



**2001**  
**Jaarverslag**

Jaarverslag 2001

Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding

- Overal waar in dit verslag hij of hem staat wordt ook zij of haar bedoeld.
- Wettelijk depot: D/2002/5535/133
- Reproducties zijn uitsluitend met bronvermelding toegestaan.
  
- Redactie en lay-out: VDAB-communicatiedienst



---

## WOORD VOORAF

Gedreven door de overtuiging dat alle wijzigingen in de functioneringsomstandigheden opportuniteiten inhouden voor vernieuwing, heeft de VDAB tijdens het jaar 2001 tegelijk gewerkt aan de realisatie van zijn regisseursrol en aan de optimalisatie van zijn dienstenverlenende actorrol. Hierbij werd tevens de verzelfstandiging van de commerciële diensten voorbereid om deze medio 2002 als een privaatrechterlijke NV, waarvan ook de overheid aandeelhouder is, te vermarkten.

Het werkveld overtuigen van de noodzaak aan de VDAB-regie bleek niet eenvoudig. De ontwikkeling en modernisering van de VDAB-actorrol gingen onverkort verder. Nieuwe klantgerichte dienstverlening werd uitgebouwd: zowel in de werkwinkels waar nauw persoonlijk contact mogelijk is, als d.m.v. e-government-toepassingen. Hier kan de VDAB vooraan staan in Vlaanderen en België. De VDAB-webstek is duidelijk steeds meer een sterke asset van de Vlaamse arbeidsmarkt.

De aanzet werd gegeven om de traditionele beroepsopleidingscentra om te vormen van louter "beroepsinstructiecentra" naar "competentieontwikkelingscentra".

De openbare dienst wenst steeds opnieuw een passend antwoord te bieden op de hoge eisen gesteld door de Vlaamse regering, de klanten en de stakeholders. Hiervoor zijn up-to-date managementmethodes nodig. Zo werd tijdens 2001 de Balanced Score Card (BSC) als sturingsinstrument aan het Executive Informatiesysteem (EIS) toegevoegd. Het EFQM-model, een Europees en dynamisch kwaliteitssysteem, wordt gaandeweg ingevoerd. De lezer vindt dit terug in de lay-out van dit jaarrapport.

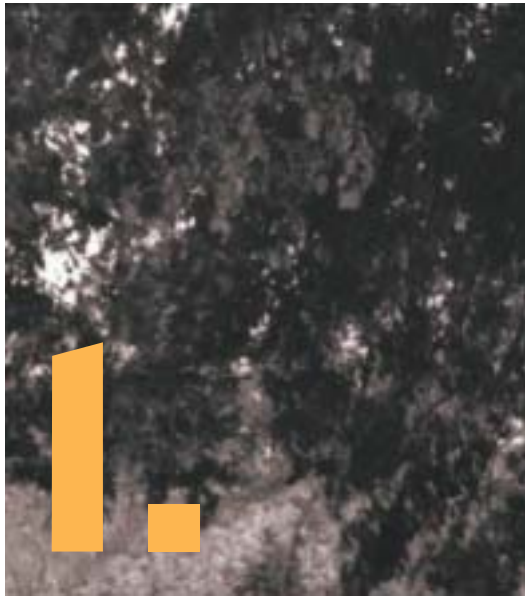
Yvan Bostyn  
administrateur-generaal

## INHOUD

Woord vooraf	3
<b>I. Kernresultaten</b>	<b>7</b>
1. Parameters beheerscontract 2001-2004	8
2. De impact van de VDAB op de arbeidsmarkt	11
3. Financiële resultaten	18
<b>2. Leiderschap</b>	<b>21</b>
1. De VDAB is een moderne, efficiënte organisatie met klantgerichte structuren	22
2. Empowerment van de interne en externe klanten	25
3. Klantentevredenheid: een belangrijke waardemeter	26
4. Transparantie van de diensten en in de financiering	26
5. Dienstverlening op maat van de klant	26
6. Een gestructureerd veranderingsbeleid	27
7. Personeelsbeleid: flexibel en gericht op positieve acties	27
8. Partnerships	27
9. ICT is voor de VDAB een kritische succesfactor	28
<b>3. Beleid en strategie</b>	<b>29</b>
<b>Een nieuwe beheersovereenkomst sinds 01.01.2001</b>	<b>30</b>
1. Nieuw model universele dienstverlening	30
2. Trajecten op maat voor werkzoekenden	31
3. Verdere uitbreiding lokale werkwinkels	32
4. Klantenbenadering via accountmanagement	32
5. Het innovatieplan 2001	33
6. De verzelfstandiging van de commerciële diensten	33
<b>De Vlaamse arbeidsmarkt</b>	<b>35</b>
1. De economische conjunctuur	35
2. Conjunctuur en werkaanbiedingen	35
3. Werkgelegenheid en werkloosheid	36
<b>4. Medewerkers</b>	<b>39</b>
1. Personeelsbeleid VDAB: gender in balans en diversiteit	40
2. Plannings- en evaluatiegesprekken	41
3. Intern opleidingsaanbod	42
4. Extra's voor het personeel	43
<b>5. Samenwerkingsverbanden en middelen</b>	<b>45</b>
<b>Samenwerkingsverbanden</b>	<b>46</b>
1. Samenwerkingsverbanden met sectoren	46
2. Upedi	46
3. Overeenkomst 6Minutes	47
4. Lokale werkwinkels	48
5. Internationale netwerken	49
6. Samenwerkingsakkoorden t-Interim	49

<b>Middelen</b>	<b>50</b>
1. VDAB introduceert kennismanagement	50
2. Nieuwe schoonmaakorganisatie binnen de VDAB	51
3. Beheer VDAB-gebouwen	53
4. Omschakeling naar de euro	54
5. Milieuzorg	54
6. Veiligheidsinstructiekaarten	54
7. Nieuwe hygiënenormen	54
8. Beveiliging van het bestaande machinepark	54
<b>6. Processen</b>	<b>55</b>
<b>Kernprocessen</b>	<b>56</b>
1. Trajecten op maat voor werkzoekenden	56
2. Basisdienstverlening voor werkgevers	58
<b>Ondersteunende processen</b>	<b>60</b>
1. vdab.be: de referentiesite voor werk en carrière	60
2. Eén jaar callcenter: 070 345 000	63
3. Sleutelprojecten innovatieplan 2001	63
<b>7. Klantenresultaten</b>	<b>67</b>
1. Het klantenrapport van de VDAB-basisdienstverlening: goed tot zeer goed	68
2. De VDAB-vacatureservice: de juiste man/vrouw op de juiste plaats	68
3. Interne kwaliteitsmetingen en klantentevredenheid	69
4. e-VDAB	70
5. Tevredenheidsmeting commerciële diensten	72
<b>8. Medewerkersresultaten</b>	<b>73</b>
1. Resultaten VDAB-enquête "hoe solliciteerde u binnen de blauwdruk, en waarom?"	74
2. Enquête interne communicatie	75
3. Verhoogde tevredenheid over jobinfo	76
4. Evaluatie van het opleidingsaanbod	76
5. Personeelsenquête commerciële diensten	78
<b>9. Samenlevingsresultaten</b>	<b>79</b>
1. VDAB-site krijgt blindsurfer label	80
2. Milieu	80
3. Bootprojecten	81
4. De VDAB als "positieve actie"-bedrijf	81
5. Andere maatschappelijke aandachtspunten	82
<b>Bijlagen</b>	<b>85</b>
Bijlage 1. Adreslijst VDAB	86
Bijlage 2. Tabel: Aantal niet-werkende werkzoekenden per regio 2000-2001 (maandgemiddelden)	87
Bijlage 3. Tabellen Training & Opleiding	88
Bijlage 4. Publicaties VDAB	91
Bijlage 5. Lijst van de afkortingen	92





## KERNRESULTATEN

De VDAB zorgt ervoor dat werkzoekenden en werkgevers elkaar vinden op de arbeidsmarkt. De VDAB wil elke werkzoekende optimaal bijstaan bij het vinden van een passende job. Van de inschrijving tot de eerste werkdag.

