met de verwachtingen en vragen van de werkgevers en met de dienstverlening die hen kan ondersteunen. Ons doel is dat elke vraag van een werkgever onmiddellijk wordt behandeld. Een correcte en gerichte doorverwijzing valt ook onder die behandeling. Om dit te realiseren wordt er enerzijds ingezet op een formele opleiding. In het leertraject van 'Iedereen Bemiddelaar' werden reeds een aantal modules opgenomen die een verbreding van de kennis over de bedrijfswereld bewerkstelligen (Bedrijfsculturen, Professioneel netwerken, Telefonisch bemiddelen, Eerste hulp bij solliciteren en rekruteren). Anderzijds is het aan de teamleiders om de kennis van hun teamleden te bewaken en samen met de experts bij te sturen door middel van ondersteuning en kennisdeling (bv. meer werkgeverscontacten en gerichte bedrijfsbezoeken, werkgevers uitnodigen op teamvergadering, ...).

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- Kwalitatieve dienstverlening aanbieden in functie van invulling van de vacatures
- Volledige bezetting van de aangeboden modules uit het leertraject 'Iedereen Bemiddelaar'

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.9

We zetten in op een geïntegreerd taal- en werkbeleid.

De **NT2-partnerschappen** zullen verder uitgebouwd worden binnen de contouren van de hervormingen binnen onderwijs, integratie en inburgering. Bestaande afspraken en daaraan gekoppelde acties worden verder opgevolgd en uitgevoerd in 2015. Zo zal VDAB in samenwerking met partners blijven werken aan het verbeteren van de doorstroom zowel

van de basisopleidingen naar schakelpakketten als van de schakelpakketten naar de beroepsopleidingen. Dit met ondersteuning van onze monitoringstool "vervolgtraject na basisopleiding". VDAB is ook betrokken partner bij de uitrol van het decreet inburgering en integratie.

## Actie 1: Voor iedere anderstalige werkzoekende een vlot en naadloos verloop van het traject naar werk

Via intensieve en maatgerichte bemiddeling willen we een snelle instap realiseren in een zo intensief mogelijke basisopleiding NT2, een vlotte doorstroom naar schakel- en beroepsopleiding en een goede afstemming van de verschillende onderdelen van het traject.

In functie van een snellere instap in een basisopleiding bestaat er een afsprakenkader met onderwijspartners en Huizen van het Nederlands op regionaal niveau om het aanbod op de vraag van VDAB (intensief en gericht op de arbeidsmarkt) af te stemmen. We zien er op toe dat de bemiddelaars strikter de effectieve start, het verloop en einde van de basisopleiding NT2 opvolgen. In 2015 behouden we de bestaande monitoring met de bestaande definitie en vergelijken die met een aangepaste EIS-tabel die rekening houdt met een striktere definitie.

In functie van een betere doorstroom naar schakel- en/of beroepsopleiding worden diverse sensibiliseringsacties genomen om de kennis van het NT2-aanbod bij bemiddelaars te verbeteren. De instapvoorwaarden betreffende de kennis van het Nederlands - voor schakel- en beroepsopleidingen door VDAB

georganiseerd – worden uniform gevalideerd. In januari 2015 start de nieuwe tender NT2 waarbij trajecten uitbesteed worden: naast de pakketten Sector 2, Zorgkabinen en 100-urenpakketten worden er ook flankerende acties, stages, werkplekleren en nazorg uitbesteed.

Zo realiseren we een naadloos verloop van het traject:

We ondersteunen de bemiddelaars zodat iedereen eerstelijns een anderstalige klant kan verder helpen. Ondersteuning kan geboden worden door het NT2-innovatieteam, NODO-instructeurs en Spoor 21 (opnemen van HELP-module in het aanbod).

(zie ook Strategische projecten, Iedereen Bemiddelaar, gegevensuitwisseling met inburgering)

In Vlaams-Brabant wordt het uitgangspunt van het taalactieplan in de Vlaamse rand het uittekenen van geïntegreerde, kwalificerende taal- en competentieversterkende trajecten.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- De helft van alle anderstaligen zonder kennis Nederlands die 6 maanden na instroom nog werkzoekend zijn, zijn gestart in een basisopleiding NT2
- Verderzetting van het taalactieplan Vlaams Brabant



# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.9

We zetten in op een geïntegreerd taal- en werkbeleid.

### **Actie 2: Uitbouw van een geïntegreerd en functioneel aanbod NT2 en verankering van diverse vormen van werkplekieren met taalondersteuning**

Met deze acties willen we de competenties van anderstalige werkzoekenden versterken en investeren in "taalbeleidsacties" op de werkplek in kader van een maatgerichte, kwaliteitsvolle ondersteuning van de werkgever.

Naast het serieel laten doorlopen van eerst taalverwerving (Nederlands als competentie), daarna andere competentieversterkende opleidingen, daarna stage en ten slotte tewerkstelling worden ook acties opgezet om een combinatie van alle acties mogelijk te maken in de vorm van geïntegreerde taal- en competentieversterkende opleidingen en trajecten.

- Jobhunting en samenwerking met werkgevers om aanbod werkplekieren uit te bouwen en om gepaste vacatures voor anderstaligen te vinden
- Taalondersteuning bij IBO
- Werkplekieren als methodiek voor werkzoekenden uit diverse kansengroepen Duale en geïntegreerde trajecten met meerdere partners (bijvoorbeeld interne samenwerking met beroepsopleiding, basiseducatie, werkgever, sector,...) om anderstaligen op maat te activeren
- Werkgevers ondersteunen bij aanwerven, opleiden en tewerkstellen van een anderstalige werkzoekende.
- Open leren wordt ingezet om op maat de taal te onderhouden (bv. gedurende de wachttijd voor een beroepsopleiding). De piste van e-leren wordt verder onderzocht.

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- 100 IBO's met taalondersteuning
- 6 proeftuinen met duale/geïntegreerde trajecten

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.9

We zetten in op een geïntegreerd taal- en werkbeleid.

## Actie 3: Taalbeleid bij opleidingspartners en in bedrijven versterken

Opdat anderstaligen beter in- en doorstromen naar werk of opleiding willen we het taalbeleid bij externe partners en in bedrijven versterken.

We bedden taalbeleid en -coaching bij externe partners structureel in in ons aanbod, met duidelijke afspraken rond registratie en financiering.

Bij de verschillende sectoren en sociale partners toetsen we af of deze methodiek doorgetrokken moet worden naar NodW om efficiëntie te verhogen en meer in te zetten op taalbeleid binnen de bedrijven in plaats van vaste terugkerende programma's op niveau van de anderstalige werknemer. Door in te zetten op de anderstalige en Nederlandstalige werknemers worden er duurzame tewerkstellingskansen op de werkvloer gerealiseerd. De specifieke coaching van Nederlandstalige collega's versterkt hun competenties. Hiervoor zijn reeds een aantal instrumenten ontwikkeld zoals de workshop "HELP-module" en de taaltool.

Na deze methodiek uit te testen in 2014, wordt deze in 2015 verder geïmplementeerd.

In samenwerking met SERR/RESOC willen we tenslotte de diversiteit op de werkvloer bestendigen via een gezamenlijke aanpak naar werkgevers in kader van de diversiteitsplannen.

### Wie gaat het doen?

5 VTE NodO-experten

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- 6 externe opleidingspartners bieden taalcoaching
- 5 bedrijven waar taalcoaching is gebeurd

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

OD 1.9

We zetten in op een geïntegreerd taal- en werkbeleid.

## Actie 4: Allochtonen op maat activeren

Naast de acties die worden ondernomen in kader van het Sluitend Taalbeleid steunt het maatgerichte benadering van allochtonen op onderstaande 3 pijlers, die grotendeels in samenwerking met partners gerealiseerd worden:

### Inwerkingstrajecten

In de zomer van 2013 werd het nieuwe decreet op inburgering en integratie goedgekeurd. In 2015 zal VDAB net als de vorige jaren de nieuw- en oudkomers opvangen in inwerkingstrajecten maar rekening houdend met de bepalingen van het nieuwe decreet waarvan de uitvoeringsbesluiten nog moeten vastgelegd worden.

Nieuwkomers met een inburgeringscertificaat zullen met een hogere kennis Nederlands (niveau 1.2) bij VDAB terecht komen.

De samenwerking met de onthaalbureaus en de Huizen van het Nederlands zal versterkt worden. De manier waarop dient nog afgesproken te worden in de uitvoeringsbesluiten van het nieuwe decreet en in de nieuwe samenwerkingsovereenkomsten aangezien de Huizen van het Nederlands zullen ondergebracht worden bij Inburgering en Integratie.

### Gebruik van tolken

In 2013 werd het gebruik van telefoontolken bij gesprekken met anderstaligen strikter opgevolgd omdat Ba-bel, de telefoontolken dienst, hiervoor dient betaald te worden waardoor er een beter inzicht verworven werd op de inzet ervan. In de loop van 2015 moet er intern een duidelijker kader komen rond inzet en gebruik van tolken, dit kader moet ingepast worden in het hele taalbeleid dat binnen VDAB zal worden opgezet.

### Projecten voor bepaalde groepen allochtonen

Eenzijds zal in 2015 verder medewerking gegeven worden aan projecten voor hooggeschoolde allochtonen, zoals het ESF-project in Antwerpen in samenwerking met Zin. Het opvolgen en verspreiden van de methodieken uit het ESF-project Eminentia wordt verdergezet in 2015.

Voor de groep laagtaalvaardige of analfabete anderstaligen wordt de in 2013 ontwikkelde inschattingmodule verder ingezet zodat niet alleen voor inwerkingsklanten maar ook voor andere anderstalige klanten kunnen mogelijke persoonlijke, psychische of MMPP-problemen sneller kunnen ingeschat worden. Binnen maatwerk en het gebruik van het instrument ICF zal de nodige aandacht zijn voor de groep allochtonen en anderstaligen zodat hun eventuele rechten op maatwerk bewaakt worden.

## De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Inwerkingstrajecten voor anderstalige nieuw- en oudkomers
- Oplevering kader voor inzet en gebruik tolken
- Algemeen gebruik inschattingmodule voor laagtaalvaardige of analfabete anderstaligen
- Voor hoogopgeleide anderstaligen is er een aangepast traject voorzien

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.10

We bestrijden discriminatie op de arbeidsmarkt om elk talent een kans te geven.

#### **Actie 1: Sensibiliseren**

We bieden een uitgebreid vormingsaanbod aan intern (o.a. omgaan met andere culturen; integriteit en diversiteit; ...). We voeren sensibiliserend onderzoek door o.m. 'Kansengroepen in kaart' en VDAB klachtenmanagement. We werken intensief samen met Jobkanaal (zie OD 1.8). We pakken structureel discriminerende elementen in vacatures aan. Samenwerking met Minderhedenforum via het Stakeholdersforum.

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.11

We benutten optimaal het arbeidspotentieel buiten Vlaanderen via interregionale arbeidsmobiliteit, grensarbeid, intra Europese mobiliteit en arbeidsmigratie.

### **Actie 1: Integratie van een concentrisch bemiddelingsmodel in functie van het invullen van knelpuntvacatures**

Er wordt verder ingezet op integratie van de interregionale en internationale bemiddeling in de reguliere vacaturebemiddeling van VDAB. Deze interregionale en internationale rekrutering gebeurt in nauwe samenwerking met de plaatselijke arbeidsmarktregisseurs en sociale partners en vertrekt vanuit een aantal belangrijke premisses:

- Er wordt steeds rekening gehouden met het aanwezige arbeidspotentieel in de directe nabijheid van de werkgever: er wordt primair bemiddeld met Vlaamse werkzoekenden
- Indien dit arbeidspotentieel ontoereikend is, wordt er binnen België over de gewesten heen gekeken naar potentiële Waalse en Brusselse kandidaten. Vanuit het oogpunt van het concentrisch bemiddelingsmodel is het noodzakelijk om zoveel mogelijk Waalse (en Brusselse) werkzoekenden door Actiris/Le Forem in te schrijven in Mijn Loopbaan op basis van de noden op de Vlaamse arbeidsmarkt. De interregionale bemiddelaars hebben een sensibiliserende rol bij Vlaamse werkgevers en binnen de eigen (VDAB) organisatie. Zij ondernemen acties ifv de vervulling van Vlaamse (bij voorkeur) knelpuntvacatures en werkzoekenden uit de andere gewesten. Bijkomend worden deze kandidaten gematcht met een ruimer (volledig) Vlaams vacature-aanbod. Voor vacatures met onvoldoende beschikbaar arbeidspotentieel in Vlaanderen weet de werkgever (via communicatie en sensibilisering) dat VDAB ook over gewest- en landgrenzen bemiddelt.
- Ten slotte wordt ook over de landsgrenzen heen bemiddeld. Voor vacatures waarvoor de gekende Belgische arbeidsreserve ontoereikend is worden acties genomen over de landsgrenzen. In de eerste plaats in de grensregio's in de buurlanden, maar ook daarbuiten. Concreet zullen acties worden genomen voor vacatures in de engineering sector, de gezondheidssector (vanaf niveau verpleegkundige) en hoger technisch geschoolden. Deze acties situeren zich op verschillende niveaus:

- Bilaterale afspraken met 'zendlanden' (landen met een aantoonbaar arbeidsmarktoverschot dat aansluit bij de Vlaamse arbeidsmarktbehoefte) over promotie, publicatie, selectie en bemiddeling ifv Vlaamse knelpuntvacatures
- Actieve deelname aan sectorspecifieke jobbeurzen in het buitenland, door VDAB, maar ook door Vlaamse werkgevers zelf
- Opzetten van jobdatings in het buitenland voor meerdere Vlaamse bedrijven en/of vacatures binnen een specifieke sector, in nauwe samenwerking met de PES-partner in het zendland. Op deze manier zijn de rollen van de interregionale en internationale (ook cross border) bemiddelaars op elkaar afgestemd. Een nauwere samenwerking tussen de interregionale bemiddeling, de Eures CrossBorder activiteiten en de internationale bemiddeling zal op termijn leiden tot uniformisering van VDAB-mobiliteitsdienstverlening.

#### **Wie gaat het doen?**

- 8 VTE expert internationale bemiddeling
- 18 VTE Gemengde IRM teams

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- 5 internationale jobdatings met een gemiddelde deelname van 6 bedrijven
- Deelname aan 17 sectorspecifieke jobbeurzen

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.11

We benutten optimaal het arbeidspotentieel buiten Vlaanderen via interregionale arbeidsmobiliteit, grensarbeid, intra Europese mobiliteit en arbeidsmigratie.

### Actie 2: Interregionale mobiliteit bevorderen

#### Optimaliseren van de samenwerking met Le Forem

De interregionale samenwerking wordt onverminderd voortgezet met hiervoor aangewezen bemiddelaars van zowel VDAB als Le Forem, die ieder in de eigen organisatie opereren vanuit centrale werkwinkels langs de taalgrens. Zij staan in voor de actieve bemiddeling van vacatures, het opzetten van collectieve acties en de organisatie van jobdatings. Er zal ook vertrokken worden vanuit het potentieel van de gekende Waalse werkzoekenden, voor wie men gericht aan jobhunting kan doen. Daarnaast zullen de interregionale bemiddelaars bij VDAB een belangrijke 'ambassadeursrol' krijgen waarbij zij binnen de eigen organisatie actief de meerwaarde van interregionale rekrutering promoten en inzetten in ondersteuning van de reguliere bemiddeling. Op die manier wordt het behalen van het objectief een gedeelde doelstelling voor zowel de reguliere als de specifieke IRM bemiddeling.

#### Versterking en uitbreiding van de samenwerking met Actiris

VDAB en Actiris blijven samenwerken rond het doorsturen van en actief bemiddelen naar de werkaanbiedingen uit de Brusselse rand. De samenwerking wordt als volgt voortgezet:

- Ook vacatures uit andere Vlaamse steden die vlot bereikbaar zijn met het openbaar vervoer vanuit Brussel (Aalst, Leuven en Mechelen) worden voortaan opgenomen in deze samenwerking;

- De frequentie van de contacten tussen VDAB en Actiris op operationeel én beleidsmatig niveau zal worden verhoogd en op elkaar afgestemd;
- Het aanbod aan werkaanbiedingen wordt gehandhaafd dankzij een proactieve prospectie en gerichte promotieacties naar de grotere werkgevers op te zetten, en de scope te verruimen naar de uitzendsector.

Bijzondere aandacht blijft uitgaan naar de structurering van de samenwerking op en rond de luchthaven, waarvoor samengewerkt wordt met het Luchthavenhuis en de Airport Academy.