Voor de werkzoekenden die het wat moeilijker hebben, ontwikkelde de VDAB een aangepast instrumentarium dat hen vooruithelpt bij hun zoektocht naar een passende job.

Die belangrijke maatschappelijke taak vult de VDAB bovendien aan met een economische opdracht: de VDAB wil een betrouwbare partner zijn voor de werkgever voor alles wat met personeelsbeleid te maken heeft.

In dit hoofdstuk leest u hoe de VDAB zijn economische en sociale opdracht vervult op basis van de resultaten volgens de nieuwe beheersovereenkomst en de impact van de VDAB op de arbeidsmarkt. In 2001 werd een nieuwe beheersovereenkomst afgesloten met de Vlaamse regering voor een periode van vier jaar. Deze beheersovereenkomst geeft vorm aan de missie van de VDAB en eveneens aan de principes van het Vlaamse regeerakkoord en de beleidsnota Werkgelegenheid 2000-2004.

## 1. PARAMETERS BEHEERSCONTRACT 2001-2004

De engagementen van de VDAB in de beheersovereenkomst worden opgevolgd aan de hand van kwantitatieve en kwalitatieve parameters.

De kwantitatieve opvolging gebeurt op basis van zes indicatoren voor de universele dienstverlening en drie indicatoren voor de trajectwerking.

De kwaliteit van de dienstverlening wordt gemeten via een kwaliteitsindicator gebaseerd op tevredenheidsmetingen bij de klant en interne metingen over de dienstverlening.

### Universele dienstverlening

In 2001 werd een nieuw model van universele dienstverlening voor de werkzoekende ingevoerd:

Vanaf de inschrijving stimuleert de VDAB de zelfredzaamheid van de werkzoekenden.

Slagen de werkzoekenden er niet in om binnen de drie maanden een job te vinden, dan worden zij door de VDAB uitgenodigd voor een analyse van hun situatie. Arbeidsmarktrijpe werkzoekenden worden via een individueel actieplan verder begeleid. Werkzoekenden die een intensievere begeleiding nodig hebben, worden dan verwezen naar de trajectwerking.

#### Kwantitatieve parameters:

**1. Contacten met bedrijven** = aantal fysieke contacten + nieuwe technologiecontacten (KISS-sollicitantenbank + callcenter).

2001	:	404.416
2000	:	153.546
1999	:	92.957

**2. Jobaanbod** = het aantal geregistreerde jobs in het VDAB-arbeidsmarktregistratiesysteem (AMI) en in de jobmanager voor het normaal economisch circuit (NEC):

2001	:	205.624 (40% voor KMO's en 60% voor grote ondernemingen)
2000	:	206.129
1999	:	165.714

**3. Vervullingspercentage** = aantal vervulde jobs in verhouding tot het aantal afgehandelde jobs in AMI voor NEC:

2001	:	78,7%
2000	:	81,0%
1999	:	83,9%

**4. Contacten met werkzoekenden** = aantal fysieke contacten + nieuwe technologiecontacten (WIS-vacaturebank /internet + callcenter):

2001	:	4.819.335
2000	:	4.034.100
1999	:	3.777.356

**5. Arbeidsmarktrijpheidsdiagnoses** (opgestart in de loop van 2001):

Vanaf de 4e maand na de inschrijving wordt de werkzoekende uitgenodigd (intake) voor een verkennend gesprek. In dit gesprek wordt samen met de consultant het arbeidsmarktperspectief van de werkzoekende gescreend in functie van zijn aspiraties, mogelijkheden en beperktheden.

aantal uitgevoerde intakes : 58.960

**6. Uitstroom voor gestarte individuele actieplannen**

Dit is het aantal werkzoekenden dat 6 maanden na de start van een individueel actieplan niet meer als werkzoekende is geregistreerd.

2001	:	resultaat: 60%
		norm : 50%

#### Kwalitatieve parameters:

- interne metingen over de dienstverlening (zie hoofdstuk 7)
- tevredenheidsmetingen bij de klant (meting tweede helft 2001):
  - basisdienstverlening werkgevers: 74 % (score goed tot zeer goed)
  - basisdienstverlening werkzoekenden: 71% (score goed tot zeer goed)



## Begeleiding werkzoekenden (trajectwerking)

Trajectwerking is een methode waarbij de werkzoekende volgens een stappenplan door één vaste consultant naar een duurzame tewerkstelling wordt begeleid.

In 2001 richtte de VDAB zijn trajectwerking voorname-lijk op jongeren en kansengroepen (langdurig werkzoekenden, vrouwen, laaggeschoolden, allochtonen, meerderjarige anderstalige nieuwkomers, oudere werkzoekenden +50 jaar, bestaansminimumtrekkers, deeltijds leerplichtigen, arbeidsgehandicapten)

De verschillende onderdelen van een traject noemen we modules:

### Module 1: de basisdienstverlening voor werkzoekenden

Deze module omvat inschrijving, administratieve verwerking, info op maat, eerste screening, eventuele matching met vacatureaanbod.

### Module 2: diagnose en trajectbepaling

De werkzoekenden worden na een bepaalde tijd, afhankelijk van de doelgroep, uitgenodigd voor een individuele, kwalificerende intake met trajectbepaling. Het resultaat hiervan is een bruikbaar actueel dossier met het trajectplan, dat de werkzoekende moet doorlopen om plaatsbaar te zijn. Om het traject te kunnen bepalen, kan de consultant, indien de noodzaak zich voordoet, een beroep doen op gespecialiseerde screening of diagnosestelling.

### Module 3: sollicitatietraining en –begeleiding

In een sollicitatietraining verwerven werkzoekenden specifieke kennis, vaardigheden en attitudes op het vlak van solliciteren en worden zij ook begeleid bij het solliciteren.

### Module 4: opleiding in een centrum

Een aangepaste opleiding is voor vele werkzoekenden een essentiële stap in het traject naar werk. Het is de bedoeling de opleiding zelf zo kort mogelijk te houden en deze aan te vullen met stages en opleiding op de werkvloer.

### Module 5: persoonsgerichte vorming

De persoonsgerichte vorming is een vorm van begeleiding en opleiding die zich toespitst op de noodzakelijke randvoorwaarden voor een effectieve inschakeling op de arbeidsmarkt. Ze kan complementair zijn t.a.v. de beroepsspecifieke opleiding, maar deze vorming kan ook volledig los staan van een beroepsspecifieke opleiding.

### Module 6: opleiding en begeleiding op de werkvloer

Van zodra de werkzoekende over de beroepstechnische basisvaardigheden, -vaardigheden en –attitudes beschikt, kan de opleiding worden verder gezet op de werkvloer. In deze module leert de werkzoekende het aangeleerde in de realiteit toepassen en wordt er verder gewerkt aan specifieke attitudevorming.

### Module 7: trajectbegeleiding en –opvolging

De rode draad in de trajectwerking is de trajectbegeleiding en –opvolging. De trajectbegeleider begeleidt de werkzoekenden tijdens de uitvoering van hun trajectplan en ondersteunt hen tijdens het solliciteren. De concrete frequentie en intensiteit ervan, worden bepaald volgens de behoeften van de klant en de vorm en evolutie van het traject.

### Kwantitatieve parameters:

#### I. “aantal opgestarte begeleidingsovereenkomsten (trajecten) op jaarbasis”

Dit is het aantal werkzoekenden dat de VDAB jaarlijks in begeleiding neemt.

##### a. aantal geïnitieerde trajecten

(module 2 + contract) = 78.382

Dit is een stijging van 23% door de nieuwe aanpak van de universele dienstverlening.

##### b. aantal effectief nieuw opgestarte trajecten: 66.012.

Voor niet alle klanten (12.730) die een trajectbegeleidingscontract tekenden, werden in 2001 begeleidingsacties ondernomen. Dit omdat sommigen afhaakten wegens ziekte, snel werk vonden of

omdat de begeleidingsactie nog niet werd opgestart. Daarom maken wij een onderscheid tussen het aantal geïnitieerde trajecten en het aantal effectief opgestarte trajecten.

## 2. aantal bereikte werkzoekenden per module en per doelgroep

### a. bereikte werkzoekenden per module:

Hoeveel werkzoekenden hebben één of meerdere acties gevolgd binnen deze modules?

Module 2 : Arbeidsmarktrijpheid en trajecttoewijzing: 98.518

Module 3 : Sollicitatietraining en -begeleiding: 8.769

Module 4 : Beroepsspecifieke opleiding: 26.375

Module 5: Persoonsgerichte vorming: 10.185

Module 6: Begeleiding en opleiding op de werkvloer: 22.083

Module 7: Individueel actieplan en trajectbegeleiding: 125.256

### b. bereikte werkzoekenden per doelgroep:

Doelgroep	% aanwezig in de werkzoekendenpopulatie	% bereik in de trajectwerking (modules 2-7)
Preventieve doelgroep <sup>(1)</sup>	77,7%	76,0%
Curatieve doelgroep <sup>(2)</sup>	22,3%	24,0%
Jongeren (-25 j.)	34,2%	36,1%

Kansengroep	% aanwezig werkzoekendenpopulatie	% bereik in de trajectwerking (modules 2-7)
Vrouwen	53,9%	53,1%
Laaggeschoolden	53,0%	62,2%
Zeer langdurig werklozen (+5jaar)	6,3%	4,3%
Ouderen (+50 j.)	6,3%	5,4%
Anderstalige nieuwkomers	1,1%	1,4%
Bestaansminimumtrekkers	2,6%	3,7%
Deeltijds leerplichtigen	0,9%	1,6%
Arbeidsgehandicapten	7,0%	7,2%
Allochtonen (etniciteit + nationaliteit)	12,6%	17,0%

Uit bovenstaande tabel blijkt dat het bereik zeer hoog ligt voor de doelgroepen 'deeltijds leerplichtigen', 'anderstalige nieuwkomers', 'allochtonen', 'bestaansminimumtrekkers' en 'laaggeschoolden'.

Alleen de doelgroepen 'zeer langdurige werklozen' en 'ouderen' worden duidelijk onvoldoende bereikt.

## 3. uitstroom naar tewerkstelling 6 maanden na beëindiging van een traject:

Uitstroom doelgroep	Aantal trajecten	% uitstroom naar werk	Norm beheersovereenkomst
< 1 jaar werkloos en geen moeilijke doelgroep	6.733	83,8 %	60 %
< 1 jaar werkloos en moeilijke doelgroep <sup>(3)</sup>	16.356	71,9 %	50 %
Tussen 1 en 2 jaar werkloos <sup>(3)</sup>	7.786	69,9 %	50 %
> 2 jaar werkloos	14.916	68,8 %	45 %
<b>Totaal</b>	<b>55.791</b>	<b>71,9 %</b>	<b>---</b>

### Kwalitatieve parameters:

- interne metingen over de dienstverlening
- tevredenheidsmetingen bij de klant (meting tweede helft 2001- score goed tot zeer goed):
  - sollicitatietraining en -begeleiding: 85 %
  - training en opleiding werkzoekenden: 81 %
  - opleiding en begeleiding op de werkvloer: 70 %
  - persoonsgerichte vorming: 85 %
  - algemene trajectwerking: 73 %

1) Jongeren (-25 jaar) voor hun zesde maand werkloosheid - Volwassenen (vanaf 25 jaar) voor hun twaalfde maand werkloosheid.

2) Alle langdurig werklozen die niet behoren tot de preventieve doelgroep.

3) Moeilijke doelgroep = laaggeschoolde werkzoekenden of werkzoekenden met onvoldoende kennis Nederlands of met bepaalde deficiënties of onvoldoende beroepsspecifieke kwalificaties.

## 2. DE IMPACT VAN DE VDAB OP DE ARBEIDSMARKT

### DIENSTVERLENING VOOR WERKZOEKENDEN

#### Universele dienstverlening

	2000	2001
Inschrijvingen als werkzoekende	415.115	424.572
Uitschrijvingen als werkzoekende	481.821	408.705
Geregistreerde individuele contacten met werkzoekenden	4.043.546	4.819.335
Klanten verwezen naar vacatures door de consultants	387.407	181.148
Verstuurde mededelingen van vacatures naar klanten	36.238	236.228
Aantal WIS-raadplegingen	43.925.519	55.223.085
Aantal WIS-contacten	2.264.877	3.138.668
Aantal cv's in de KISS-sollicitantenbank	54.349	52.244
Internet-sessies	967.105	2.659.936
SMS – service voor werkzoekenden	nvt	113.057
Webleren aantal cursisten (incl. werknemers)	2.005	4.515

#### Trajectwerking

##### Aantal opgestarte acties per module in 2001

###### Module 2: Trajectbepaling en diagnosestelling

Aantal **gestarte** acties binnen module 2 in 2001

Algemene screening	112.928
Oriëntatiecentrum	2.447
Psychologisch onderzoek	6.733
Medisch onderzoek	5.458
Profielbepaling	15.725
Infosessies	23.387
Vooropleiding	2.480
<b>Totaal</b>	<b>169.158</b>

###### Module 3: Sollicitatietraining en –begeleiding

Aantal **gestarte** acties binnen module 3 in 2001

Trainingen (sollicitatietraining en T&O)	7.828
Begeleiding (sollicitatieruimte)	3.106
<b>Totaal</b>	<b>10.934</b>

##### Module 4: Beroepsspecifieke opleiding

In 2001 werden 10.147.686 uren gepresteerd tegenover 9.738.483 uren in 2000. Dit is een stijging van 4,2 %.

Via de module Training en Opleiding bereikten we 26.375 werkzoekenden.

Het aantal beëindigde opleidingen ligt hoger dan de bereikte werkzoekenden omdat sommige cursisten meerdere opleidingsmodules volgen.