#### Wie gaat het doen?

18 VTE interregionale bemiddeling

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- 1500 Vlaamse vacatures ingevuld met Waalse kandidaten (VDAB-Forem);
- 1000 Vlaamse vacatures ingevuld met Brusselse kandidaten (VDAB-Actiris).

# ACTIVEREN

## Onze opdracht:

**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

### OD 1.11

We benutten optimaal het arbeidspotentieel buiten Vlaanderen via interregionale arbeidsmobiliteit, grensarbeid, intra Europese mobiliteit en arbeidsmigratie.

## Actie 3: Interregionale samenwerking in het kader van Synerjob

De acties die i.h.k.v. Synerjob in 2015 doorgevoerd worden, zullen de huidige werkzaamheden en werkwijze in het kader van de interregionale samenwerking en mobiliteit van werkzoekers overkoepelen en versterken. Belangrijke redenen hiervoor zijn:

- In het kader van de zesde Staatshervorming krijgen de openbare diensten voor arbeidsbemiddeling en beroepsopleiding belangrijke bijkomende bevoegdheden toegewezen, die het eigen activeringsbeleid kunnen versterken. Hierdoor zullen de vraag naar en de behoefte aan een grotere interregionale samenwerking toenemen.
- Samen moeten de uitdagingen aangegaan worden inzake tewerkstelling en opleiding. Momenteel trekken vooral de jonge werklozen, mensen zonder (ontoereikend) diploma maar ook de oudere werkzoekers speciale aandacht.
- In het kader van opgelegde besparingen zijn de openbare diensten verplicht om efficiënter en effectiever om te springen met de middelen die zijn toegewezen, onder andere door gemeenschappelijke investeringen te doen.

- Aangezien de Europese Commissie per lidstaat nog slechts één instantie aanvaardt als 'nationaal coördinatiebureau' zal Synerjob als Single Point Of Contact blijven optreden voor EURES, het HoPES-netwerk en 'garantie voor de jeugd' vermits er hiervoor de nodige afspraken tussen de partners blijven gemaakt worden om de Europese vereisten af te stemmen op de Belgische bevoegdheidsverdeling.
- In 2015 wordt een seminarie rond de NEET-problematiek georganiseerd.

### Wie gaat het doen?

18 VTE interregionale bemiddeling

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- 1500 Vlaamse vacatures ingevuld met Waalse kandidaten (VDAB-Forem);
- 1000 Vlaamse vacatures ingevuld met Brusselse kandidaten (VDAB-Actiris).

# ACTIVEREN

**Onze opdracht:**  
**Iedereen aan het werk: we activeren elk talent met het accent op maatwerk.**

## OD 1.11

We benutten optimaal het arbeidspotentieel buiten Vlaanderen via interregionale arbeidsmobiliteit, grensarbeid, intra Europese mobiliteit en arbeidsmigratie.

Op het vlak van internationale mobiliteit zal VDAB – naast de actieve rol die de dienst zal opnemen in de EURES-hervorming en de uitbouw van de samenwerking op Vlaams niveau in samenwerking met de PES-partners activiteiten blijven opzetten in functie van het vervullen van Vlaamse vacatures.

### Actie 4: Internationale mobiliteit bevorderen

#### EURES

De hervorming heeft tot doel om het accent van de EURES-dienstverlening te verschuiven van informatie-verstrekking over wonen en werken in het buitenland naar het matchen van werkzoekenden met vacatures van andere lidstaten; Daarnaast willen we het bestaan van de netwerk uitbreiden met andere partners dan de publieke tewerkstellingsdiensten.

In 2015 zal SynerJob zijn rol als uniek contactpunt ten volle opnemen zonder dat de respectievelijke Belgische Publieke Tewerkstellingsdiensten hun verantwoordelijkheden verliezen en dus zullen functioneren als regionale Coördinatie bureaus voor EURES.

In 2015 zal de hervorming door de SynerJob partners Forem, Actiris, ADG en VDAB afgestemd en geleidelijk geïmplementeerd worden. Hiertoe werd een task force opgericht waaraan VDAB Regie ook in 2015 zal deelnemen.

In navolging van de beslissing van de Europese Commissie heeft SynerJob besloten dat de Belgische Publieke tewerkstellingsdiensten, die optreden als EURES partners, het netwerk zullen uitbreiden met geassocieerde EURES partners door middel van partnerschap of samenwerkingsovereenkomsten.

De planning, monitoring en rapportering zal uitgevoerd worden in 2015 volgens de laatste richtlijnen van de Europese Commissie. In 2015 zal een eerste EURES actieplan in uitvoering zijn.

De EURES-cel binnen de regieafdeling van VDAB zal over de voortgang van de op te zetten systemen en

de naleving van de Europese verplichtingen daarin waken. De EURES-cel zal ook de totstandkoming van de nieuwe EURES verordening op de voet volgen en advies verlenen aan de betrokken beslissingsorganen. Daarnaast zal deze cel ook instaan voor de coördinatie van de planning, monitoring en rapportering over, en van deelnames aan Europese mobiliteitsactiviteiten.

#### Uitbouwen van de samenwerking op Vlaams niveau

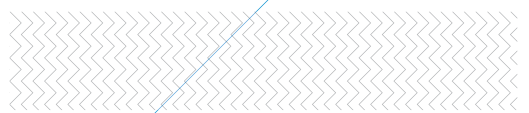
Om buitenlandse werkzoekenden en betrokken actoren maximaal te ondersteunen in functie van duurzame tewerkstelling in Vlaanderen maken we werk van volgende acties:

- In samenwerking met betrokken partners wordt de website [www.workinflanders.be](http://www.workinflanders.be) in 2015 verder uitgebouwd tot een portaal om zo een uniek loket te creëren waartoe buitenlandse werkzoekenden met interesse voor tewerkstelling in Vlaanderen zich kunnen wenden.
- De samenwerking wordt aangegaan met sociale partners, overheidsdiensten en private partners om de dienstverlening te verbeteren en te vervolledigen.

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Uitvoering EURES actieplan 2015
- Optimaliseren van uniek loket voor buitenlandse werkzoekenden
- Uitbreiding EURES netwerk met EURES geassocieerde partners





# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.**

### OD 2.1

We focussen op het stimuleren van probleemoplossende en zelflerende vaardigheden in de initiële loopbaan

### Actie 1: Samenwerkingsovereenkomst met GO!

Met het GO! wordt een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met als pijlers schoolloopbaanbegeleiding (incl. inschrijving van schoolverlaters) en sterke regionale partnerschappen.

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Jaarlijks structureel overleg GO!-VDAB.

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.**

### OD 2.2

We zetten in op een gefundeerde studie- en beroepskeuze door reeds op school te starten met het ontwikkelen van loopbaancompetenties en leerlingen tijdig te informeren over de arbeidsmarkt.

## Actie 1: Vroegtijdige interventie en activering

Deze actie heeft tot doel de studie- en beroepskeuze van leerlingen te ondersteunen d.m.v. het verstrekken van arbeidsmarktinformatie en door de kennismaking met knelpuntberoepen.

### 1. Informatieverstrekking aan jongeren en hun ouders, leerkrachten, CLB-medewerkers ter ondersteuning van de studie- en beroepskeuze en van de overgang van onderwijs naar arbeidsmarkt

- **Meer arbeidsmarktinfo en info over loopbaan-tools aan scholen**
  - » in de informatieverstrekking aan leerlingen, leerkrachten en CLB-medewerkers (bv. de infosessies) wordt de component arbeidsmarktinformatie sterker uitgebouwd en worden de functionaliteiten van Mijn Loopbaan gepromoot
  - » Op de VDAB-partnerpagina onderwijs wordt toelichting gegeven over hoe VDAB loopbaan-tools en –arbeidsmarktinfo in de initiële schoolloopbaan ingezet kunnen worden i.f.v. studiekeuze-begeleiding en voorbereiding van de overgang onderwijs-arbeidsmarkt.
  - » Campusacties: om op een efficiënter en evenwichtige manier scholen optimaal te bereiken en correcte basisinfo te kunnen geven, wordt in het voorjaar 2015 een piloot opgestart om samen te werken met de sociale partners.
  - » Continuering deelname aan SID-ins

### 2. Ondersteuning studie- en beroepskeuze via kennismaking met knelpuntberoepen (met nadruk op STEM/technische beroepen).

- De Doedagen worden verdergezet
- Project S(t)imulerend kiezen

Via een partnerschap met VVKSO, GO!, IPV en VDAB willen we leerlingen uit de 2e graad in een technische richting van het TSO en BSO warm maken voor de industriële sector via een simulatieoefening in een aantal competentiecentra van VDAB, onder begeleiding van VDAB-instructeur en de leerkracht. Daarnaast willen we de leerlingen spelenderwijs ondersteunen in hun keuzeproces voor deze of een andere sector.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Draaiboek voor infosessies incl. arbeidsmarktinfo en info over loopbaan-tools
- Toelichting arbeidsmarktinfo en loopbaan-tools op maat van onderwijspartners op VDAB-partnerwebsite
- Opstart piloot campusacties i.s.m. sociale partners in één provincie
- deelname aan 5 driedaagse Sid-ins
- Verhoging bereik leerlingen met de doedagen met 10%
- 1 sessie Stimulerend Kiezen in elke provincie

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.**

### OD 2.3

We creëren een geïntegreerd duaal stelsel van leren en werken waarbinnen elke partner complementair wordt ingezet.

Zie hoofdstuk strategische projecten:  
Duaal leren: een volwaardige kwalificerende leerweg

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.**

### OD 2.4

We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalificeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalificeerd en met meer werkervaring aan de start komen.

De (her-)oriëntering van werkzoekenden en toeleiding naar het beroep en/of de voorafgaande competentieversterking wordt sectoraal benaderd met een integratie van het AMB en CC dienstverleningsaanbod (vb. "Optizorg" en "Optiselec").

## Actie 1: Competentieversterking leerlingen (transitie leren-werken)

We zetten onze infrastructuur en expertise in om de arbeidsmarktgerichte competentieversterking van jongeren te ondersteunen.

- De 72 u.-regeling en de groepsopleidingen voor leerlingen DBSO en leertijd worden geïntegreerd tot één kader ('10 dagen-regeling') waarbij de leerlingen door hun eigen leerkracht opgeleid worden binnen VDAB-infrastructuur.
- De overdracht van de methodiek Nederlands op de opleidingsvloer+ naar de onderwijskoepels wordt gecontinueerd.
- VDAB werkt in nauw overleg met de overige betrokken stakeholders mee aan de totstandkoming van een krachtig duaal stelsel van leren en werken (zie ook strategisch project Duaal leren: een volwaardige kwalificerende leerweg).

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- optimalisatie van de dienstverlening aan leerlingen door het inzetten van de eigen leerkrachten van de scholen.
- overdracht NodO+ vraaggericht verdergezet binnen afgesproken maximum (1 x per koepel per provincie )

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare leerlingen/jongeren d.m.v. een performant kader leren en werken.**

### OD 2.4

We zetten in op een betere aansluiting van onderwijs- arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalficeerde uitstroom zodat jongeren beter gekwalficeerd en met meer werkervaring aan de start komen.

## **Actie 2: Voorbereiden leerlingen op de overgang naar de arbeidsmarkt en voorkomen en remediëren ongekwalficeerde uitstroom**

Deze actie heeft tot doel:

- alle schoolverlaters zich zo snel mogelijk te laten inschrijven in mijn Loopbaan, zodat op hun dossier de automatische vacaturematching direct kan gestart worden.
- (bijna-)schoolverlaters en jonge werkzoekenden te informeren en te bereiken zodat de stap van onderwijs naar de arbeidsmarkt gemakkelijk kan genomen worden. Hiervoor wordt er samenwerkt met onderwijs (preventie vroegtijdig schoolverlaten, info verschaffen over tewerkstelling, ..) en lokale partners (drop-outs opsporen, ...).

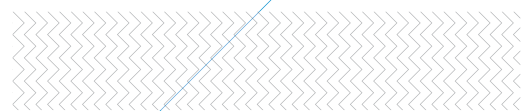
### **1. Jeugdparticipatie bevorderen**

(aparte jongerenwebsite, gebruik sociale media, organisatie jongerenpanels, samenwerkingsovereenkomst Ambrassade)

### **2. Actieplan vroegtijdig schoolverlaten:**

VDAB is een partner bij dit actieplan waarvan de lead ligt bij het ministerie van Onderwijs. Het doel van Vlaanderen in PACT2020 is om tegen 2020 het aantal vroegtijdig schoolverlaters in Vlaanderen te verlagen naar 5%. In 2013 had Vlaanderen 7,5% vroegtijdig schoolverlaters.

Verder zal VDAB ook meewerken aan de actie 'Opmaak draaiboek als lokaal afsprakenkader voor scholen-CLB's-VDAB'.



# INVESTEREN

**Onze opdracht:**

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## Geactualiseerde doelstellingsparameter

	Objectief JOP 2015
<b>OD.3.4</b> Uitstroom werknemers uit collectief ontslag	<b>70%</b>
<b>globaal</b> Uitstroom na competentieversterkende acties	<b>70%</b>



# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

De Sectorale Ondernemingsplannen (SOP) 2015-2016 geven aan voor welke beroepen er een ruime arbeidsmarktreserve bestaat en waarvoor het opleidingsaanbod afgebouwd wordt ten voordele van screenings- en heroriënteringsacties, modulaire remediëring en werkpleklers. Zij stellen ook die beroepen voorop met grote vacaturevraag waarvan de opleidingsinhouden arbeidsmarktgerichte aanpassingen nodig hebben. Deze acties worden mede bepaald op basis van de door de experts gecapteerde trends op de arbeidsmarkt, de evaluatierapporten en het Hiva-onderzoek naar de niet-uitstroom naar werk.

Het belang van samenwerking in het kader van een betere aansluiting tussen onderwijs en de arbeidsmarkt blijkt uit nauwe samenwerkingen met betrokken actoren aan strategische actieplannen zoals vroegtijdig schoolverlaten, STEM, uitrol VKS,...

Er zal in 2015 verder sterk ingezet worden op lokale projecten om de jeugdwerkloosheid en ongekwalificeerde uitstroom in het bijzonder, tegen te gaan. VDAB zal bovendien op het terrein van vorming, onderwijs en beroepsopleiding de krachten blijven bundelen samen met onderwijs, sectoren en andere relevante stakeholders in de vorm van excellente centra.

Een aantal partnerschappen worden in 2015 verdergezet zonder significante wijzigingen aan de inhoud of doelstellingen t.o.v. het vorige ondernemingsplan. Deze worden hier niet langer in een afzonderlijke actie opgenomen, maar kort beschreven onder de desbetreffende doelstelling. Daarnaast wordt ook verwezen naar specifieke samenwerkingsverbanden die volledig kaderen binnen een andere strategische doelstelling en daaronder worden opgenomen.

# INVESTEREN

**Onze opdracht:**  
**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

### **Actie 1: Competentieversterking werkzoekenden (transitie werkloosheid-werken)**

We bieden ook in 2015 een ruim aanbod aan opleidingsacties voor werkzoekenden aan, in samenwerking met onze partners en in onze eigen competentiecentra. De knelpuntgerichtheid, de vraaggerichtheid en de complementariteit aan het aanbod beschikbaar op de private markt en onderwijsinstanties wordt bewaakt in de Sectorale Ondernemingsplannen.

De SOP's vertrekken vanuit een arbeidsmarktanalyse om de behoeften te detecteren en de acties te bepalen. Speerpunten zijn de samenwerking met bedrijven, sectoren en opleidingspartners, een verhoogd aandeel van alle vormen van werkplek-leren, een dynamisering en (her-)oriëntering van de arbeidsmarktreserves met als doel de knelpunt-

vacatures in te vullen. De technische competentieversterking gaat hand in hand met aandacht voor arbeidsmarktcompetenties (AMC).

Een prioritaire opdracht is de participatie van 50+ en het aanbod naar jongeren toe (YGP).

Er wordt versterkt ingezet op partnerschappen met sectoren en bedrijven rond OKOT-VDAB met als doel:

- de tewerkstelling van de cursisten in de beoogde knelpuntberoepen na de OKOT-VDAB.
- het inbouwen van (waar mogelijk gekwalificeerd) werkplek-leren.