Aantal **beëindigde** opleidingen:

Beëindigde opleidingen	Werkzoekenden
primaire sector	217
secundaire sector	14.574
tertiaire sector	18.299
quartaire sector	5.268
<b>Totaal:</b>	<b>38.358</b>

Aantal **gestarte** acties binnen module 4 in 2001:

Bewaking	290
Bouw	2.607
Confectie	406
Diamant	77
Horeca	529
Hout	191
Metaal	1.932
Social Profit	5.315
Telematica	147
Textiel	101
Vervoer	1.613
Tertiaire Sector	15.951
Andere Secundaire Sector	1.245
Haven - Maritieme - Expeditie	324
Logistiek	1.015
Industriële Automatisering	1.089
Elektriciteit	178
Professionele Schoonmaak Technieken	815
Grafische Technieken	540
<b>Totaal</b>	<b>34.365</b>

#### Module 5: Persoonsgerichte vorming

Aantal **gestarte** acties binnen module 5 in 2001:

Algemene vorming	3.299
Basisvaardigheden ICT	4.055
Nederlands voor anderstaligen	5.297
<b>Totaal</b>	<b>12.651</b>

#### Module 6: Opleiding en begeleiding op de werkvloer

Aantal **gestarte** acties binnen module 6 in 2001

Sociale werkplaatsen	440
Invoegbedrijven	30
WEP +	3.444
Individuele beroepsopleiding in de onderneming	6.988
Stages:	
Alternerend	5.523
Gezins- en bejaardenhulp	529
Voltooiing	2.329
Werkvloer	475

#### Uitstroom trajectwerking

Totaal aantal afgesloten trajecten	55.791
Aantal uitgestroomd naar werk	40.124
Uitstroompercentage	71,9 %

#### Contacten

De VDAB optimaliseert voortdurend zijn dienstverlening om een snelle en efficiënte service aan te bieden en dit aan de hand van de nieuwste informaticatoepassingen.

Naast de klassieke media zijn vandaag vooral de WIS-kiosken en de uitgebreide toepassingen op het internet belangrijke hulpmiddelen.

Soort contact	Werkzoekenden
Face to face	1.470.176
On line	
- WIS	3.138.668
- SMS	113.057
Callcenter	97.434
<b>Totaal</b>	<b>4.819.335</b>

## DIENSTVERLENING VOOR WERKGEVERS

### Universele dienstverlening

	2000	2001
Bedrijfscontacten	153.546	404.416
Bedrijfsbezoeken	51.113	52.325
Ontvangen vacatures (NEC)	206.129	205.624
ontvangen via AMI	180.422	112.972
ontvangen via Jobmanager	25.707	92.652
Invullingsgraad vacatures NEC	76,6 %	78,7 %
De helft van de vacatures kan worden ingevuld binnen	44 dagen	46 dagen
KISS-sollicitantenbank – actieve cv's	54.349	52.244
KISS-sollicitantenbank - aangesloten bedrijven	14.420	17.480
Vacature-raadplegingen	2.024.864	3.130.936

### Dienstverlening op maat

#### T-Interim

uitzendkrachten:	25.183
bedrijven:	5.052
omzet:	114.197.000 euro

#### Rekrutering & Selectie en Outplacement

Opdrachten naar dimensiegrootte	Rekrutering en selectie	Outplacement
<5	164	15
5- 49	498	17
50 - 99	229	30
100 - 499	570	32
500 - 999	157	6
>999	118	8
onbepaald	180	4
<b>Totaal</b>	<b>1.916</b>	<b>112</b>

### Beroepsspecifieke opleiding - werknemers

In 2001 werden 1.473.235 uren gepresteerd tegenover 1.669.138 uren in 2000, dit is een daling van 12%.

Beëindigde opleidingen	Werknemers
primaire sector	61
secundaire sector	24.886
tertiaire sector	29.483
quartaire sector	12.735
<b>Totaal</b>	<b>67.165</b>

### Contacten

Soort contact	Werkgevers
Face to face	52.325
On line	
- KISS	308.613
- SMS	2.243
Callcenter	41.235
<b>Totaal</b>	<b>404.416</b>

## Vacatures

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de ontvangen vacatures voor de diverse economische arbeidscircuits.

Het normaal economisch circuit (NEC) wordt ingedeeld in vaste en tijdelijke circuits.

**Vaste circuits:** jobs met een contract van onbepaalde duur of van lange duur. Hieronder vallen het gewone circuit (contract van onbepaalde duur), de startbanen, vervanging bij brugpensioen en bij loopbaanonderbreking in de privésector, het voordeelbanenplan, de dienstenbanen (=activering van de werkloosheidsuitkeringen).

**Tijdelijke circuits:** in de tijd beperkte contracten. Deze omvatten de interimjobs, de tijdelijke jobs, de studentenjobs en de extra's (horecasector).

**Tewerkstellingsmaatregelen:** vacatures voor gesubsidieerde jobs in overheidsdiensten en non-profit organisaties: vnl. DAC, WEP+, gesco's.

**Andere:** Eures-vacatures ontvangen in het kader van de internationale uitwisseling binnen de Europese Economische Ruimte.

205.624 vacatures behoorden tot het normaal economisch circuit ( 112.972 via AMI en 92.652 via jobmanager).

De invullingsgraad is alleen gekend voor de vacatures beheerd door de consulenten in het arbeidsmarktregistratiesysteem.

In totaal werd 77,2% van de vacatures ingevuld uit alle circuits en 78,7% uit het normaal economisch circuit (NEC).

De VDAB kan de helft van de vacatures uit het NEC invullen binnen de 46 dagen.

### Ontvangen vacatures 2001 - circuit

Ontvangen in	2000	2001	tov 2000
Vaste circuits	115.463	97.134	-15,9%
Tijdelijke circuits	90.666	108.490	+19,7%
NEC	206.129	205.624	-0,2%
Tewerkstellings- maatregelen	9.989	8.238	-17,5%
Andere	1.767	1.609	-8,9%
<b>Totaal</b>	<b>217.885</b>	<b>215.471</b>	<b>-1,1%</b>

De VDAB ontving 215.471 vacatures in 2001. Hiervan werden er 122.759 vacatures geregistreerd via het arbeidsmarktinformatiesysteem (AMI) en 92.712 online via jobmanager<sup>(1)</sup>.

1) Jobmanager = via de website van de VDAB, onder de rubriek «plaats een job» kunnen werkgevers zelf hun vacatures rechtstreeks invoeren en beheren. Zij hebben daarbij de keuze tussen volledig zelfstandig beheer van de vacature of beheer met aanvullende VDAB-ondersteuning.

## Vacatures uit het NEC 2001- sector

	Ontvangen 2000	2001	tov 2000
Landbouw, jacht en bosbouw	3.383	4.031	+19,2%
Visserij	917	767	-16,4%
Energiehoudende delfstoffen	14	4	-71,4%
Niet-energiehoudende delfstoffen	52	32	-38,5%
Voedingsmiddelen	4.320	3.151	-27,1%
Tabaksprodukten	102	73	-28,4%
Textiel	1.977	1.296	-34,4%
Kleding en bont	573	423	-26,2%
Leernijverheid en schoeisel	56	32	-42,9%
Hout	654	603	-7,8%
Papier- en kartonnijverheid	407	379	-6,9%
Uitgeverij,drukkerij, reproducties	1.425	1.095	-23,2%
Cokesovens, aardolieraffinaderij	70	42	-40,0%
Chemie	1.631	1.140	-30,1%
Rubber- en kunststof	1.048	770	-26,5%
Overige niet-metaalh. minerale produkten	872	685	-21,4%
Metallurgie en produkten van metaal	3.711	3.211	-13,5%
Machines, apparaten en werktuigen	2.160	1.651	-23,6%
Elektr. en elektron. apparaten	1.854	1.089	-41,3%
Medische-, precisie- en optische instr.	268	234	-12,7%
Transportmiddelen	3.599	1.659	-53,9%
Meubels en overige industrie	1.374	1.276	-7,1%
Recuperatie en recycleerbaar afval	131	163	+24,4%
Elektriciteit, gas en water	647	463	-28,4%
Bouw	10.575	9.647	-8,8%
Handel en reparatie	21.841	19.613	-10,2%
Hotels en restaurants	8.160	8.153	-0,1%
Vervoer, opslag en communicatie	9.534	7.483	-21,5%
Financiële instellingen	2.369	2.272	-4,1%
Onroerend, verhuur en diensten aan bedr.	82.716	95.517	+15,5%
Openbaar bestuur	9.792	8.286	-15,4%
Onderwijs	11.556	10.194	-11,8%
Gezondheidszorg en maatsch. dienstverl.	11.531	11.962	+3,7%
Gemeenschapsvrz., persoonlijke diensten	6.646	8.147	+22,6%
Diversen	2	27	+1250,0%
Nace-code niet ingevoerd	162	54	-66,7%
<b>Totaal</b>	<b>206.129</b>	<b>205.624</b>	<b>-0,2%</b>

Binnen het normaal economisch circuit noteren we een sterke stijging in de sector 'onroerende goederen, verhuur en diensten aan bedrijven' waartoe de uitzendkantoren behoren. Het aantal vacatures bij de

sector 'Gemeenschapsvoorzieningen, persoonlijke diensten', 'Gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening' en 'Landbouw' neemt toe. De vraag in de industriële sector en de bouw loopt terug.

## Vacatures uit het NEC 2001 - studieniveau

Ontvangen	2000	2001	tov 2000
Geen diploma vereist	74.229	78.181	+5,3%
Secundair algemeen vormend 2de graad	9.156	6.515	-28,8%
Secundair technisch 2de graad	10.226	7.627	-25,4%
Secundair beroeps 2de graad	5.421	4.817	-11,1%
Secundair algemeen vormend 3de graad	7.775	14.971	+92,6%
Secundair technisch 3de graad	26.628	22.058	-17,2%
Secundair beroeps 3de/4de graad	13.132	13.378	+1,9%
Hoger onderwijs I cyclus	47.988	45.354	-5,5%
Hoger onderwijs 2 cycli	4.568	3.364	-26,4%
Universitair	6.043	8.130	+34,5%
Middenstandsopleiding	859	768	-10,6%
Andere	104	547	+426,0%
<b>Totaal</b>	<b>206.129</b>	<b>205.624</b>	<b>-0,2%</b>

Er is een toename van het aantal vacatures zonder specifiek niveau, secundair algemeen vormend en beroepsonderwijs 3de graad en universitair onderwijs.

De vraag daalt bij het secundair onderwijs van de 2de graad en bij het hoger onderwijs buiten de universiteit.

De provincies Oost- en West-Vlaanderen noteren een sterke stijging voor het aantal ontvangen vacatures. De provincies Antwerpen, Vlaams Brabant en vooral Limburg ontvingen minder vacatures.

## Vacatures uit het NEC 2001 - regio

Ontvangen 2000	2001 tov 2000		
Antwerpen - Boom	30.700	28.832	-6,1%
Mechelen	8.717	10.215	+17,2%
Turnhout	12.706	12.706	+0,0%
Leuven	9.858	11.051	+12,1%
Vilvoorde	15.554	13.961	-10,2%
Brugge	11.707	12.309	+5,1%
Kortrijk - Roeselare	18.463	21.024	+13,9%
Oostende - Westhoek	13.218	13.941	+5,5%
Aalst - Oudenaarde	10.389	10.268	-1,2%
Gent	18.032	19.935	+10,6%
Sint-Niklaas - Dendermonde	10.721	11.111	+3,6%
Hasselt	22.949	17.944	-21,8%
Tongeren	6.787	7.153	+5,4%
Buiten Vlaanderen	16.328	15.174	-7,1%
<b>Totaal</b>	<b>206.129</b>	<b>205.624</b>	<b>-0,2%</b>

## E-VDAB

De VDAB levert al jaren inspanningen op het vlak van e-government. De dienst behoort tot de top van de Public Employment Services (PES), wat betreft het gebruik van informatietechnologie, in België en Europa.

Met de uitbouw van zijn on-linedienstverlening wil de VDAB een virtuele ontmoetingsplaats scheppen waar vraag en aanbod op de arbeidsmarkt elkaar snel, efficiënt en goedkoop kunnen ontmoeten. Hierdoor ontstaat er een grotere transparantie op de arbeidsmarkt en beschikt de klant gratis over gebruiksvriendelijke zelfbedieningsinstrumenten.

## WIS-vacaturebank

Voor ongeveer 5% van de on-linevacatures wordt gebruikgemaakt van de mogelijkheid om de eigen huisstijl te integreren in de vacatures.



Het samenwerkingscontract met de overkoepelende organisatie van uitzendkantoren blijft een belangrijke impact hebben op het gebruik van de databank. In 2001 publiceerde de uitzendsector 78.900 vacatures. Een stijging van 68% t.o.v. het aantal gepubliceerde interimjobs in 2000.

Het gebruik van WIS neemt nog steeds toe. De voornaamste reden hiervoor is het spectaculair toenemende succes van de VDAB-site. In totaal had de WIS-vacaturebank 3.408.501 bezoekers. Dit is een stijging van ongeveer 47% tegenover het jaar 2000. Hiervan zijn er 2.659.936 via het internet, dat duidelijk een explosieve groei kent t.o.v. 967.105 bezoekers vorig jaar.

WIS-bezoekers	1999	2000	2001
Internet	565.760	967.105	2.659.936
Kiosk	1.549.568	1.292.906	*748.565
<b>Totaal</b>	<b>2.115.328</b>	<b>2.260.011</b>	<b>3.408.501</b>

\*Het aantal WIS-bezoekers via de kiosken ligt beduidend lager dan vorig jaar omdat in 2001 een aantal soft- en hardwareproblemen plaatsvond waardoor een deel van de statistische informatie geheel of gedeeltelijk verloren ging.

Ook het aantal vacaturesessies via het internet is spectaculair gestegen van 895.966 naar 2.458.038. Dit is een groei van maar liefst 174%.

Vacaturesessies	1999	2000	2001
Internet	509.753	895.966	2.458.038
Kiosk	1.326.580	1.128.898	*672.898
<b>Totaal</b>	<b>1.836.333</b>	<b>2.024.864</b>	<b>3.130.936</b>

\*Het aantal vacaturesessies via de kiosken ligt beduidend lager dan vorig jaar omdat in 2001 een aantal soft- en hardwareproblemen plaatsvond waardoor een deel van de statistische informatie geheel of gedeeltelijk verloren ging.

## KISS-sollicitantenbank

In 2001 bevatte de KISS-sollicitantenbank dagelijks gemiddeld 52.244 actieve cv's van werkzoekenden (waarvan 20% werkende werkzoekenden). Zo'n 17.480 bedrijven zijn aangesloten op deze databank.

## Mail op Maat met SMS

Deze nieuwe dienst kent een groot succes. Vooral werkzoekenden maken gebruik van de SMS-service. Sinds de start in februari is het gebruik van de nieuwe dienst gestegen van 465 werkzoekenden naar 12.018 in december 2001.

De werkgevers evolueerden van 21 gebruikers naar 211 in december 2001.

In totaal werden 113.057 sms'en verstuurd naar werkzoekenden en 2.243 naar werkgevers.

## Discussieforum

- Totaal aantal geposte reacties sinds lancering in juli: 10.148
- Totaal aantal bezoekers sinds lancering in juli: 28.662
- Totaal aantal bezoeken sinds lancering in juli: 37.168
- Totaal aantal pagina-opvragingen sinds lancering in juli: 357.277

## Webleren

Het meeste succes kent de cursus 'solliciteren' met meer dan één vierde van het totaal aantal opgestarte cursussen. De office-pakketten en de windows-versies zijn bij de cursisten ook erg in trek.