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- 12.000.000 opleidingsuren
- 60.000 opleidingsactie CC in kopen

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

## Actie 2: Vraaggerichte bijsturing van het opleidingsaanbod

Het opleidingsaanbod wordt afgetoetst aan de arbeidsmarktbehoefte met als doel een verhoogde efficiëntie en effectiviteit:

- het optimalisatieplan 'Optitrans' resulteert in de centralisatie van de simulatoren en in een Vlaamse planning van de vrachtwagen capaciteit, waardoor meer cursisten gericht en met systematisch gebruik van webleren voor de theoretische opleiding kunnen instappen, zodat de opleidingsduur ingekort wordt;
- met "Optilogistics" worden de opleidingen heftruckbestuurder, magazijnmedewerker en logistiek bediende aangepast aan de arbeidsmarktevoluties
- de af- en ombouw van de generieke administratieve opleidingen leidt tot een focusverschuiving naar bedrijfsprocessen en de hogere profielen, waaraan er nog tekort is op de arbeidsmarkt, alsook tot de systematische inbedding van werkplekleren en ERP in de opleidingen;
- met de opleidingen Industrie inspelen op de Fabriek van de toekomst (Nieuw industrieel beleid) door competentieversterking voor de nieuwe evoluties rond technologische innovaties, innovaties in de bedrijfsprocessen, digitalisering fabrieken, duurzame en milieuvriendelijke productie en flexibele productiesystemen. Opleidingen worden hervormd naar een combinatie van kennis, vaardigheden en attitudes die beter aansluiten op deze evoluties.

- 'Flex-iTraining' beoogt een ruimere benutting van het aanbod aan webcursussen, aangevuld met specifieke workshops en webinars, gekoppeld aan e-coaching en toeleiding naar werk voor werkzoekenden en werknemers. In functie van de prioriteit naar jongeren, wordt meer specifiek voor de hooggeschoolde jongeren het project 'work in progress' verdergezet, grafische opleidingen, ... ;

Flankerende acties naast de competentieversterkende acties vergroten de uitstroom naar werk en dragen bij tot de remediëring van hardnekkige knelpuntberoepen. Er wordt ingezet op arbeidsmarktcompetenties, op begeleiding naar werk en nazorg (sluitend maatpak cursist) en op een betere screening van de motivatie van werkzoekenden om effectief het beroep uit te oefenen.

Acties zoals "Optiselec" (zwaar vervoer) en "Optizorg" (Zorg en Onderwijs) beogen de optimalisatie van de (her-)oriëntering en van het instroom- en toeleidingproces naar knelpuntopleidingen.

Bijzondere aandacht zal gaan naar een grotere praktijkgerichtheid van de opleidingen en een betere kennis van de arbeidsomstandigheden, werkvoorwaarden van de beroepen.

Competentieversterking georganiseerd via OKOT-VDAB speelt in op het verhoogde kwalificatieniveau op de arbeidsmarkt terwijl met TKO-trajecten in

# INVESTEREN

**Onze opdracht:**  
**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

combinatie met technische richtingen de ongekwalificeerde uitstroom aangepakt wordt. We zetten verder in op OKOT-trajecten HBO en professionele bachelor in technische richtingen en op werkplekleren binnen OKOT-VDAB.

Alle initiatieven laten toe om tegelijkertijd ook verder werk te maken van mobiele, pop up opleidingen en voorstellen tot excellente partnerschappen met een optimale benutting van de infrastructuur.

Door het verfijnen van de processen (BPM) willen we de doorlooptijd tussen een aanvraag tot opleiding en de effectieve start inkorten.

Het verder operationaliseren van de SOP's over de afdelingen heen, dmv sectorale teams, wordt in 2015 verder vorm gegeven binnen het dienstverleningsmodel iedereen bemiddelaar.

### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

Evolutie ten opzichte van 2013:

- 14% stijging aantal cursisten in cluster diensten aan personen en bedrijven;
- gelijkblijvend aantal cursisten in cluster zorg/onderwijs;
- gelijkblijvend aantal cursisten in cluster transport &;
- gelijkblijvend aantal cursisten in de beroepen business support, retail, ict evenwel met 20% stijging in ICT;
- 5% stijging aantal cursisten i.f.v. hardnekkige knelpuntberoepen in de bouw en hout
- 10% stijging aantal cursisten i.f.v. hardnekkige knelpuntberoepen in industrie

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

## Waarom zetten we in op werkpleklers, meer specifiek IBO en C-IBO ?

Het belang van werkpleklers in het algemeen wordt sterk benadrukt in het loopbaanakkoord. In hetzelfde akkoord werd ook een groeipad uitgetekend en een hoger bereik van de kansengroepen vooropgesteld. Sinds oktober 2013 kan een IBO gevolgd worden door een arbeidsovereenkomst van bepaalde duur wanneer dit overeenstemt met het aanwervingsbeleid van het bedrijf.

VDAB zet volop in op een verhoogde deelname van kansengroepen in IBO's en C-IBO's. Voor de werkzoekenden is IBO een laagdrempelig instrument om de afstand naar de arbeidsmarkt te verkleinen en ervaring met zowel bedrijfsspecifieke en sociale vaardigheden op te doen. Voor de werkgever kan IBO een vlottere invulling van werkaanbiedingen betekenen, zeker voor knelpuntberoepen.

## Actie 3: (Curatieve) individuele beroepsopleiding in de onderneming (IBO en C-IBO)

De Individuele Beroepsopleiding in de Onderneming geeft werkzoekenden de kans om hun competenties op de werkvloer te versterken met een sterk perspectief naar duurzame tewerkstelling. Werkgevers kunnen via IBO toekomstige werknemers een opleiding geven op maat van hun bedrijf. Dit maakt van IBO een zeer effectief activerend instrument, dat zowel de werkzoekende als het bedrijf ten goede komt. Het kwantitatief groeipad voor IBO en C-IBO dat reeds in 2012 werd ingezet wordt daarom verdergezet in 2015.

We zetten in op een verhoogde deelname van de werkzoekenden verder verwijderd van de arbeidsmarkt in IBO en C-IBO's. IBO met bepaalde duur dient gestimuleerd te worden.

(zie ook OD1.37, actie 1)

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- aantal IBO's: 17.000
- aantal C-IBO's: 800

# INVESTEREN

**Onze opdracht:**  
**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

### **Actie 4: De betrokkenheid van sectoren versterken bij de kwaliteit en kwantiteit van werkpleklers en in het bijzonder IBO**

Een onderdeel van het SERV-loopbaanakkoord in verband met IBO is het verhogen van de kwaliteit van het werkpleklers via betere samenwerking met sectoren zodat hun (technische) expertise kan ingezet worden om samen beter opgeleide werknemers aan te bieden op de arbeidsmarkt.

We pakken dit aan vanuit een dubbele invalshoek: Enerzijds ondernemen we actie naar alle sectororganisaties door hen aan te sporen en te ondersteunen in het promoten van IBO en andere vormen van werkpleklers bij hun leden. De mentoropleidingen worden gepromoot en de haalbaarheid van IBO-begeleiding door de sector wordt voor elke sector onderzocht. Er wordt met de sectoren samengewerkt bij de opmaak van de gestandaardiseerde opleidingsplannen.

Anderzijds worden er sectorspecifieke initiatieven genomen, prioritair naar groeisectoren en naar die sectoren waar de IBO maatregel frequent wordt toegepast, om te komen tot resultaatgerichte kaderovereenkomsten waarin afspraken gemaakt kunnen worden rond de inhoud van opleidingsplannen, de begeleiding tijdens het werkpleklers, etc.

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- Kwalitatieve IBO-begeleiding door de sectororganisaties
- Communicatiemateriaal ter beschikking stellen van sectororganisaties
- Resultaatgerichte kaderovereenkomsten met onder meer groeisectoren en die sectoren waar IBO frequent wordt gebruikt

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

## Actie 5: De kwaliteit van werkpleklers waarborgen

We werken een databank met kwaliteitsvolle opleidingsplannen uit. De databank wordt opgebouwd met modulaire opleidingsplannen die voldoen aan afgesproken kwaliteitscriteria. De aangeboden opleidingsplannen vormen de basis van een plan op maat voor elke werkplekleeractie. In de databank wordt rekening gehouden met de toekomstige kwalificering van opleidingen. Om VDAB-bemiddelaars en partners gebruik te leren maken van de databank krijgen zij informatie- en opleidingssessies.

De kwaliteit van de begeleiding door VDAB tijdens het werkpleklers wordt verder uitgebouwd. Indien het werkpleklers niet tot uitstroom naar werk leidt wordt steeds een warme overdracht naar de bemiddelaar voorzien.

We vereenvoudigen de administratie binnen het kader van de ESF-registratievereisten. In functie van de uniformiteit stellen we documenten ter beschikking die gevalideerd werden op kwaliteit. Daarnaast onderzoeken we welke administratie online kan gebeuren of vereenvoudigd kan worden zonder kwaliteitsverlies.

### Wie gaat het doen?

- Ontwikkeling databank door IT
- 43 VTE ontwikkelaars werkpleklers
- 5 VTE Projectleiders Werkpleklers
- 3 VTE centrale experts Werkpleklers

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Elke werkplekleer-actie heeft

- een opleidingsplan
- een aangeduide bemiddelaar (VDAB of extern)
- een uniek aantoonbaar opvolgingsdossier

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

## Actie 6: Werkpleklers in KMO's stimuleren

Werkpleklers is een goede hefboom om KMO's te sensibiliseren rond het optimaal benutten van de competenties van hun medewerkers en de ondersteuning die ze hiervoor van VDAB kunnen krijgen.

Onze bemiddelaars die dankzij werkpleklers contacten onderhouden met bedrijven zullen de bedrijven informeren en sensibiliseren over de meerwaarde van werkpleklers voor de onderneming. Zij zullen wijzen op het belang van opgeleide mentoren voor de KMO als lerende organisatie. De doelgroepvermindering voor mentoren wordt daarbij onder de aandacht gebracht.

We zullen ook onze partners blijven inzetten voor de opstart en de begeleiding van werkplekleeracties en we stimuleren onze partners en de sectoren tot het aanbrenge van stageplaatsen bij KMO's.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Stijging van het aantal acties werkpleklers in KMO's



# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

## Actie 7: Aanbod e-leren en e-coaching promoten en verruimen

We bouwen het aanbod e-leren en e-coaching verder uit en promoten het als bijdrage voor leerlingen, werkzoekenden en werknemers.

We herhalen de specifieke promotiecampagne die ons aanbod e-leren en e-coaching ruim kenbaar moet maken. Het aanbod e-leren en e-coaching blijft gratis voor werkzoekenden, werknemers en leerlingen.

Er wordt geïnvesteerd in applicaties als: m-learning, e-testen, videochat, webinars, webleer-apps, Audio-visueel materiaal voor technische opleidingen (edutube).

Daarboven worden twee integrale online leerpaden uitgewerkt om werkzoekenden op te leiden tot beginnende beroepsbeoefenaars. Dit is een combinatie van online leren en stages én/of onderdompelingssesies in opleidingscentra. De twee leerpaden focussen op logistiek administratief medewerker en beginnend ict-medewerker (webontwikkeling).

Samen met Cevora wordt een app voor commerciële beroepen ontwikkeld.

### Wie gaat het doen?

- 14 VTE coaches e-leren
- 11 VTE Ontwikkelaars e-leren
- 10 VTE Flex-iTrainers
- 7 VTE leiding en administratie (3 + 4)
- 500.000 euro productontwikkeling
- 1 extra coach in webontwikkeling

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- 30.000 unieke personen
- 15 nieuwe webcursussen (bovenop de 260 bestaande)
- 100 instructiefilms
- 10 webleer-apps
- 150 unieke personen in Flex-iTraining
- 100 unieke personen in Flex-iTraining ikv 'Work in progress'

# INVESTEREN

**Onze opdracht:**  
**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

### Actie 8: Uitbreiden van excellente partnerschappen

Samen met gespecialiseerde partners kunnen we een adequater antwoord bieden op lokale en/of sectorale arbeidsmarktbehoeften aan de hand van de gezamenlijke exploitatie van alle beschikbare expertise en infrastructuur. Deze samenwerkingsvormen, die zich onderscheiden van bilaterale samenwerkingsverbanden met sectoren en van tenders, noemen we excellente partnerschappen.

De Vlaamse Regering en de sociale partners vragen dat arbeidsmarkt- en opleidingsactoren, onderwijsinstellingen en bedrijven hun samenwerking verder optimaliseren in excellente partnerschappen. VDAB werkte al actief mee aan de uitbouw van een 10-tal excellente partnerschappen, die in 2015 worden verdergezet:

#### **Het Luchthavenhuis (Zaventem)**

Een gezamenlijke aanpak laat de verschillende stakeholders toe om het aanbod van bestaande initiatieven van VDAB, ACTIRIS en FOREM rond werkgelegenheid op Brussels Airport te verruimen.

#### **Talentsfabriek (Antwerpen)**

Talentsfabriek is het job-en opleidingspunt voor de sectoren metaal en chemie in de Antwerpse regio. Door gezamenlijke inspanningen van de partners, streeft Talentsfabriek ernaar om meer mensen toe te leiden naar jobs in de industrie en meer jongeren warm te maken voor techniek en technische opleidingen.

#### **Talentswerf (Antwerpen)**

Talentswerf is een centraal punt voor bouwbedrijven en hun arbeiders, werkzoekenden, BouwScholen, bouwleerlingen en hun ouders.

Talentswerf informeert over jobs en opleidingen in de bouwsector, ondersteunt en faciliteert ook projecten om de aansluiting tussen opleiding en tewerkstelling te bevorderen.

#### **Talentsstroom (Antwerpen)**

Talentsstroom is het job-en opleidingspunt voor de havenactiviteiten.

#### **Onderwijstalent (Antwerpen)**

Onderwijstalent is het centraal punt voor werken in het onderwijs in het Antwerpse.

#### **Taskforce duurzaam bouwen**

De taskforce duurzaam bouwen is opgericht door de bouwsector, de houtsectoren en technische onderzoekscentra i.s.m. Vlaams Energie agentschap, DAR DuWoBo en onderwijspartners. Er wordt steeds gezocht naar relevante partners om de samenwerking verder te verbreden.

Vanuit de taskforce wordt er een strategisch actieplan uitgewerkt, vertrekkend van Europees en Vlaams beleid (EU 2020, Via2020), om ervoor te zorgen dat het huidige opleidingsaanbod vernieuwt zodat huidige en toekomstige bouwprofessionelen 'innovatieve en duurzame' competenties kunnen aanleren.

#### **COMOKRA (Steenhuffel)**

COMOKRA is het COmpetentiecentrum voor MOnTage en KRAanbediening en richt zich naar de specifieke behoeften aan competente medewerkers binnen de sector en stelt zich tot doel:

- de informatieverstrekking en promotie over de diverse opleidingen en beroepen uit de montage-sector (o.a. rigger-monteerder en kraanmachinist)

# INVESTEREN

**Onze opdracht:**  
**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

- de organisatie van de noodzakelijke competentieontwikkeling voor de verschillende doelgroepen, werkzoekenden en werknemers.
- de certificering en erkenning van de verworven competenties.

### **PipeTech Academy (Sint Niklaas)**

PipeTech Academy is het Expertcentrum voor pijpfitter, pijplasser, flensmonteur en montage van industriële installaties in Vlaanderen en is gericht naar de specifieke behoeften binnen de industriële deelsector Contracting & Maintenance en heeft als doel:

- Informatieverstrekking over van de jobs in de sector
- Toeleiding naar en instroom in de sector bevorderen.
- Competentieontwikkeling organiseren voor werknemers, werkzoekenden, leerlingen en leerkrachten gericht op 3 beroepen: Pijpfitter, flensmonteur, Lasser
- Certificering van de verworven competenties

### **PipeTech Alliance**

PipeTech Alliance is een open platform dat alle stakeholders van het beroep pijpfitter samenbrengt om samen te investeren in talentontwikkeling. Dit platform volgt de evolutie in de bedrijven die pijpfitters tewerkstellen en probeert deze te vertalen in competentieontwikkelingsprogramma's of in aanpassingen en actualisering van bestaande opleidingsprogramma's.

### **Opleidingsatelier voor de voeding (Roeselare)**

Ontwikkeling (binnen het Vlaams Huis van de Voeding op de Rodenbachsite in Roeselare) van een Beroepshuis van de voeding, ten behoeve van onderwijs, werkzoekenden, interim, werknemers, de burger. Uitbouw van (hoofdzakelijk digitaal beschikbare) arbeidsmarktservices (o.a. jobinformatiepunt voor de voedingssector) en heroriëntering van de opleiding

voor verpakkingsoperator (verbreding naar de knelpuntberoepen van onderhoudsmecanici en andere operatoren). Samenwerking met POM West-Vlaanderen, IPV, Fevia, Syntra West en bedrijven (inclusief machineconstructeurs als stakeholders van de opleiding). Prospectie voor grensoverschrijdende samenwerking.

### **Samenwerkingsverband voor de textielsector**

Het garanderen van een beperkte maar open opleidingscapaciteit voor deze sector. Dit aanbod richt zich naar werkzoekenden, werknemers, en leerlingen/ studenten. VDAB en de scholen beheren en coördineren samen een geoptimaliseerde en gedeelde opleidingsinfrastructuur voor de onderscheiden doelgroepen en zetten deze in volgens behoeften gesignaleerd door de sector.

### **Open leeratelier voor patroontekenaars van de kledingindustrie (Antwerpen)**

Overdracht van VDAB expertise CAD patroontekenen naar onderwijs gezien de instroom naar deze beroepen niet meer vanuit de arbeidsmarkt hoeft ondersteund te worden.

### **T2-Campus (Genk)**

Oprichting van een coördinatie- en dienstverleningsplatform Metaal & Technologie (SALK plan). Techniek en Talent-campus als onderdeel van het Strategisch Actieplan Limburg Kwadraat. Samenwerking tussen Syntra, VDAB, Stad Genk en technisch secundair onderwijs voor technologie opleidingen op maat van de behoeften van bedrijven.

### **Oost Vlaanderen: Oost Vlaams Platform Logistiek en Transport (OPTL):**

Forum voor uitwisseling van kennis en informatie over de logistieke arbeidsmarkt bestaande uit volgende partners: VDAB, RTC Oost-Vlaanderen, LOGOS, SFTL, POM Oost-Vlaanderen, GO, VVKSO, OVSG, OTM, VOKA Haventeam

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

**Antwerpse proeftuin Vrachtwagenchauffeur** met 6 jongeren met extra kansengroepenproblematiek (al-lochtoon, laaggeschoold...) die opgeleid zullen worden tot chauffeur C/CE. Binnen een samenwerking tussen VDAB, het bedrijf nv Trafuco en vzw Kiem.

**Limburg:** in samenwerking met Syntra-Limburg en LOGIS om een oefenbedrijf voor magazijniers op te zetten in opleidingscentrum LOGIS

**Excellent partnerschap rond duurzaam (ver)bouwen: "Conform"** ism Eternit en RTC Vlaams-Brabant. Hierin worden onder meer 30 werkzoekenden op jaarbasis opgeleid rond dakdekker en in het kader van duurzaam bouwen.

### Wie gaat het doen?

- Minstens 1 nieuw of vernieuwd excellent partnerschap per provincie
- Verderzetting van de bestaande excellente partnerschappen

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Evolutie ten opzichte van 2013:

- 14% stijging aantal cursisten in cluster diensten aan personen en bedrijven;
- gelijkblijvend aantal cursisten in cluster zorg/onderwijs;
- gelijkblijvend aantal cursisten in cluster transport &;
- gelijkblijvend aantal cursisten in de beroepen business support, retail, ict evenwel met 20% stijging in ICT;
- 5% stijging aantal cursisten i.f.v. hardnekkige knelpuntberoepen in de bouw en hout
- 10% stijging aantal cursisten i.f.v. hardnekkige knelpuntberoepen in industrie

# INVESTEREN

**Onze opdracht:**  
**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## OD 3.1

We stemmen het vormings- en opleidingsaanbod af op de dynamiek van de arbeidsmarkt.

### Actie 9: Uitrol VKS

De beroepskwalificaties gekoppeld aan de Vlaamse kwalificatiestructuur vormen een belangrijk instrument om onderwijs en opleiding af te stemmen op de arbeidsmarkt. VDAB zet verder in op de uitrol van de VKS, het daaraan gekoppelde kwaliteits-toezicht en op EVC (zie ook OD 3.3) door te blijven participeren:

- aan de opmaak van de beroepskwalificatiedossiers en door telkens een personeelslid af te vaardigen naar de validerings- en de inschalingscommissie
- aan het project van het AKOV waarin onderzocht wordt hoe op basis van de beroepskwalificaties standaarden voor EVC kunnen worden ontwikkeld
- aan de werkgroep en stuurgroep die het toezichtskader en de uitvoering van het toezicht uittekent.
- aan de modularisering van de beroepskwalificaties onder coördinatie van het AKOV.
- en door zijn opleidingen in eigen beheer aan te passen aan de gemodulariseerde beroepskwalificaties, te starten met de opleidingen hout en logistiek (magazijnberoepen).

#### Wie gaat het doen?

8 strategisch accountmanagers nemen deel aan opmaak beroepskwalificatiedossiers (minimum 2 X halve dag per dossier)

- Leveren van arbeidsmarktinfo voor de beroepskwalificatiedossiers : 1 dag/maand
- Lid valideringscommissie: 0,5 dag/maand
- Lid inschalingscommissie: 1 halve dag per maand
- Deelnemen modularisering: 1 dag/maand
- 1 VTE vakexpert per beroepencluster staat in voor de aanpassing van de opleidingen in eigen beheer aan de beroepskwalificaties

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- afgewerkte, gevalideerde en ingeschaalde beroepskwalificatiedossiers
- gemodulariseerde beroepskwalificaties
- opleidingen (o.m. logistiek (magazijnberoepen) en hout) aangepast aan gemodulariseerde beroepskwalificaties

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.2

We creëren meer synergie en afstemming inzake opleidingsincentives voor werknemers en werkgevers.

## Actie 1: Competentieversterking werkenden (transitie werk-werk)

We willen werknemers, ook deze in tijdelijke werkloosheid, in hun loopbaanperspectief wapenen door middel van competentieversterking en het gebruik van POP. Door contacten met werknemers en werkgevers houden onze instructeurs vinger aan de pols op de arbeidsmarkt en breiden zij hun netwerk uit met meer mogelijkheden naar vacature invulling, stages, IBO, etc. als gevolg.

Prioriteit gaat naar "kwetsbare werknemers" (= werknemers in werkonzekerheid, werknemers in tewerkstellingsprogramma's, ...) en werknemers gevat door Europese verordeningen (bv. vrachtwagenbestuurders,...) Het kan daarbij om proactieve (her-)oriënteringstrajecten gaan. In samenwerking met de sectorale organisaties wordt ons competentieversterkend aanbod ook opengesteld voor werknemers in tijdelijke werkloosheid. Voor kwetsbare werknemers wordt de dienstverlening, net als voor werkzoekenden, gratis.

Daarnaast is er uiteraard steeds het ruime en vrij toegankelijke e-leeraanbod (webleren, flex- iTraining, ...). Met deze dienstverlening aan de (kwetsbare) werknemers beogen we als lange termijneffect competentieontwikkeling in functie van loopbaanzekerheid.

Hoogstens 10% van onze capaciteit wordt ingezet op betalende werknemers-opleidingen.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Complementair competentieversterkend aanbod t.v.v. werknemers en bedrijven, met spin-off naar werkzoekenden toe. (Maximaal 10% van de opleidingscapaciteit (opleidingsuren).

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.3

We zetten verder in op het zichtbaar maken van elders verworven competenties.

Wij helpen de burger bij het herkennen en in kaart brengen van zijn eigen competenties en de registratie ervan in Mijn Loopbaan zodat zijn competenties zichtbaar worden voor betrokken derden. Hiertoe stellen wij (on-line) instrumenten ter beschikking:

- **Mijn Loopbaan** Burgers kunnen hun competenties zelf beoordelen in Mijn Loopbaan. Bevraging van competenties door VDAB- bemiddelaars leidt tot een competentieportfolio in Mijn Loopbaan en mogelijks tot een aanpassing van de beroepsaspiraties.
- **Oriënt.** Oriëntatietool op website van VDAB die werkt op basis van interesses en competenties (sleutelvaardigheden en technische competenties)

- Rubriek **Test Jezelf op VDAB- website** (<http://www.vdab.be/tests/persoonlijkheidstesten.shtml>):
  - » persoonlijkheidstest
  - » basisprofieltest
  - » verken jezelf
  - » specifieke tests voor zorgsector en bewakingssector
- **Verken Jezelf.** De burger kan aan voor hem relevante derden vragen te reflecteren op zijn competenties. De burger kan Verken Jezelf gebruiken via een link op VDAB-website.

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.3

We zetten verder in op het zichtbaar maken van elders verworven competenties.

## Actie 1: Verworven competenties worden erkend door een daartoe aangestelde organisatie

We willen burgers de mogelijkheid bieden een wettelijk erkend certificaat te behalen dat verklaart dat hij of zij de competenties die voor de uitoefening van een welbepaald beroep nodig zijn bezit.

Deze certificaten bestaan in 3 vormen:

- Ervaringsbewijzen : 2015 zal een overgangperiode worden. Het opzet is dat het ervaringsbewijs mee zal opgenomen worden binnen het geïntegreerd EVC-verhaal dat het departement WSE samen met departement Onderwijs wil tot stand brengen, gekoppeld aan de beroepskwalificaties.
- Wettelijk erkende certificaten: Een aantal opleidingen, onder meer in de maritieme sector en de brandertechnieken, leiden tot een wettelijk certificaat.
- Beroepskwalificatiedossiers: De burger kan na het volgen van een beroepskwalificerend traject, erkend door het Agentschap voor Kwaliteit in Onderwijs en Volwassenenvorming een wettelijk erkende beroepskwalificatie behalen. Het erkennen van trajecten die leiden tot een beroepskwalificatie zal pas van start kunnen gaan nadat het daartoe te hanteren kwaliteitskader gekend en operationeel is.

### Wie gaat het doen?

7 VTE exclusief voor de ervaringsbewijzen

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Afhankelijk van het standpunt van de Vlaamse Regering omtrent het kwaliteitsdecreet voor AKOV
- 550 ervaringsbewijzen via VDAB



# INVESTEREN

**Onze opdracht:**  
**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

## OD 3.4

We ondersteunen loopbaanwendingen met onze dienstverlening.

### **Actie 1: Verruimde loopbaanbegeleiding in Vlaanderen via loopbaancheques**

#### **1. Financiering loopbaanbegeleiding**

Het financieringsmechanisme voor de aanvraag en betaling van loopbaanbegeleiding via loopbaancheques dat in 2013 werd ingevoerd (aanvraag-, administratie- en registratiemodule in Mijn Loopbaan voor Partners), wordt in 2015 op basis van de bevindingen verder geoptimaliseerd; Een meer klantvriendelijke werking voor de centra met verhoogde garantie voor privacy van de burger.

Met het oog op administratieve vereenvoudiging wordt een registratiemodule ontwikkeld die gemandateerde centra moet toelaten om hun acties ook via andere portalen in Mijn Loopbaan voor Partners te registreren; VDAB zal instaan voor de uitkering en monitoring van de stimuleringsfinanciering die vanuit de Vlaamse regering is voorzien om gemandateerde loopbaancentra aan te moedigen om in te zetten op kansengroepen.

#### **2. Indiceringsstelsel voor verlengde duurtijd**

Werknemers voor wie een 1ste en 2de pakket van 4u loopbaanbegeleiding niet volstaat, kunnen gratis een 3de en/of 4de pakket ontvangen om tot een afdoend antwoord op hun loopbaanvraag te komen. In functie van de toekenning van deze extra pakketten werd via een ESF-project een model van indicering uitgewerkt vanuit VDAB samen met een afgebakende groep van loopbaancentra. Dit model wordt verder gebruikt in 2015.

#### **3. Toepassen van mandaten voor de loopbaancentra**

Als arbeidsmarktregisseur staan we garant voor de kwaliteit van het aanbod aan loopbaanbegeleiding in Vlaanderen. Hiertoe werken we met procedures voor mandatering en opvolging (kwalimon, audit, klachtenmanagement) voor loopbaancentra. Kwalimon omvat coaching vanuit VDAB rond registratie (steekproef klantendossiers) en een inhoudelijk gesprek en loopt verder door in 2015. Audit gaat in najaar 2015 van start (2x/6jr in 3e en 6e werkingsjaar).

#### **4. Communicatie / sensibilisering / publicatie diversiteit van het aanbod loopbaancentra (in het bijzonder naar werkzoekenden verder verwijderd van de arbeidsmarkt)**

Voeren van specifieke communicatie voor werkzoekenden verder verwijderd van de arbeidsmarkt, om het loopbaandenken en het recht op loopbaancheques bij deze doelgroepen te promoten. In samenwerking met de partners en via intermediairen diverse sensibiliseringsacties tot loopbaanbegeleiding opzetten.

#### **5. Continuering lopende nicheprojecten**

Voor doelgroepen die niet of onvoldoende terecht kunnen op de reguliere markt werd een nichewerking uitgewerkt die in 2015 wordt voortgezet en uitgebreid. Voor topsporters wordt het project dat

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.4

We ondersteunen loopbaanwendingen met onze dienstverlening.

o.l.v. BLOSO werd opgestart om hen te begeleiden bij het beëindigen van hun topsportloopbaan eveneens verdergezet in 2015. De opportuniteiten uit het lopend ESF project "Werk/Leven Balans" met als doelgroep 'ouders met ziek kind' benutten naar werknemers en via begeleiding met loopbaancheques.

#### **6. Vlaamse themawerking**

De Vlaamse themawerking tussen vertegenwoordigers van VDAB en de gemandateerde loopbaancentra, stimuleert de afstemming, kennisdeling (evoluties, facts & figures), ervaringsuitwisseling (good practices en in het bijzonder aanpak van specifieke doelgroepen; knelpunten, ...) en provinciale en centrale lerende netwerking tussen loopbaancentra en VDAB. Het objectief ligt vast op minimaal 2 samenkomsten per jaar.

#### **Wie gaat het doen?**

Centraal team Regie Loopbaanbegeleiding (4 FTE) + 5 provinciale projectopvolgers (4 FTE)

#### **De resultaten die wij verwachten met deze actie:**

- Kwaliteits monitoring (Kwalimon) voor elk gemandateerd loopbaancentrum
- Kwaliteitsaudit bij een steekproef uit de loopbaancentra
- Tevredenheidsbevraging klanten loopbaanbegeleiding

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.4

We ondersteunen loopbaanwendingen met onze dienstverlening.

## Actie 2: Eerstelijns loopbaandienstverlening in de werkwinkels

Werkenden met loopbaanvragen kunnen zich professioneel laten ondersteunen via de kanalenmix. Onze bemiddelaars zullen in 2015 verder worden ondersteund in deze rol onder andere via coaching in het voeren van adviesgesprekken. Ook de blijf-consulenten bieden deze dienstverlening aan.

De loopbaandienstverleningsgids wordt herwerkt en uitgebreid met het oog op maatgerichte en neutrale doorverwijzing. Neutraliteit van doorverwijzing van de klant staat (nog steeds) voorop.

De aangeboden dienstverlening wordt afgestemd op de individuele behoeften van de werkende burgers door een optimale kanalenmix verder te zetten (persoonlijk contact, e-informatieverstrekking, e-coaching) en maximale flexibiliteit in te bouwen (mogelijkheid om op andere locaties en ook na de openingsuren van de werkwinkel afspraken in te boeken);

Er gebeurt een jaarlijkse kwalitatieve evaluatie bij bemiddelaars en de werkende burger over de info-verstrekking van de loopbaancheques, de gesprekken en de toekenning van de verlengde duurtijd loopbaanbegeleiding.

De provinciale themawerking werd in 2014 herbekeken in functie van afstemming, kennisdeling, ervaringsuitwisseling en netwerking en wordt verdergezet in 2015. In 2015 zullen acties ondernomen worden om bemiddelaars meer inzicht te geven op het vernieuwd loopbaanlandschap en gekoppeld aan de doelstellingen van 'Iedereen Bemiddelaar'.

### Wie gaat het doen?

- Coaching van bemiddelaars
- Focus op integratie in de bestaande basisdienstverlening.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Elke loopbaanvraag krijgt een antwoord in de vorm van correct advies en/of een neutrale doorverwijzing.
- Oplevering van een 'gids' waarin de loopbaancentra in Vlaanderen zich kunnen profileren in samenspraak met de centra met blijvende aandacht voor een neutrale doorverwijzing.

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in wendbare werknemers in sterke loopbanen.**

### OD 3.4

We ondersteunen loopbaanwendingen met onze dienstverlening.

## Actie 3: Activerend herstructureringsbeleid verder uitbouwen

De tewerkstellingscellen coördineren het geheel van acties die werknemers opnieuw aan het werk moeten helpen. De kwaliteit van outplacement wordt bewaakt via het certificeringsorgaan CERTO. Dit door de samenwerking tussen VDAB en de outplacementkantoren verder te optimaliseren en gelijktijdig, o.a. in het kader van de verplichte vervolgtrajecten, nog meer in te zetten op een actieve bemiddeling van deze ontslagen werknemers naar een nieuwe job (principes van 'Iedereen Bemiddelaar' worden hier ook toegepast). Zo zetten de sociale interventieadviseurs o.a. in op een correct werkzoekende dossier, op het informeren (MLB, Kiss-deeldatabank) en opvolgen van de werkgevers en outplacementconsulenten, op het verspreiden van (sectorspecifieke) vacatures naar de outplacementkantoren.