Wie zijn deze cursisten:

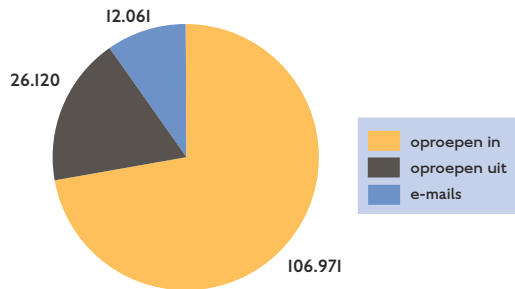
Werkzoekenden	3.305
Werknemers	785
VDAB-personeel	219
Studenten	120
Andere	86
<b>Totaal</b>	<b>4.515</b>

## Servicelijn

### Aantal contacten

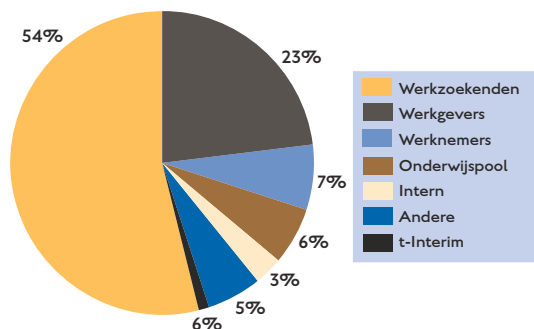
De servicelijn realiseerde in 2001 een totaal van 138.669 klantencontacten via telefoon en mail.

In vergelijking met het eerste jaar van de servicelijn (2000) is dat een stijging van 264%.



### Soorten klanten

De groep werkzoekenden is veruit de grootste die de servicelijn contacteert, maar er is ook een aanzienlijke vertegenwoordiging van werkgevers en werknemers.



## 4. FINANCIËLE RESULTATEN

Hieronder vindt u drie tabellen. De eerste tabel geeft een overzicht van de kosten (zonder afschrijvingen) waaronder de investeringen voor VDAB Algemeen en VDAB Tewerkstellingsprogramma's. De tweede tabel bevat een overzicht van de resultatenrekeningen 2000 en 2001 van de commerciële diensten.

De derde tabel biedt een overzicht van de kosten voor de verschillende VDAB-activiteiten.

Tabel I: Overzicht van de kosten (zonder afschrijvingen) en de investeringen

VDAB algemeen (x1000)		
kosten	EUR	BEF
personeel	139.679	5.634.621
andere werkingskosten	74.935	3.022.880
sociale prestaties	36.291	1.463.989
derden	13.857	558.980
stimuleringsbeleid	2.350	94.811
shoppen betalende	-8.904	-359.178
opleidingen		
<b>totaal</b>	<b>258.208</b>	<b>10.416.103</b>
<b>investeringen</b>	<b>18.415</b>	<b>742.867</b>
<b>opbrengsten</b>		
Europese opbrengsten	27.892	1.125.177
begeleidingsplan federaal	10.511	424.000
andere opbrengsten	36.727	1.481.580
dotaties	184.197	7.430.480
<b>totaal</b>	<b>259.327</b>	<b>10.461.237</b>
<b>Tewerkstellingsprogramma's (x1000)</b>		
kosten	EUR	BEF
DAC	62.554	2.523.435
gesco veralg. stelsel	77.129	3.111.367
sociale werkplaatsen	17.640	711.593
invraagbedrijven	781	31.493
wep+	23.136	933.308
wep privé	166	6.679
ESF-premies werkervaring	1.580	63.735
andere	21	827
<b>totaal</b>	<b>183.007</b>	<b>7.382.437</b>
<b>opbrengsten</b>		
facturatie werkgevers	2.099	84.665
andere	8.518	343.601
dotaties	173.816	7.011.700
<b>totaal</b>	<b>184.433</b>	<b>7.439.966</b>

In 2001 bedragen de totale kosten zonder afschrijvingen voor VDAB Algemeen 258 miljoen euro (10.416 miljoen BEF). Met inbegrip van de uitgaven voor investeringen wordt dit bedrag 276 miljoen euro (11.159 miljoen BEF). Dit is 28 miljoen euro (1.187 miljoen BEF) meer dan vorig jaar. De stijging is grotendeels te verklaren door het opnemen in de begroting van bijkomende middelen voor de lokale werkwinkels, startbanen, een leven lang leren en andere. De totale kosten van de tewerkstellingsprogramma's bedragen 183 miljoen euro (7.382 miljoen BEF), wat in vergelijking met 2000 een daling is met 86 miljoen euro (3.484 miljoen BEF). Dit is te wijten aan de gedeeltelijke regularisatie van DAC-projecten.

**Tabel 2: Commerciële diensten (x1000)**

	EUR	BEF
Operationele opbrengsten	113.303	4.570.619
Operationele kosten	-114.644	-4.624.742
Operationeel resultaat	-1.342	-54.123
Financiële opbrengsten	848	34.209
Financiële kosten	-14	-565
Financieel resultaat	834	33.644
Uitzonderlijke opbrengsten	46	1.874
Uitzonderlijke kosten	-5	-188
Uitzonderlijk resultaat	42	1.686
<b>Netto-resultaat van het jaar</b>	<b>-466</b>	<b>-18.793</b>

**Tabel 3a: Kosten van de VDAB-activiteiten 2001 in euro**

	kosten (1)	eigen opbrengsten (2)	te financieren door de overheid (1)-(2)
basisdienstverlening	28.319.506	-289.319	28.030.187
gratis vacaturebemiddeling	15.043.406	-113.856	14.929.550
on line	8.702.326	-1.531.879	7.170.448
callcenter	3.775.562	-33.708	3.741.854
<b>totaal minimaal gegarandeerde dienstverlening</b>	<b>55.840.801</b>	<b>-1.968.762</b>	<b>53.872.039</b>
module 2	21.615.772	-130.667	21.485.105
module 3	4.530.467	-41.070	4.489.397
module 4	96.321.119	-3.086.158	93.234.961
module 5	9.847.366	-78.824	9.768.541
module 6	16.303.984	-176.324	16.127.660
module 7	17.654.490	-98.580	17.555.910
<b>trajectwerking module 2 tot 7</b>	<b>166.273.197</b>	<b>-3.611.623</b>	<b>162.661.575</b>
<b>productontwikkeling</b>	<b>7.607.029</b>	<b>-1.339.351</b>	<b>6.267.678</b>
tewerkstellingsprogramma's	4.405.620	-22.438	4.383.182
arbeidsmarktstudies	1.945.991	-7.638	1.938.353
wettelijke, administratieve en bijkomende opdrachten	8.089.172	-37.174	8.051.997
stc-werking	1.742.028	-131.636	1.610.392
IBO	20.071.310	-18.684.075	1.387.234
niet-trajectgerelateerde opleidingskosten	1.038.656	-3.876	1.034.780
stimuleringsbeleid	2.350.305	0	2.350.305
ESF3-regie	1.818.156	-23.360	1.794.796
<b>totaal niet-traject gerelateerd</b>	<b>41.461.238</b>	<b>-18.910.199</b>	<b>22.551.039</b>
<b>algemeen totaal</b>	<b>271.182.266</b>	<b>-25.829.935</b>	<b>245.352.331</b>