Het realiseren van een warme overdracht naar VDAB wanneer de getroffen werknemer nog steeds werkzoekende is na outplacement blijft een belangrijk aandachtspunt. Een volledig portfolio (Mijn Loopbaan) met daarin alle gegevens op basis waarvan de matching mogelijk kan gemaakt worden, is hierbij onontbeerlijk. Drie maanden na het einde van een niet-succesvolle outplacementbegeleiding moet de getroffen werknemer opgenomen zijn in een begeleiding of opleiding of uitgestroomd zijn naar werk.

Voor extra middelen kan beroep gedaan worden op:

- Het **Sociaal Interventiefonds**: komt tussen in de financiering van het outplacement in geval van onvermogen van de onderneming of bij faillissement

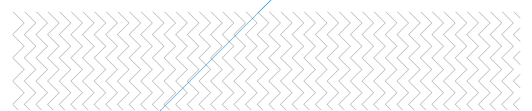
- Het **Europees Globalisatie Fonds (EGF)**: extra steun voor werknemers die worden ontslagen als gevolg van grote structurele veranderingen die door de globalisering veroorzaakt werden. De focus ligt hierbij op het identificeren van competentieversterkende noden (opleidingen, ondersteuning naar zelfstandige beroepsactiviteit, sollicitatietraining, IBO) en bijbehorende attestering.

### Wie gaat het doen?

35 VTE medewerkers van de Sociaal Interventiedienst (SIA's + administratie)

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- 100% opname van werkzoekenden na niet-succesvolle outplacementbegeleiding in begeleiding of opleiding
- Iedereen die na een niet-succesvolle outplacementbegeleiding werkzoekend blijft, heeft een up-to-date competentieportfolio in Mijn Loopbaan.
- EGF dossier voor sluiting Ford Genk



# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties.**

### OD 4.2

We moedigen ondernemingen aan om verdere stappen te zetten op weg naar een strategisch HR- en organisatiebeleid en werkbaar werk.

## Actie 1: HR-advies aan bedrijven en KMO's uitbouwen en promoten

Bedrijven en KMO's kunnen gratis beroep doen op een VDAB-accountmanager. Hij is het persoonlijk aanspreekpunt bij VDAB en geeft advies op maat bij het rekruteren of opleiden van medewerkers: hoe kan je geschikte medewerkers vinden via VDAB, op welke tewerkstellingsmaatregelen heeft de werkgever recht hebt bij aanwerving of opleidingen van medewerkers, interessante formules om werknemers op te leiden, zoals IBO, jobcoaching, Nederlands op de werkvloer en loopbaanbegeleiding, het gebruik van de VDAB-website, ... . In ieder geval wordt het reeds bestaande dienstverleningsaanbod meer afgestemd op de noden en behoeften van KMO's. Zowel de inhoud van de informatie als de ondersteuning bij het interpreteren en toepassen van die informatie moet op maat aangeboden worden.

VDAB zet eveneens in op een verdere afstemming en samenwerking met de relevante partners binnen het brede HR-domein: agentschappen binnen de relevante beleidsdomeinen, het opzoeken van complementariteit en wisselwerking met de actoren binnen het beleidsdomein EWI, sectoren, koepelorganisaties, kernspelers op de markt, enz. Concreet betekent dit samenwerking met projectontwikkelaars, deelname aan PO-overleg, sectorconvenanten, bijblijfsessies ism sociale secretariaten,...

### Wie gaat het doen?

De communicatiedienst werkt samen met de experts een communicatiecampagne naar werkgevers uit.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Communicatiecampagne naar bedrijven.

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in ondernemerschap en wendbare ondernemingen en organisaties.**

### OD 4.3

We stimuleren ondernemerschap bij werkzoekenden.

## Actie 1: Traject naar ondernemerschap

Informer en sensibiliseren van werkzoekenden met ondernemersaspiraties over het aanbod 'maatpak ondernemerschap' dat wordt aangeboden in samenwerking met partners. Na een screening leidt VDAB werkzoekenden toe naar startersadviseurs zodat de promotor begeleidingen van kandidaat-ondernemers kan uitvoeren.

In 2015 gaan we op zoek om het ESF-gefinancierde project Maak werk van je zaak structureel te verankeren in de werking van Syntra Vlaanderen en VDAB, i.s.m. het Agentschap Ondernemen.

### Wie gaat het doen?

- 1 VTE expert ondernemerschap/accountmanagement
- 5 VTE experten gespecialiseerde klantenwerking (oa ondernemerschap)

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

700 trajecten naar ondernemerschap op jaarbasis





# INVESTEREN

## Onze opdracht:

### We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt-, ondernemers- en vormingsbeleid

#### OD 5.2

We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek

### Actie 1: We zetten in op evidence-based beleid en actueel beleidsrelevant wetenschappelijk onderzoek

Het aanbod aan arbeidsmarktinformatie wordt verder uitgebreid en gemoderniseerd, opdat we onze acties maximaal richten op de grootste noden van de arbeidsmarkt. De dienst wil in 2015 volgende aspecten van de knelpuntenlijst verbeteren:

1. Een nieuwe, flexibele methodologie die vertrekt van de verschillende behoeften vanuit het beleid ten aanzien van de knelpuntberoepenlijst wordt in het kader van de sectorale planning voor 2016 een eerste keer in de praktijk gebracht.
2. De oorzaken voor knelpunten die de dienst vandaag gebruikt (de driedeling: kwantitatief, kwalitatief, arbeidsomstandigheden), wordt in functie van het beter afbakenen van problemen en dus oplossingen verfijnd en sterker cijfermatig onderbouwd. Tegelijkertijd wordt de manier waarop we over knelpuntberoepen en matchingsproblemen communiceren en informeren gemoderniseerd.

Voortbouwend op oefeningen uit de afgelopen jaren wordt in 2015 verder gewerkt op een beslissingskader dat arbeidsmarktinformatie over sectoren koppelt aan de investeringen per sector door VDAB en handvaten moet aanreiken om te beoordelen in welke sectoren we te veel of te weinig investeren.

Er zal werk gemaakt worden van diepgaande evaluatierapporten die de strategische en operationele doelstellingen, maar ook fundamentele bijstellingen in de organisatie vb. Iedereen bemiddelaar (incl. SMP+), opvolgen. Bij de start van een nieuwe regeer-

periode wordt een LT-evaluatiekalender opgemaakt voor 5 jaar. In het kader van een nieuw JOP wordt een KT-evaluatiekalender opgemaakt die de reeds geplande evaluaties voor het komende jaar opneemt maar ook ad hoc kan aangevuld worden naar aanleiding van concrete vragen. Er wordt afgestemd met het departement WSE.

Dedicated evaluatoren werken in teams van twee om de evaluatie uit te voeren. Adviserende experts worden waar nodig ingezet voor extra ondersteuning. Indien de expertise of capaciteit intern ontoereikend is, kan er uitbesteed worden.

Evaluatierapporten die alvast voor 2015 gepland zijn:

- Evaluatie van de piloten Iedereen Bemiddelaar in functie van leereffecten voor de uitrol over gans Vlaanderen
- Nulmeting van de sectorale werking in functie van een nieuw Vlaams model
- Sluitend maatpak voor 50-55 jarigen
- Kwaliteit IBO-dienstverlening
- Excellente partnerschappen

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Uitrol nieuwe aanpak evaluatierapporten

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

### We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt-, ondernemers- en vormingsbeleid

#### OD 5.3

We zetten in op een vernieuwd sectoraal beleid ter ondersteuning van de uitbouw van een slagkrachtig werkgelegenheidsbeleid.

## Actie 1: Intensifiëren van kennisdeling tussen VDAB en partners

### VDAB en sectoren

In samenwerking met partners kennisdeling rond arbeidsmarktgerelateerde thema's bevorderen via volgende acties:

- Uitwerken van een digitaal platform voor sectorale informatie ten behoeve van alle belanghebbenden;
- Provinciaal organiseren van fysieke kennismaking tussen sectorconsulenten en VDAB-bemiddelaars vanuit een uniform kader:
  - » maandelijks opleidingsnamiddag door sectorconsulenten voor werkwinkelbemiddelaars i.f.v. kennismaking met de verschillende sectoren;
  - » jaarlijkse jobdate waarbij de sectorconsulenten zowel informatie verstrekken aan werkzoekenden als aan werkwinkelbemiddelaars.
- Structurele samenwerking uitbouwen tussen sectorconsulenten en provinciale accountmanagers (gezamenlijke bedrijfsbezoeken en/of overleg over bedrijven en aanwervingsmogelijkheden).

### VDAB en tenderpartners

Continueren van een wisselleerproject tussen VDAB-bemiddelaars en tendertrajectbegeleiders om

- de eigen werking beter af te stemmen op de werking van onze tenderpartners om de toeleiding zo vlot mogelijk te laten verlopen;
- knowhow rond arbeidsmarktgerelateerde thema's uit te wisselen en netwerken om de dienstverlening verder te optimaliseren (bv. werkgeversbenadering, organisatie van jobbeurzen,...)

Er wordt op termijn een partnerbeheersysteem uitgewerkt die alle informatie over uitbestede projecten (inclusief de evaluatie) centraliseert en zal fungeren als instrument voor enerzijds beleidsrapporteringen en anderzijds eventuele bijstellingen van nieuwe uitbestedingen en/of een volgende beleidscyclus

(zie Strategische Projecten Partnerplatform)

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Digitaal platform voor sectorale informatie
- Uniform kader voor systematische informatie-uitwisseling tussen sectorconsulenten en bemiddelaars met provinciale invulling uitgewerkt
- Optimale kennisuitwisseling tussen VDAB en tenderpartners

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt-, ondernemers- en vormingsbeleid**

### OD 5.4

We investeren in een vereenvoudigde dienstverlening via een digitaal loket, een afgestemde accountwerking en doelmatig inzet van het instrumentarium.

#### **Actie 1: Onderzoek naar mogelijkheden vereenvoudigde dienstverlening**

We onderzoeken in 2015 hoe VDAB kan bijdragen aan deze doelstelling samen met EWI.

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt-, ondernemers- en vormingsbeleid**

### OD 5.5

We scherpen de lokale partnerschappen aan door te bekijken hoe de bestaande lokale samenwerking verder kan worden uitgediept of bijgestuurd.

Uitgangspunt blijft het voorzien van een flexibel en vraaggericht aanbod in iedere provincie, in nauwe samenwerking met de lokale besturen. Via structureel overleg met alle betrokken partijen zullen de lokale behoeften en verwachtingen van de diverse klantengroepen zo getrouw mogelijk in kaart worden gebracht.

I.h.k.v. het actieplan lokale besturen tekent elke provinciale VDAB zijn eigen groeiplan uit voor samenwerking met in eerste instantie centrumsteden of grotere gemeenten. In de twee grootste Vlaamse steden heeft VDAB al een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met stad en OCMW. Deze samenwerkingsovereenkom-

sten kunnen als voorbeeld dienen voor andere samenwerkingen met steden/OCMW's. Samenwerking met steden en OCMW gaan vaak hand in hand. Uit de proeftuinen van 2009 en 2012 en het wisselleerproject van 2013 halen VDAB en OCMW heel wat goede ervaringen die gedeeld worden tussen de lokale netwerkmanagers.

De staatshervorming met de overheveling van art. 60§7 en art. 61 naar het Vlaams Gewest vormt een hefboom om de samenwerking tussen VDAB en OCMW op het vlak van activering verder te structureren (zie OD 1.7, actie 2).

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

### We investeren in de randvoorwaarden voor een meer toekomstgericht arbeidsmarkt-, ondernemers- en vormingsbeleid

#### OD 5.6

We scherpen de lokale partnerschappen aan door te bekijken hoe de bestaande lokale samenwerking verder kan worden uitgediept of bijgestuurd.

### Actie 1: Uitbouw van partnerschappen in co-regie

In samenspraak met de VVSG stimuleren, verruimen en intensifiëren we de samenwerking in co-regie met lokale overheden.

Het door het directiecomité goedgekeurde Vlaams werkkader voor de uitbouw van een klantenstrategie naar lokale besturen zal in 2015 verder gerealiseerd worden:

- Dmv de groeipaden vastgelegd op basis van een (provinciale) analyse van de bestaande praktijk inzake samenwerking met lokale overheden;
- Dmv de samenwerkingsovereenkomsten met lokale besturen;
- Dmv een actieplan met de lokale besturen;
- Dmv een systeem om de uitbouw van samenwerkingsverbanden in co-regie te monitoren;
- Dmv uitwisseling van goede praktijken op zowel provinciaal als op Vlaams niveau.

Niet elke samenwerking met lokale overheden valt onder de noemer co-regie, i.e. een samenwerking die bijdraagt tot de uitbouw van een lokaal arbeidsmarktbeleid vanuit gedeelde strategische en operationele lokale doelstellingen via gezamenlijke investeringen en structureel overleg. Wel kan een samenwerking die zich initieel beperkt tot een loutere dienstverlener-klant-relatie of een loutere taakafbakening, uitgroeien tot een samenwerking in co-regie.

In de grote steden, Antwerpen en Gent, heeft VDAB reeds een samenwerkingsovereenkomst met stad en OCMW. In deze samenwerkingsovereenkomsten

streven we in grote mate naar co-regie, een samenbrengen van mensen en middelen om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt zo efficiënt en doelgericht mogelijk te matchen.

Daarnaast bouwen we ook verder ons partnerschap uit met overheidsbedrijven (Bpost, defensie, federale politie, ...).

#### Wie gaat het doen?

- 1 VTE SAM Lokale Besturen
- 2 VTE Stadsmanagers
- 6 VTE Regiecoördinatoren

#### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Groeipad ontwikkeld in elke provincie

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid.**

- Investeren in netwerken
- Samen ontwikkelen
- Synergie met andere lidstaten
- Internationale bemiddeling en matching
- Delen van good practices, met oog op de uitdagingen waarvoor de toekomst ons plaatst

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid.**

### OD 6.1

We dragen de Europa 2020 strategie uit en zetten het OP ESF uitdrukkelijk in om de 2020 ambities in Vlaanderen te bereiken.

## **Actie 1: Maximaal benutten van de mogelijkheden van de Europese subsidieagentschappen om de 2020-ambities in Vlaanderen te bereiken**

We spelen proactief in op actuele Europese thema's en aankomende oproepen om Europese financiering maximaal te kunnen benutten voor de vernieuwingsinitiatieven die binnen onze organisatie een strategische prioriteit hebben.

De prioriteiten in het nieuw Operationeel Programma van het ESF-agentschap zijn ondersteunend voor de 2020-ambities die we in Vlaanderen willen bereiken. We zullen daarbij vooral inzetten op prioriteit 1 'Loopbaanbeleid curatief' en meer bepaald 8.1 (transitie werkloosheid – werk), en op prioriteit 2 'Loopbaanbeleid preventief' en daarbinnen 10.3 (een leven lang leren).

Naast de nieuwe mainstreamdossiers die in 2015 zullen worden ingediend, zullen we ook intekenen op de oproepen Innovatie voor de ontwikkeling van nieuwe innovatieve instrumenten voor de arbeidsmarktdienstverleners.

De oproep ESF-transnationaal die in 2016 wordt verwacht, zal synchroon in alle lidstaten worden gepubliceerd, wat de mogelijkheden tot samenwerking zal bevorderen.

Verder zal gebruik worden gemaakt van de financieringsmogelijkheden binnen de oproepen van onder meer het EPOS-agentschap en Interreg.

Voor een optimale begeleiding van de getroffen werknemers van Ford wordt in 2015 een aanvraagdossier ingediend bij het Europees Globalisatiefonds.

Voor een betere opvolgbaarheid van de mainstreamprojecten, i.e. de acties uit o.m. onze Actor-werking, die worden ingediend voor Europese financiering bij het ESF-agentschap, wordt een drastische vereenvoudiging van onze cursistenadministratie uitgevoerd.

Verder worden nieuwe controlemechanismen opgezet en geïmplementeerd om de auditbestendigheid van deze geregistreerde acties te vergroten.

# INVESTEREN

## Onze opdracht:

**We investeren in de Europese, internationale en interregionale netwerken in het kader van de realisatie van het eigen beleid.**

### OD 6.2

We zetten in op een Europese en internationale vertegenwoordiging aangepast aan de nieuwe staatstructuur en versterken de samenwerkingsverbanden met de supranationale instellingen.

#### **Actie 1: Inzetten op samenwerking**

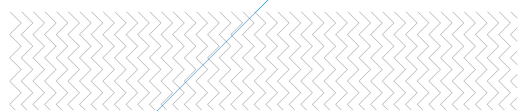
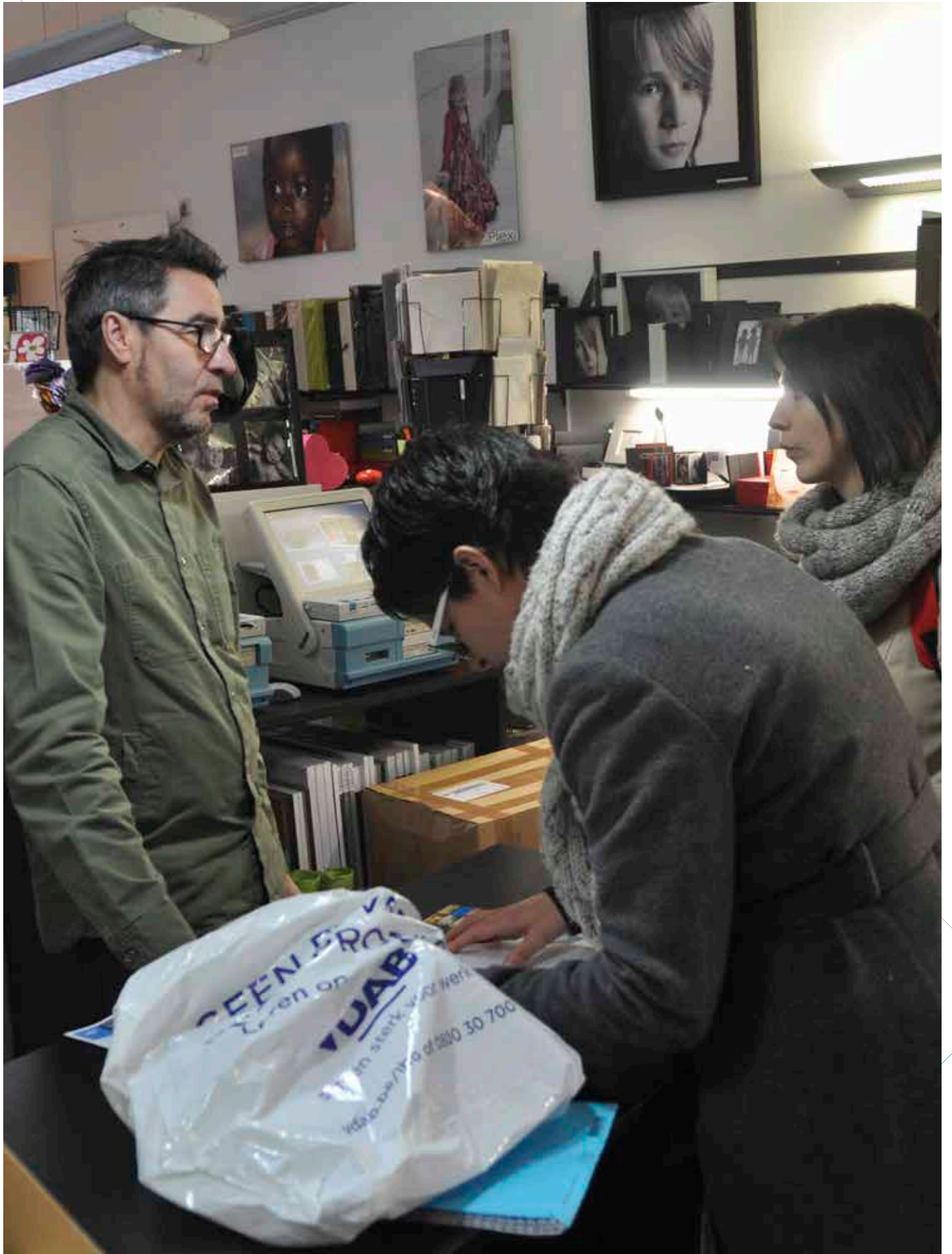
Internationale (Europese) en interregionale (Synerjob) partnerschappen worden opgezet in het kader van Europees gefinancierde projecten en andere samenwerkingsinitiatieven.

Dit onder meer in het kader van WMC (Werken met Competenties) over digitale innovatie in overheidsdienstverlening.

Ontwikkelingen voor gepersonaliseerde, open dienstverlening aan de burger, evenals competentiegericht matchen, worden in 2015 verder uitgewerkt.

VDAB is ook actief partner in het EURES netwerk zoals beschreven onder OD 1.12 en het "European Network of Public Employment services" waar het accent van de werking ligt op benchmarking en mutual learning als ook de opvolging van de PES bijdrage aan de EU 2020 doelstellingen en het jeugdgarantieplan.





# EEN BELEID OP MAAT VAN BRUSSEL

## Waarom een VDAB-beleid specifiek voor Brussel?

De Vlaamse Regering heeft in haar regeerakkoord voor de periode 2014-2019 bevestigd dat ze de Brusselnorm blijft hanteren, wat betekent dat de Vlaamse Gemeenschap (VG) voor haar beleid in Brussel 30% van de Brusselse bevolking als haar doelgroep beschouwt en dat ze 5% van de middelen die ze besteedt aan gemeenschapsbevoegdheden aanwendt voor beleid in en voor Brussel.

Het Brussels Hoofdstedelijk Gewest (BHG) heeft tijdens de voorbije 25 jaar zijn werkgelegenheidsbeleid vorm gegeven door de uitbouw van Actiris, de Brusselse gewestelijke dienst voor arbeidsbemiddeling. Aan Franstalige zijde richtte de Commission Communautaire Française (Cocof) in 1994 Bruxelles Formation op, die voor de Franstalige Gemeenschap bevoegd werd voor de organisatie van de beroepsopleiding op het grondgebied van het BHG.

De Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB) is bevoegd voor de organisatie van de beroepsopleiding in Vlaanderen en in Brussel voor burgers die een Nederlandstalige beroepsperspectief hebben. Dit betekent dat zowel Vlamingen als Brusselaars bij VDAB Brussel terecht kunnen voor een beroepsopleiding.

Met de provincialisering van VDAB-dienstverlening en de uitbouw van een professionele regiewerking kreeg de regionale kennis van de arbeidsmarkt een steeds groter wordend aandeel in de jaarlijkse beleidscyclus bij de opmaak van de provinciale jaarlijkse ondernemingsplannen (PJOP's). Zo groeide het inzicht dat de socio-economische, de demografische en de arbeidsmarktsituatie zó verschillend was van Vlaanderen dat een VDAB-beleid specifiek voor Brussel aangewezen is.

VDAB erkent in Brussel de regisseursrol van Actiris op het vlak van arbeidsbemiddeling en neemt zelf de rol van actor en regisseur op voor de gemeenschapsbevoegdheid van beroepsopleiding in het Nederlands.

## Socio-economische omgevingsanalyse Brussels Hoofdstedelijk Gewest

### Demografische evolutie

Met 7.056 inwoners per km<sup>2</sup> is Brussel het dichtstbevolkte gewest van België. Een derde van de Brusselse bevolking is jonger dan 25 jaar. Waar Vlaanderen en Wallonië een vergrijzing van de bevolking kennen, 'vergroent' Brussel.

De jongeren zullen de komende decennia het sterkst vertegenwoordigd blijven in het Brussels Gewest en zal de veroudering van de bevolking zich daar minder laten voelen dan in Vlaanderen en Wallonië. Bovendien zullen in Brussel meer jongeren tot de arbeidsmarkt toetreden dan dat ouderen het werk zullen neerleggen, terwijl in de andere gewesten het omgekeerde geldt. Dit opent dus tewerkstellingsperspectieven voor de Brusselaars in Vlaanderen en in Wallonië, en in Vlaams- en Waals-Brabant in het bijzonder.

Het Brussels Gewest in kaart:

- een oppervlakte van 161,4 km<sup>2</sup> (0,5% van het nationale grondgebied)
- een bevolking van 1.163.486 inwoners (10% van de Belgische bevolking)
- een gemiddelde dichtheid van 7.210 inwoners/km<sup>2</sup>
- een jaarlijkse bevolkingstoename met meer dan 1,4%
- een derde van de Brusselse bevolking is jonger dan 25 jaar
- 35,0% allochtonen (Vlaanderen – 6,8% ; Wallonië – 10,1%)
- Grote anderstaligheid van de bevolking

# EEN BELEID OP MAAT VAN BRUSSEL

## Economische activiteit

### De economische situatie in Brussel

Ondanks een grote concentratie van de werkgelegenheid in de stad, wordt een aanzienlijk deel van de inwoners van deze rijkdom uitgesloten.

Het Brussels gewest wordt geconfronteerd met twee paradoxen:

#### 1. De welvaartsparadox:

Slechts een klein deel van de inkomsten die het BHG voortbrengt, komen bij de inwoners terecht vanwege het grote aandeel pendelaars (52%) en het feit dat de rijkste inwoners en de middeninkomens naar de rand verhuizen.

#### 2. De werkgelegenheidsparadox:

Ondanks dat Brussel veel werkgelegenheid creëert, heeft het te kampen met een hoge werkloosheid (19,3%), in het bijzonder onder jongeren (29,9%).

Oorzaak is de grote discrepantie tussen het gevraagde opleidingsniveau en het gemiddelde opleidingsniveau van de Brusselse werkzoekenden.

### De werkgelegenheidssituatie in Brussel

84% van de actieve Brusselse beroepsbevolking werkt in het Brussels Gewest, 10,5% in het Vlaams Gewest en 4,5% in het Waals Gewest. De beroepsbevolking stijgt sterker in Brussel (+15,7%) dan in Vlaanderen (+4,2%) en Wallonië (+6,6%). In Brussel is die stijging nog opvallender in de jongste leeftijdscategorieën.

De interne werkgelegenheid groeit minder sterk in het Brussels Gewest dan in de andere twee gewesten. Het Brusselse gewest ziet een deel van zijn groei naar de rand vloeien waar de werkgelegenheid een sterke stijging laat optekenen en tewerkstellingsperspectieven opent voor de Brusselaars.

### De werkloosheid in Brussel

De werkloosheidsgraad is de voorbije decennia in het BHG constant zeer hoog gebleven. In 2013 bedroeg hij 19,3%, in het bijzonder onder jongeren 29,9%. In vergelijking met de rest van het land laat het BHG meer laaggeschoolde werkzoekenden, meer langdurig werkzoekenden en meer werkzoekenden met een vreemde nationaliteit optekenen.

#### De werkloosheid in Brussel:

- Werkloosheidsgraad: 19,3%
- Werkloosheidsgraad <25 jarigen: 29,9%
- 109.429 niet-werkende werkzoekenden

# EEN BELEID OP MAAT VAN BRUSSEL

## Geplande acties VDAB Brussel voor 2015

De verschillende regeerakkoorden leggen sterk de nadruk op een meer intensieve samenwerking tussen de Gewestelijke en Gemeenschapsinstanties om de hogervernoomde werkgelegenheidsparadox op de Brusselse arbeidsmarkt aan te pakken. VDAB Brussel zal constructief meewerken om deze uitdaging het hoofd te bieden.

### Voor 2015 voorziet VDAB Brussel de volgende acties:

- Deelname aan de operationele Taskforce Werk-Beroepsopleiding-Onderwijs-Ondernemen van het BESOC, dat uitgebreid wordt met de gemeenschapsbevoegdheden.
- Een intensievere samenwerking uitbouwen met Actiris m.b.t.:
  - » de Jeugdgarantie (opleidingen in het kader van het Youth Employment Initiative);
  - » de toeleiding naar opleidingen (gezamenlijke infosessies voor jongeren & anderstaligen met gemiddelde tot goede kennis van het Nederlands);
  - » de bemiddeling naar werk van cursisten;
  - » studiedag afstemming Onderwijs-Arbeidsmarkt.
- Een intensievere samenwerking uitbouwen met Bruxelles Formation:
  - » tweetalige opleidingen i.f.v. vraag Brusselse arbeidsmarkt (Verkoop en Commercieel bediende in 2015);
  - » uitwisseling know how taalopleidingen;
  - » gedeeld gebruik Dorifor als toeleidingskanaal & doorverwijzing van kandidaat-cursisten op wachtlijsten die bereid zijn het traject in het Nederlands te volgen;
  - » ontwikkeling concept Cité des Métiers – streefdoel implementatie in de Astrotoren medio 2016.
- De uitbouw van de dienstverlening in Astrotoren, waar Actiris (hoofdzetel), VDAB Brussel (diensten Wetstraat & Regie) en Bruxelles Formation in een gemeenschappelijk gebouw gaan huizen. Er komt een gezamenlijke (tweetalige) dienstverlening (inclusief Leerwinkel) op het gelijkvloers, binnen het concept van een 'Cité des Métiers'. De effectieve verhuis is voorzien medio 2016.
- VDAB is lid van de Raad van Bestuur van de Beroepenreferentiecentra en de (nieuw op te richten) Competentiepolen en vertegenwoordigt er het Nederlandstalig opleidingsveld.
- VDAB Brussel zal een doelgroepgericht aanbod ontwikkelen om de kloof tussen aanbodzijde (anderstalige, lagergeschoolde werkzoekenden) en vraagzijde te overbruggen. Hiertoe zal VDAB Brussel inzetten op een meer maatgerichte competentieversterking, zowel NT2 als beroepsopleiding en werkplekieren. In 2015 ontwikkelen we de volgende geïntegreerde trajecten: Bediende voor anderstaligen, Professionele Schoonmaaktechnieken en Strijken.
- Het aandeel Brusselse cursisten dat via Actiris wordt toegeleid moet gradueel toenemen, evenredig met de toename van het aandeel Brusselaars in de opleidingen
- Het aandeel Brusselaars in de competentieversterking moet gradueel toenemen. We mikken op een toename van 10% over de komende 5 jaar.
- Het aandeel jongeren (<30 jaar) in de competentieversterking moet gradueel toenemen. We mikken op een toename van 10% over de komende 5 jaar.
- Inzetten op een meer intensieve bemiddeling naar werk (zowel in Brussel als in Vlaanderen). Dit vraagt een aanpassing aan het samenwerkingsakkoord met Actiris.
- VDAB Brussel streeft ernaar om binnen Brussel tot geaggregeerde indicatoren en doelstellingsparameters te komen voor alle actoren (Actiris, Bruxelles Formation, VDAB Brussel en al hun partners). Deze moeten rekening houden met de Brusselse context en zullen derhalve afwijken van de Vlaamse.
- VDAB zal mee cofinanciering voorzien voor de Nederlandstalige vindplaatsgerichte acties (Find-Bind-Mind) om de YEI-middelen voor Brussel maximaal te kunnen benutten.

# EEN BELEID OP MAAT VAN BRUSSEL

## Doelstellingsparameter

### Uitstroom naar werk na competentieversterking

	realisatie 2013	Doelstelling 2015
Brusselse werkzoekenden	49,2%	60%
Vlaamse werkzoekenden	58,6%	70%
Jongeren	53,8%	65%
Totaal VDAB Brussel	53,7%	65%

### Bereik Doelgroepen

Aandeel Brusselse werkzoekenden: +10% tegen 2019

Aandeel jongeren (<30 jaar): +10% tegen 2019

	realisatie 2013	Doelstelling 2015	Doelstelling 2016	Doelstelling 2017	Doelstelling 2018	Doelstelling 2018
Brusselse werkzoekenden	53,4%	55,4%	57,4%	59,4%	61,4%	63,4%
Jongeren	31,9%	33,9%	35,9%	37,9%	39,9%	41,9%

### Voor VDAB is iedereen Bemiddelaar en staat de klant centraal

VDAB Brussel stelt zich als doelstelling om het Vlaams model 'iedereen bemiddelaar' ook toe te passen op de Brusselse cursisten in onze opleidingen (zowel in eigen beheer als bij derden). VDAB gaat hierover in dialoog met Actiris om een akkoord af te sluiten, waarbinnen VDAB Brussel de bemiddeling naar werk mag opnemen voor alle Brusselse cursisten in opleiding bij VDAB Brussel (en partners).

### Bijkomende financiering

#### Europees Sociaal Fonds (ESF) – Brussel hoofdstuk

In het Vlaams Operationeel Programma (OP) van het Europees Sociaal Fonds (ESF) is ongeveer €9.500.000 gereserveerd voor acties in het BHG. Naast deze €9,5 mio ESF-middelen moet de lidstaat (Vlaanderen) minstens €14,25 mio cofinanciering leggen (60%), wat het totale budget voor deze acties voor de looptijd 2014-2020 (effectieve start 1/1/2016 – door X+3-regel benutting tot 31/12/2023) op **€23.750.000** brengt. VDAB moet deze middelen voorzien in zijn begroting.