Tabel 3b: Kosten van de VDAB-activiteiten 2001 in Belgische Frank

	kosten (1)	eigen opbrengsten (2)	te financieren door de overheid (1)-(2)
basisdienstverlening	1.142.406.058	-11.671.107	1.130.734.951
gratis vacaturebemiddeling	606.849.493	-4.592.950	602.256.543
on line	351.050.975	-61.795.828	289.255.147
callcenter	152.305.809	-1.359.790	150.946.019
<b>totaal minimaal gegarandeerde dienstverlening</b>	<b>2.252.612.335</b>	<b>-79.419.675</b>	<b>2.173.192.660</b>
module 2	871.978.086	-5.271.080	866.707.006
module 3	182.758.581	-1.656.743	181.101.838
module 4	3.885.584.304	-124.495.294	3.761.089.010
module 5	397.241.749	-3.179.765	394.061.984
module 6	657.701.091	-7.112.910	650.588.181
module 7	712.180.346	-3.976.710	708.203.636
<b>trajectwerking 2 tot 7</b>	<b>6.707.444.157</b>	<b>145.692.502</b>	<b>6.561.751.655</b>
<b>productontwikkeling</b>	<b>306.866.783</b>	<b>-54.029.270</b>	<b>252.837.513</b>
tewerkstellingsprogramma's	177.722.281	-905.166	176.817.115
arbeidsmarktstudies	78.501.095	-308.132	78.192.963
wettelijke, administratieve en bijkomende opdrachten	326.316.373	-1.499.605	324.816.768
stc-werking	70.273.253	-5.310.185	64.963.068
IBO	809.674.619	-753.713.735	55.960.884
niet-trajectgerelateerde opleidingskosten	41.899.265	-156.362	41.742.903
stimuleringsbeleid	94.811.066	0	94.811.066
ESF3-regie	73.344.248	-942.345	72.401.903
<b>totaal niet-traject gerelateerd</b>	<b>1.672.542.200</b>	<b>-762.835.530</b>	<b>909.706.670</b>
<b>algemeen totaal</b>	<b>10.939.465.475</b>	<b>-1.041.976.977</b>	<b>9.897.488.498</b>

Deze tabel bevat alle kosten en eigen opbrengsten verdeeld over de verschillende activiteiten zoals ze voorkomen in de beheersovereenkomst, nl. de gegarandeerde basisdienstverlening, de trajectwerking en de niet-trajectgerelateerde activiteiten.

De eigen opbrengsten situeren zich in hoofdzaak op de posten on line, module 4 en de IBO. De laatste kolom is het saldo en is dus ook de weergave van noodzakelijke financiering door de verschillende overheden. De middelen zijn hoofdzakelijk afkomstig van de Vlaamse overheid, maar worden aangevuld met 27 miljoen euro (1.125 miljoen BEF) Europese subsidies en 10 miljoen euro (424 miljoen BEF) federale middelen voor het Begeleidingsplan.



## LEIDERSCHAP

Hoe inspireren de leiders van de VDAB hun medewerkers en andere belanghebbenden om de missie, de visie en het beleid van de organisatie te verwezenlijken?

Met de missie bedoelen we het bestaansrecht van de VDAB, wat de VDAB als organisatie uniek maakt. Onder visie verstaan we de opdracht van de VDAB. Het beleid is daarvan de verdere vertaling.

Met leiders bedoelen we de topleiding en de lokale directies:

- binnen de centrale diensten: het directiecomité en de afdelingshoofden;
- in de regionale VDAB-kantoren: de directeurs en de coördinatoren.

## 1. DE VDAB IS EEN MODERNE, EFFICIËNTE ORGANISATIE MET KLANTGERICHTE STRUCTUREN

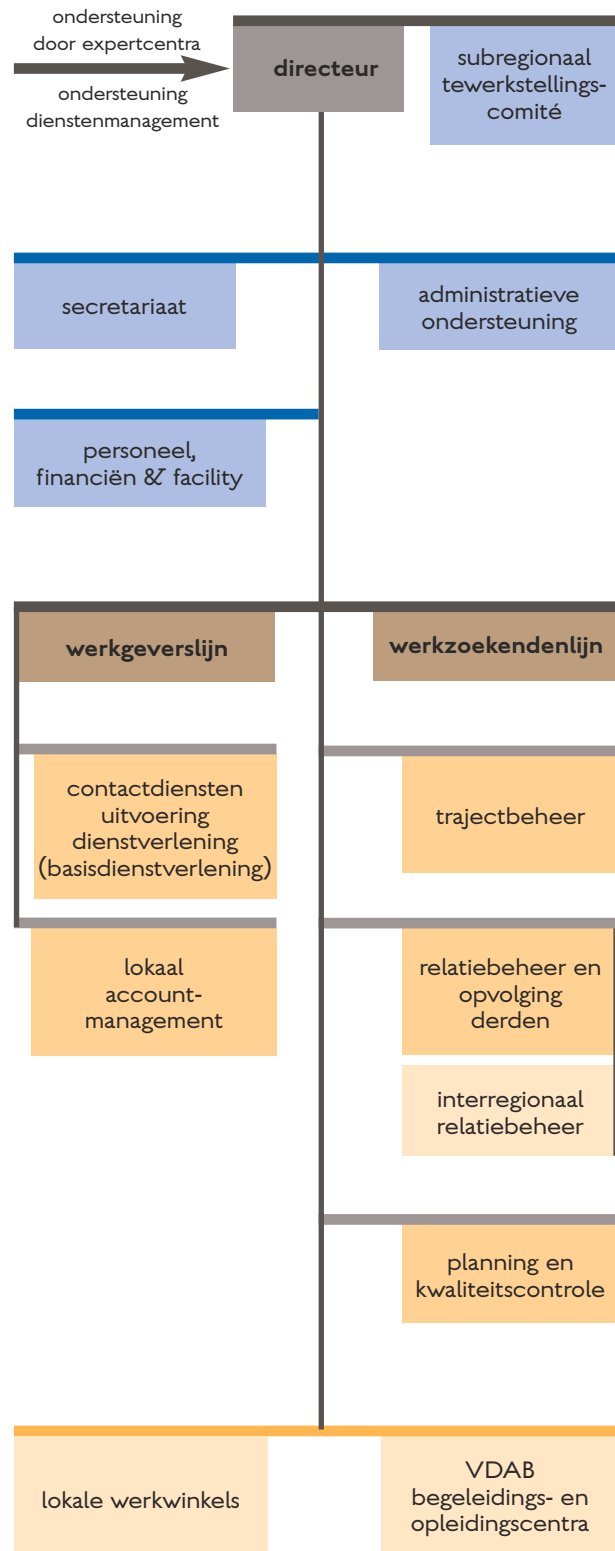
Eén van de kernopdrachten van de VDAB is het zo efficiënt mogelijk samenbrengen van vraag en aanbod op de arbeidsmarkt. Vanuit de missie van de VDAB gebeurt dit in een optiek waar economische en sociale doelstellingen maximaal met elkaar worden verzoend.

De structuur van de VDAB is zodanig uitgebouwd dat efficiënt kan worden ingespeeld op de noden en evoluties van de vraag- en aanbodzijde. Op het centrale niveau zijn de hoofdactiviteiten ondergebracht in de operationele diensten. Zij staan in voor de uitvoering en logistieke ondersteuning in de verschillende beleidsdomeinen.