# EEN BELEID OP MAAT VAN BRUSSEL

## Youth Employment Initiative (YEI-NL) voor Gemeenschapsgebonden materie

De Europese Commissie (EC) stelt additionele financiering ter beschikking van de gebieden in de EU-lidstaten, waar de jeugdwerkloosheid hoger dan 25% is. Het BHG krijgt hiervoor een totaal budget van €41.126.224 voor 2014 en 2015 samen. Door de X+3-regel kan dit budget benut worden tot respectievelijk 2017 en 2018.

10% van het budget is voorzien voor Nederlandstalige acties, **€ 4.112.622**.

De financiering van dit budget is als volgt:

- 1/3 YEI-middelen (€ 1.375.408)
- 1/3 ESF-middelen (€ 1.375.408)
- 1/3 cofinancieringsmiddelen vanuit de lidstaat (€ 1.375.408)

Doelgroep van het YEI: NEETs (**N**ot in **E**mployment **E**ducation or **T**raining), jonger dan 30 en woonachtig in Brussel. Eind 2014 volgt een open oproep voor projecten die gericht zijn naar voortrajecten voor moeilijk toeleidbare NEETs in Brussel (Find-Bind-Mind-methodologie) en zullen in 2015 opstarten.

VDAB moet €343.852 cofinancieringsmiddelen voorzien per jaar (2015 t.e.m. 2018)

## Youth Employment Initiative (YEI-Actiris) voor Gewestgebonden materie

Actiris voorziet binnen de YEI-enveloppe voor Brussel €2.400.000 voor opleidingsacties naar jongeren (NEETs) uit het Brussels Hoofdstedelijk Gewest.

Het BHG maakt dus via Actiris gebruik van zijn aanvullende bevoegdheid om gewestgebonden middelen in te zetten voor de financiering van gemeenschapsgebonden acties (opleidingen).

Op dit bedrag wordt de 80%-20%-regel toegepast, waardoor **€ 480.000** gereserveerd wordt voor de Nederlandstalige opleidingsacties. Periode: 2014-2015. Door X+3-regel in feite tot 2017-2018.

Actiris zal deze middelen via een overeenkomst aan VDAB overmaken, die er binnen de krijtlijnen van het YEI opleidingsacties mee zal opzetten, hetzij in eigen beheer, hetzij via partners (regie). De cofinanciering verloopt via gewestmiddelen (Actiris), dus VDAB hoeft hiervoor geen cofinanciering aan te leveren.

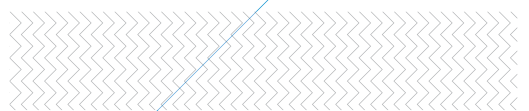
Doelgroep zijn de NEETs <30 jaar, woonachtig in het BHG.

## Actiris Financiering voor VDAB

Als gevolg van de 6de staatshervorming krijgt het BHG de bevoegdheid om –aanvullend aan de Gemeenschappen- beroepsopleiding te organiseren. Zoals gestipuleerd in het regeerakkoord van het Brussels Gewest zal Actiris hiervoor een kaderakkoord afsluiten met VDAB, waarbinnen Actiris opleidingen kan ‘bestellen’ bij VDAB.

Aan de bestelling gaat een grondige gezamenlijke arbeidsmarktanalyse en overlegfase vooraf. De procedure is gealigneerd met de VDAB-beleidscyclus, waardoor de opleiding(en) geïntegreerd kunnen worden in het eigen aanbod. Actiris engageert zich om voor de toeleiding te zorgen. De concrete afspraken worden in een jaarlijkse overeenkomst vastgelegd.

Vanaf 2015 voorziet Actiris hiervoor jaarlijks **€110.000**. Dit bedrag kan verhoogd worden van zodra het BHG hier meer middelen voor ter beschikking stelt.



# STRATEGISCHE PROJECTEN

De focus binnen onze aansturing van de vernieuwing kaderen binnen het Vlaams regeerakkoord en de Beleidsnota WEWI 2014-2019, en richt zich voor 2015 op:

- Staatshervorming
- Iedereen Bemiddelaar
- Werken met Competenties
- Beheer competentieversterking
- VDAB Service platform
- Partnerplatform
- Indicering
- Duaal leren: een volwaardige kwalificerende leerweg
- BPM

## 6e Staatshervorming

De uitvoering van de zesde staatshervorming zal vanaf het voorjaar van 2015 ingrijpende veranderingen met zich meebrengen voor VDAB, zowel op het vlak van de externe dienstverlening, als op het vlak van de ondersteunende domeinen, de projectportfolio en de bedrijfsstrategie. Gezien de omvang van de bevoegdheidsoverdracht (in combinatie met de gerelateerde financiële stromen, personeelsverschuivingen, infrastructuurnoden, juridische vraagstukken, etc.) wordt deze beheerd als een specifiek strategisch programma. We werken met een 'governance' structuur voor het programma 'staatshervorming' met de inrichting van een programmastuurgroep op strategisch niveau, en het aanstellen van een programma-manager en een programmateam.

Cruciaal voor de succesvolle inbedding van de nieuwe bevoegdheden in de organisatie zijn de correlaties tussen het strategisch programma, de bestaande dienstverlening van VDAB en de lopende veranderingstrajecten in de organisatie.

Uiteraard wordt ook de nodige ruimte voorzien voor bijkomende informatie-uitwisseling met de RVA in functie van de staatshervorming.

### Project Activering:

Nieuwe bevoegdheden invoeren op het vlak van Activering:

- Activering zoekgedrag en controle beschikbaarheid (zie OD1.2, actie 2)
- Outplacement (zie OD 3.4)
- Vrijstellingen studies/opleidingen (zie OD1.2, actie 3)

### Project Maatschappelijke integratie: (zie OD1.7, actie 1)

- PWA-werking aanpassen ism. stakeholders met als ultieme doel effectiever, efficiënter en vereenvoudigd beleid

- Maatregel rond Art.60.61 ed. aanpassen ism. stakeholders om op effectievere en efficiëntere manier het recht te kunnen garanderen op activering en participatie van leefloners en gerechtigden op maatschappelijke hulp
- Personeelsoverdracht naar VDAB in zijn totaliteit voorbereiden en implementeren

### Project Loopbanen en Competenties:

Impact analyse en actieplan i.f.v. genomen beslissingen m.b.t. instapstages, betaald educatief verlof, alternatief paritaire leercomités, opleidingscheques, knelpuntberoepenlijst, ervaringsfonds, start- en stagebonus, Industrieel Leerlingenwezen en de Mentorkorting.

### Wie gaat het doen?

- 1 VTE Programmamanager Staatshervorming, ondersteund door programmateam en PMO en aangestuurd door de stuurgroep.
- 6 Projectleiders voor de verschillende projecten. (Project 'activering' wordt getrokken door programmamanager)

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- De nodige IT-ontwikkelingen, personeelsoverdracht en -opleiding, juridische onderbouwing en beleidsvorming rond de inkanteling van de controlebevoegdheid verlopen in goede onderlinge afstemming, zodat een opstart in Q2 2015 behaald wordt.
- De dienst draagt constructief bij aan de beleidsontwikkelingen en ontwikkelt de nodige verdere expertise in de bevoegdheden die vanaf 2016 worden overgeheveld.



# STRATEGISCHE PROJECTEN

## Iedereen Bemiddelaar

Iedereen Bemiddelaar is het programma die de projecten SMP+, kanalenmix, ondernemende teams, doelgroepenbeleid, sectorale werking, en de algemene focus op klanten vanuit ons management systeem BPM omvat.

We willen onze klanten op een vlotte, toekomstgerichte manier helpen. Om dit nog te versterken, gaan we inzetten op een nog efficiëntere klantgerichte werking.

Om dit te realiseren, zijn er 10 pilootteams vanaf september 2014 gestart om zes maanden lang via reflectie- en bijsturingsmomenten onderweg Iedereen Bemiddelaar verder te optimaliseren. De betrokken werkwinkels en CC zullen in de piloot gebruik maken van nieuwe 'tools' in Mijn loopbaan die te maken hebben met inschatten van dienstverlening, afspraken maken en opvolgen. Vanuit hun praktijkervaringen bekijken we hoe de nieuwe tools kunnen geoptimaliseerd worden. In de aanloop naar april 2015 worden gaandeweg alle teams meegenomen in het verhaal via een doordacht en gestructureerd communicatieplan. Alle provincies krijgen een communicatie- en ondersteuningspakket om iedereen voor te bereiden op deze datum.

Ter ondersteuning wordt daarnaast verder gewerkt aan het optimaliseren van de kanalenmix en ondersteuning.

In 2015 zal in functie van de W<sup>2</sup>, maatwerk en reguliere dienstverlening van VDAB, stapsgewijs de uitwisseling van informatie met de OCMW's en VAPH verder worden uitgebouwd. Ook in functie van maatwerk wordt er een gegevensuitwisseling met VSAWSE opgezet. De nieuwe, diepgaande gegevensuitwisseling met Inburgering (Onthaalbureaus en Huizen van het

Nederlands) , nav. het nieuwe informatiesysteem van Inburgering (dit noemt KBI / KruispuntBank Inburgering) wordt verder uitgewerkt in 2015.

Voortbouwend op oefeningen uit de afgelopen jaren wordt in 2015 verder gewerkt op een beslissingskader dat arbeidsmarktinformatie over sectoren koppelt aan de investeringen per sector door VDAB en handvaten moet aanreiken om te beoordelen in welke sectoren we te veel of te weinig investeren.

## Wie gaat het doen?

150 mandagen IT-ontwikkeling voor open data en open services

## De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Met de nieuwe data-uitwisselingen zal eind 2015:

- VDAB weten wie van onze werkzoekenden een leefloon ontvangt en wie niet.
- Een optimale gegevensuitwisseling gerealiseerd zijn tussen de Huizen van het Nederlands, de Onthaalbureaus en VDAB. Voor gemeenschappelijke klanten zullen zij ook online inzage hebben in elkaars dossiers.
- de samenwerking tussen VDAB en VSAWSE op het vlak van de Maatwerk- tewerkstellingsondersteunende maatregelen gerealiseerd zijn
- de Maatwerk- en PMAB- indicering ondersteund worden met authentieke data van OCMW en VAPH

# STRATEGISCHE PROJECTEN

## Beheer competentieversterking

We herbekijken de organisatie van competentieversterking (opleidingen als werkplekleren) binnen VDAB, zowel op gebied van methodiek als de ondersteunende IT tools. We sluiten aan bij 'Iedereen bemiddelaar' om tot een geïntegreerde dienstverlening te komen. We spelen in op nieuwe leervormen (cfr. Jongeren).

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Analyse

## Werken met competenties (WMC)

Met dit programma willen we een competentie-gerichte arbeidsmarkt realiseren, mede in het kader van een Europees competentiebeleid.

Sinds 2012 werd de databank Comeet ontwikkeld, met het oog op het kunnen beheren van de competentiefiches uit de tool Competent (SERV), gebaseerd op Rome III (Pôle Emploi). Aan de hand van deze databank werden de competentiefiches gebruiksvriendelijk gemaakt voor de eindgebruikers. In 2015 blijven we WMC verder optimaliseren via volgende projecten:

1. Uitbreiding van de functionaliteiten van de reeds beschikbare competentie-instrumenten, met name het zichtbaar maken en verwerken in het matchingsproces van validaties van competenties door externe bronnen.
2. Opvoeren van de sensibilisering van het gebruik van competenties bij bemiddeling en matching, zowel intern als extern, en van de beschikbaarheid van support bij het gebruik van het instrumentarium.
3. Installatie van een structureel updating-proces voor de sjablonen in de Comeet-toepassing (de database waarop functies en diensten draaien, en die gevoed wordt door de Competent database). Daarmee verbonden staat het structureel inbedden en versterken van het overleg VDAB-SERV.

4. Verstevenigen van het samenwerkingsverband ter zake met de regionale tegenhangers Le Forem, Actiris en ADG, o.m. via het voorzien van een vertaling van de competentiesjablonen.

5. Exploratie naar een set van indicatoren die de effectiviteit van het werken met competenties meet.

In 2013 werd met drie arbeidsmarktintermediairen een pilootproject gestart om HRXML-vacatures automatisch te verrijken met competenties. Dit project moet ons input geven over de contouren waarin deze samenwerking kan worden uitgebouwd. Dit kadert in de intentie om een meer open organisatie te zijn.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Optimale inzet van Competent met zo breed mogelijke toepassing
- Kwalitatieve verrijking van Competent
- Samenwerkingsverbanden
- Beheer beroepssjablonen en profielen

# STRATEGISCHE PROJECTEN

## VDAB Service platform en Open Data

Vanuit onze rol als arbeidsmarktregisseur willen we inzetten op informatie-verwerking als motor voor innovatie. Een maximale benutting van interne en externe informatie door het ter beschikking stellen en koppelen van diverse gegevens (vanuit authentieke bronnen) bevordert de arbeidsmarkttransparantie en resulteert idealiter in nieuwe inzichten die niet alleen de eigen werking kunnen verbeteren maar ook bestaande partnerschappen kunnen versterken en nieuwe doen ontstaan.

Met een aantal experimenten rond open data staat VDAB op dit terrein verder dan de meeste andere Vlaamse overheidsorganisaties. De intentie voor de komende jaren is om werken met open data structureel te verankeren in de werking van de organisatie en interessante data continu open te maken, weliswaar steeds met respect voor de krijtlijnen van de privacywetgeving.

Naast open data is er ook een duidelijke trend om de informatiesystemen van overheidsorganisaties meer open te maken. De dienstverlening voor de arbeidsmarkt komt, na een evolutie naar de rol van arbeidsmarktregisseur, tot stand door een samenspel van partners; diezelfde evolutie komt er nu ook aan op gebied van informatiesystemen en technologie.

### Wie gaat het doen?

150 mandagen IT-ontwikkeling voor open data en open services

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Inzake open data en open services is het de ambitie van VDAB om: Een meer open organisatie die innovatie en initiatief van andere actoren toelaat en stimuleert.

## Partnerplatform

Via het project Partnerplatform willen we manier van werken binnen regie en de samenwerking met partners nog verder optimaliseren. Het objectief bestaat erin beleids- en managementinformatie rond partners/arbeidsmarkt (als trusted advisor) aan belanghebbenden aan te bieden.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Voornamelijk analyse  
Piloot-initiatieven:

- zoekrobot voor loopbaandienstverleners
- mandatendatabank
- provinciale project & budget planning voor samenwerkingsprojecten

# STRATEGISCHE PROJECTEN

## Indicering

In het project "indicering" wordt de ontwikkelde ICF- "gegevensset" van 43 categorieën toegepast bij inschatting van personen met een indicatie van multiple problematiek en personen met een arbeidshandicap die geen automatische rechten-toekenning op basis van attestering kunnen krijgen. Het instrument zal in dit verband gebruikt worden in uitvoering van de decreten maatwerk en lokale diensteneconomie. VDAB maakt hierbij een inschatting van de individuele noden, kijkt of er sprake is van een arbeidsbeperking, bepaalt de rechten en bepaalt het werkondersteuningspakket dat nodig is om een duurzame inschakeling te realiseren. Als rode draad voor opvolging en begeleiding wordt het indiceringsinstrument o.b.v. ICF eveneens ingezet voor de evaluatie van de doelgroepwerknemers en de inschatting van de kansen op doorstroom naar het reguliere arbeidscircuit. De adviesregels in 'Mijn Loopbaan' worden in 2015 van de nieuwe inschattingen verder verfijnd vanuit de optiek van een dynamisch normeringsmodel. Er wordt ook een inhoudelijke evaluatie doorgevoerd van het globale instrument op zich op basis van de nieuwe toepassingen in het werkveld. In intervisiebesprekingen wordt met de DABP-teams (Diensten voor personen met een arbeidsbeperking) de kwaliteitsbewaking van de adviezen en rechten-toekenningen van dichtbij opgevolgd.

Om aan verdere kwaliteitsbewaking- en ontwikkeling te werken, gaan we de categorieën van de indiceringstool observeren in gevarieerde contexten zoals gesprekken, sociaal onderzoek en stages om zo tot een gemotiveerde onderbouwing te komen van het advies i.v.m. de vastgestelde afstand tot de arbeidsmarkt en de hierbij horende begeleidingsnood. In het kader van een duurzame integratie van het ICF-model en denkkader wordt ook gezocht naar verdere implementatie hiervan in het bemiddelingsproces van onze werkzoekenden.

### Wie gaat het doen?

- 35 VTE Maatwerkconsulenten en experten Sociale Economie/LDE
- Info aan VDAB-bemiddelaars en aan werkgevers

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Kwalitatief verfijnd indiceringsinstrument op basis van nieuwe indiceringen
- Evaluatie-instrument obv ICF
- Kwalitatief gebruik indiceringsinstrument
- Resultaten linking proces 'sleutelcompetenties' en ICF- begrippenkader

# STRATEGISCHE PROJECTEN

## Duaal leren: een volwaardige kwalificerende leerweg

De conceptontwikkeling van duaal leren op beleidsniveau is nog niet afgerond. Hierin zal de rol van VDAB en de procesaanpak van duaal leren nog verduidelijkt worden.

- VDAB voert in elk geval structureel overleg over duaal leren met het departement WSE en met Syntra Vlaanderen, zodat de expertises kunnen worden samengelegd en er kruisbestuiving kan plaatsvinden.
- Eens duidelijker is wat de rol van Syntra Vlaanderen als regisseur zal inhouden, kunnen VDAB-experten de relevante VDAB-expertise voor deze rol overdragen naar medewerkers van Syntra Vlaanderen en kunnen afspraken gemaakt worden over hoe dit zal verlopen.

VDAB wil samen met de andere partners in het beleidsdomein werk en met het beleidsdomein onderwijs meewerken aan de uitbouw van duaal leren:

- dat een volwaardige leerweg is binnen het secundair onderwijs, waarvoor leerlingen een positieve keuze maken,
- waarin jongeren via een sterke werkcomponent en een sterke leercomponent een arbeidsmark-relevante kwalificatie verwerven i.f.v. duurzame tewerkstelling en volgens een leerladderfilosofie,
- dat maatwerk en flexibele trajecten biedt voor jongeren en bedrijven,
- waarin de verschillende actoren synergetisch samenwerken,
- dat 1 systeem vormt onder een gedeelde bevoegdheid onderwijs-werk,
- dat geregeld is volgens een transparant juridisch en financieel kader.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

VDAB zal zijn expertise aanleveren alsook concreet meewerken aan de verkennende trajecten die de beleidsnota vooropstelt en aan de uitbouw van de reguliere werking.

## BPM

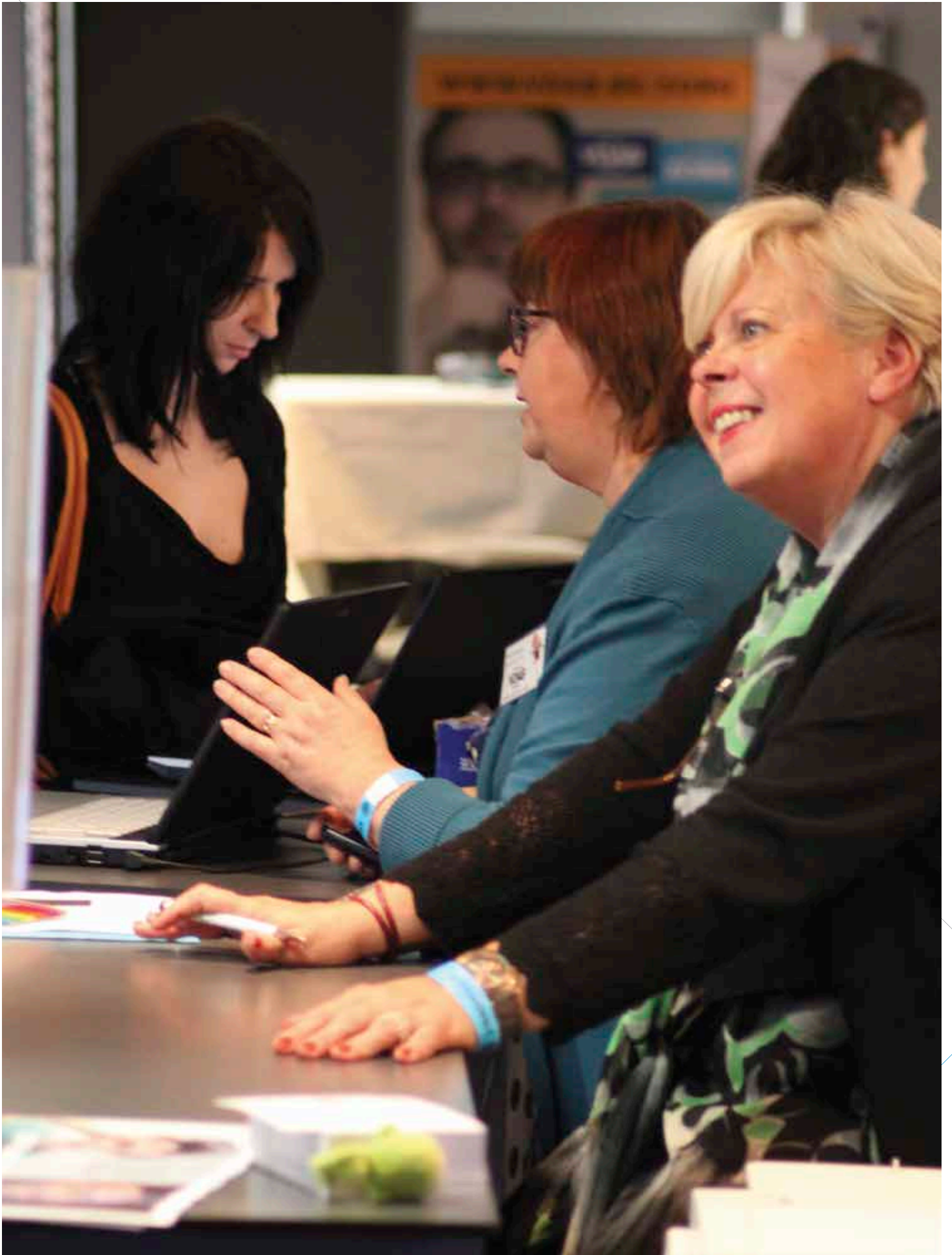
De dienst heeft in de loop van 2013 een Business Proces Managementsysteem ontwikkeld, dat in 2014-2015 uitgerold wordt in de organisatie. Het BPM-managementsysteem heeft als doel enerzijds de organisatie op een meer procesmatige wijze aan te sturen in functie van een grotere klanttevredenheid én anderzijds de medewerkers beter te ondersteunen bij de uitoefening van hun job. Het BPM-managementsysteem zal op termijn leiden tot een betere invulling van de tactische managementaansturing in de organisatie zodat de bedrijfsstrategie sneller en beter landt bij al onze medewerkers en de wendbaarheid van VDAB-organisatie vergroot.

### Wie gaat het doen?

1 VTE Projectleider BPM

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Het BPM managementsysteem werd geïmplementeerd als basis voor de aansturing van de dienstverlening.



# INTERNE WERKING

## Onze opdracht:

### VDAB positioneert zich binnen de holdingstructuur van de Vlaamse overheid

VDAB zet in op interne werking om efficiëntiewinsten te realiseren, het groeiplan diversiteit uit te rollen en voortdurend oog te hebben voor de kwaliteit van de dienstverlening en de maturiteit van de organisatie.

In het licht van de meerjarige component werden de acties in het hoofdstuk Interne Werking gestructureerd opgesteld volgens de strategische en operationele doelstellingen uit de Beleidsnota Bestuurszaken. VDAB zal met deze acties mee bijdragen tot een efficiënte en slagkrachtige overheid.

## Management Ondersteunende Diensten

### Realisatie van efficiëntiewinsten

VDAB heeft de voorbije jaren al het merendeel van de opgelegde personeelsbesparingen gerealiseerd door een stringent vervangingsbeleid binnen alle directies, een intern heroriënteringsbeleid en een quasi-wervingstop extern. Diverse flankerende optimalisatietrajecten werden opgezet.

Sinds 2014 werd het besparingsobjectief opgetrokken naar 6,5%, zowel in aantal als in budget. Dat objectief werd gerealiseerd. De flankerende optimalisatietrajecten worden verder uitgerold.

In het kader van de regie zullen vanaf 2015 de volgende efficiëntiewinsten worden gerealiseerd:

- Mandatendatabank loopbaancheques i.k.v. partner platform
- In functie van een efficiëntere rapportering willen we de technische opzet van datawarehouse en het samenspel met de rapporterende afdelingen optimaliseren door:
  - » Veel gericht omgaan met de data die we in het datawarehouse opladen;
  - » Standaardrapportering maximaal te automatiseren

(Zie ook hoofdstuk Strategische projecten)

De efficiëntiewinsten in de dienstverlening zullen voornamelijk worden gerealiseerd via :

- Gegarandeerde dienstverlening via website en servicelijn (kanalenmix)
- Sluitende helpdesk
- Vlaamse backoffice voor administratieve opdrachten
- Optimalisatie kandidatenbeheer opleidingen
- Optimalisatie transportopleidingen

Binnen het domein facility worden in 2015 enkele optimalisatieprojecten uitgerold: nieuwe schoonmaakfunctie; nieuwe cateringfunctie; uniform beheer uitgaande postzendingen.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

Flankerende optimalisatietrajecten  
Implementatie van de optimalisatieprojecten

# INTERNE WERKING

## Onze opdracht:

**VDAB positioneert zich binnen de holdingstructuur van de Vlaamse overheid**

## Eén vastgoedbeleid voor de Vlaamse Overheid

**Toepassing richtlijnen Vlaamse Overheid ivm vastgoedbeleid, energie-efficiëntie, het nieuwe werken en duurzaam aankoopbeleid**

Er zijn een aantal richtlijnen/beslissingen van de Vlaamse Regering die een impact hebben op de facilitaire processen bij VDAB :

- **de toepassing van het (nieuwe) Vastgoedbeleid Vlaamse Overheid**, met nadruk op gestructureerd samenwerken, efficiëntere processen rond vastgoed en gemeenschappelijk vastgoedinstrumentarium
- **de toepassing van art 5 van de Energie Efficiëntie Richtlijn (EER)** Als overheidsinstantie dient VDAB in te zetten op investeringen en REG-maatregelen in de gebouwen in eigendom, zodat zij voldoen aan de minimumeisen inzake energieprestaties.
- **de toepassing van HNW (het nieuwe werken) en van PTOW (plaats- en tijdonafhankelijk werken)** Voor 2015 is het nieuwe werken geen verplichting voor VDAB. Bij gemeenschappelijke huisvesting met andere Vlaamse entiteiten, dient hier wel aan te worden voldaan. Plaats- en tijdonafhankelijk werken is van toepassing op alle personeelsleden van de Vlaamse Overheid, maar volgens een eigen entiteitsspecifiek beleid.
- **de toepassing van het nieuwe Vlaams actieplan duurzaam aankoopbeleid (en werkomgeving)** Overheidsorganisaties dienen in te zetten op herbruikbare materialen, hergebruik van afgeschreven materiaal, duurzame catering en facilitair beheer en maximale toegankelijkheid.

## De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Opstellen en aanzet tot realisatie van het tweede VDAB -actieplan energiezorg (2015-2020)
- Ontwikkelen entiteitsspecifieke visie inzake HNW ; toepassen bij interne herhuisvestingsprojecten
- Vestigingsoptimalisatie : beschikken over een representatief, functioneel ingericht en optimaal gebruikt vastgoed (meerjarenprogramma)



# INTERNE WERKING

**Onze opdracht:**  
**VDAB is radicaal digitaal**

Zie Hoofdstuk Strategische projecten

# INTERNE WERKING

**Onze opdracht:**  
**VDAB heeft een modern HR beleid**

## Het verhogen van de maturiteit van de organisatie

VDAB blijft streven naar het bevestigen en versterken van zijn reputatie als performante overheidsorganisatie.

Op basis van de zelfevaluatie 2014, wil de VDAB in 2015 verder evolueren naar een score 4 voor :

- Efficiëntie
- Integriteit
- Human resources management

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Maturiteitsniveau 4 voor de bovenvermelde thema's
- Cyclus van de voortdurende evaluatie en verbetering voor alle thema's

## Inzetbaarheid verhogen

### Realisatie van efficiëntiewinsten

Binnen personeel wordt een proactief rekruterings- en wervingsbeleid ontwikkeld gebaseerd op het ondernemingsplan. Een efficiënte en klantgerichte personeelsadministratie zal worden geïmplementeerd. Er wordt werk gemaakt van een positief aanwezigheids- en welzijnsbeleid gekaderd in de nieuwe wet op het psychosociaal welzijn. Daarnaast zal gericht ingezet worden op leiderschap om de realisatie van "Iedereen Bemiddelaar" mee te ondersteunen.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Flankerende optimalisatietrajecten
- Implementatie van de optimalisatieprojecten

# INTERNE WERKING

## Onze opdracht: VDAB heeft een modern HR beleid

### De kracht van diversiteit benutten

#### Het bevorderen van de diversiteit binnen het personeelsbestand

Voor 2015 worden volgende acties gepland :

- **Versterkte communicatie naar collega's toe**
- **Collega's met een arbeidshandicap:**  
Het Vlaams regeerakkoord behoudt het streefcijfer van 3% tegen 2020.
- **Collega's met een migratieachtergrond:**
  - » Het Vlaams regeerakkoord verhoogt het streefcijfer van 4% naar 10%. Hiervoor wordt een groeipad uitgeschreven dat jaarlijks de nodige tussentijdse streefcijfers weergeeft.
  - » Begin 2015 verandert ook de definitie van personen met een migratieachtergrond. 2015 zal in het teken staan van de praktische impact van deze verandering op onze werking en onze telling.
- **Vrouwen in managementfuncties:** Het Vlaams regeerakkoord verhoogt het streefcijfer van 33% naar 40% tegen 2020. Hiervoor wordt een groeipad uitgeschreven dat jaarlijks de nodige tussentijdse streefcijfers weergeeft, willen we de 40% in 2020 halen.
- **Leeftijdsbewust personeelsbeleid:** wordt verder gezet in 2015.
- **Het overleg Multiculturele ervaringsdeskundigen** onderneemt in 2015 verschillende acties :
  - » Uitklaren en communiceren richtlijn over hoofd-  
doeken
  - » Entiteitsspecifieke sensibiliseringsacties opzetten in vorm van debatten, infosessies
  - » Uitklaren en communiceren richtlijn over gebed-  
suren en –ruimtes
  - » Finaliseren samenwerking Spoor21 : modules in  
opleiding diversiteit

### Wie gaat het doen?

1 VTE : De spil in de uitwerking van deze acties is de emancipatieambtenaar van VDAB. De effectieve uitwerking gebeurt afhankelijk van het onderwerp door 1 of meerdere bijkomende collega's

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Het aandeel personen met een arbeidshandicap in het totale personeelsbestand bedraagt 2,6 %;
- Het aandeel personen met een migratieachtergrond in het totale personeelsbestand bedraagt 5,1 %
- Het aandeel vrouwen in het middenkader bedraagt 33 %.

# INTERNE WERKING

**Onze opdracht:**  
**VDAB voorziet dienstverlening ifv maatschappelijke opdrachten**

## Betere resultaten met minder maar meer doelgerichte inzet van personeel en middelen

### Versterking van het financieel management

Het financieel management maakt onderdeel uit van het algemeen management van VDAB. Gelet op de context van besparingen is het des te belangrijker om zo goed mogelijk de beperkte mensen en middelen te plannen en te beheren in functie van de te realiseren doelstellingen.

Om een intern goed beheerde begroting te realiseren, dienen er BPM-gewijze verdere inspanningen gedaan worden rond :

- het aanreiken en ondersteunen van het gebruik van een financieel instrumentarium (vb. ABC, budgethouderschap, draaiboeken)
- het optimaliseren van de financiële processen (vb. proces leveranciersfacturen)
- het versterken van de competenties van leidinggevenden op het vlak van financieel management

Binnen financiën: VDAB wil het proces “procure to pay” verbeteren met als doel tijdige betaling van de facturen, tijdige en correcte financieel-budgettaire informatie, voldoen aan de wetgeving en vereenvoudiging van de processen. Via een projectstructuur worden voorstellen uitgewerkt en geïmplementeerd op het vlak van automatisatie en e-invoicing, workflow en het matchen van facturen met bestelinformatie.

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- beschikbaarheid en gebruik van financieel instrumentarium
- geoptimaliseerde financiële processen
- versterkte competenties leidinggevenden

## Neutrale en integere dienstverlening

### Integriteit

VDAB blijft streven naar het bevestigen en versterken van zijn reputatie als performante overheidsorganisatie.

Op basis van de zelfevaluatie 2014, wil de VDAB wil in 2015 verder evolueren naar een score 4 voor :

- Integriteit

### De resultaten die wij verwachten met deze actie:

- Maturiteitsniveau 4
- Cyclus van de voortdurende evaluatie en verbetering