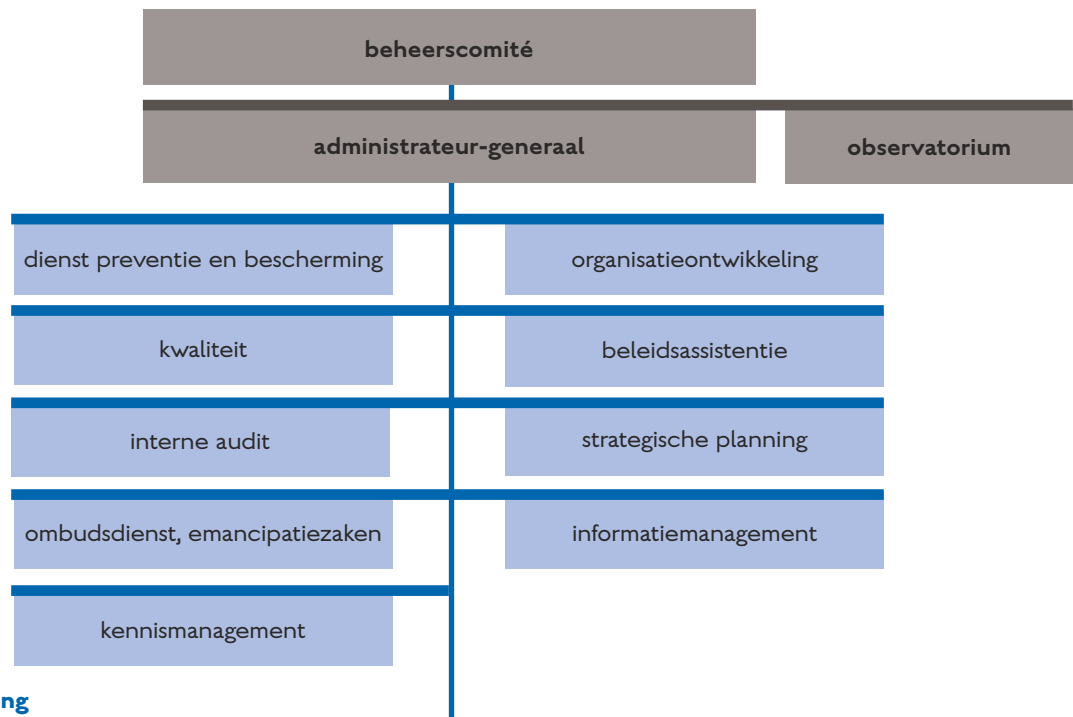
In de regionale VDAB-kantoren wordt de dienstverlening geënt op de klantengroepen van de VDAB. Onder de leiding van de regionale directeur, geflankeerd door beleidsondersteunende cellen, werden gespecialiseerde diensten per klantengroep opgericht. Zij verzorgen de brede waaier aan diensten vanuit een hechte relatie met de klant.

De logistieke diensten op regionaal niveau worden uitgevoerd in de zgn. expertcentra. Deze provinciale cellen werken voor meerdere regionale VDAB-kantoren terzelfdertijd. Door de bundeling van deze diensten, verhoogt de VDAB de eenheid en de effectiviteit van deze, vooral ondersteunende, diensten.

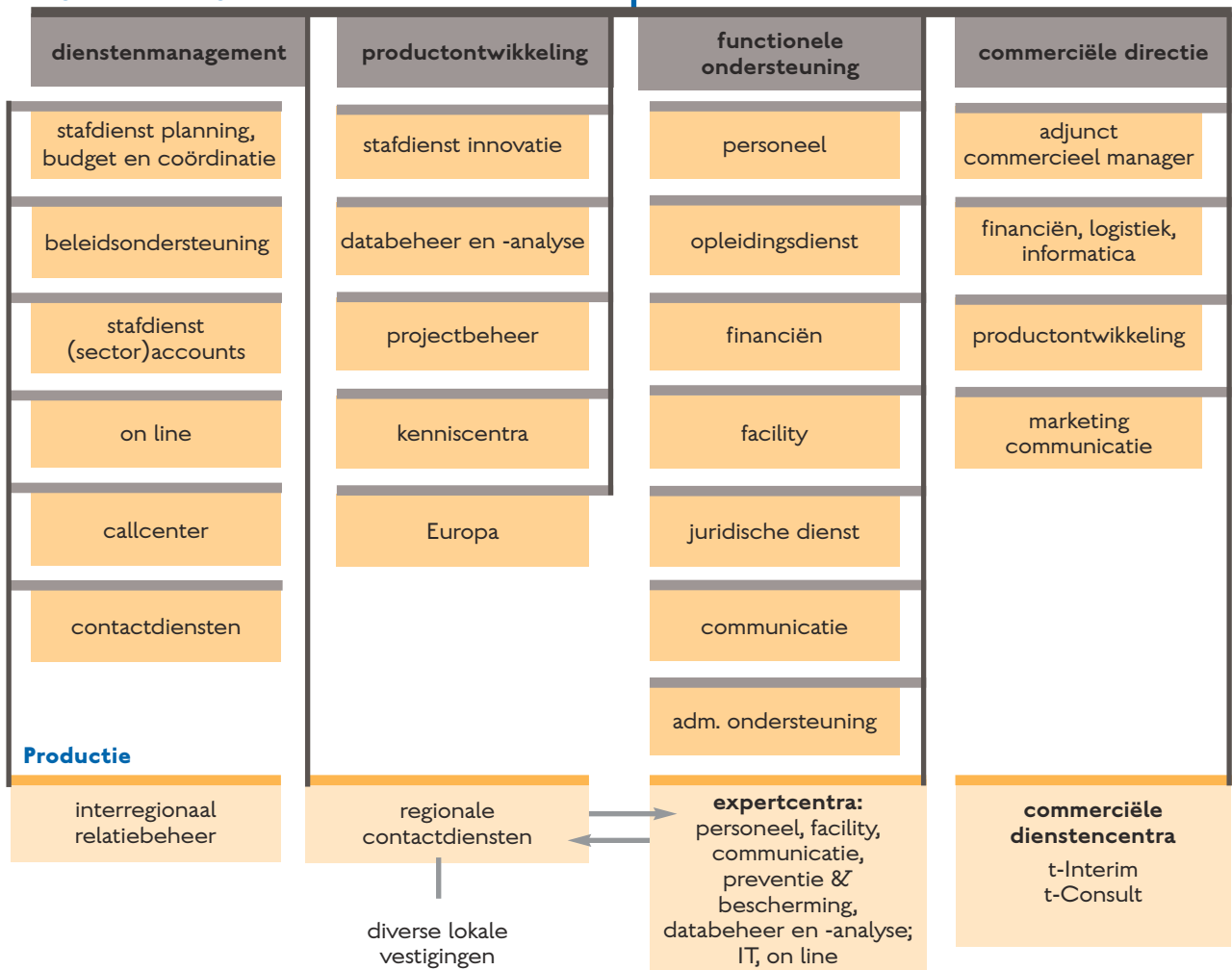
### Organigram regionaal VDAB-kantoor



## Organigram centrale diensten



### Algemene leiding



---

## SAMENSTELLING BEHEERSCOMITE

### Voorzitter

de heer H. Cossey (HIVA)

### Leden die de werkgevers vertegenwoordigen

de heer Ph. Muylers (VEV)  
de heer M. Andries (VEV)  
mevrouw A. Cattelain (Upedi)  
de heer M. Dillen (Confederatie bouw)  
mevrouw P. Hermans (Fevia)  
mevrouw H. Masschelein (UNIZO)  
de heer J. Sap (UNIZO)  
de heer M. Michiels † (Febeltex) (tot 7-3-2001)  
de heer M. Blomme (Febeltex) (van 1-6-2001)

### Leden die de werknemers vertegenwoordigen

mevrouw K. Van Rie (ABVV)  
de heer J. Van Geertsom (ABVV)  
de heer J.C. Van Rode (ABVV)  
de heer P. Scheins (ACV)  
mevrouw S. Van Sevenant (ACV)  
de heer C. Serroyen (ACV)  
de heer S. Vanthourenhout (ACV)  
de heer H. Engelen (ACLVB)

### Regeringscommissarissen

voor werkgelegenheid:

mevrouw K. Van Mossevelde

Kabinet VL min. van Werkgelegenheid en Toerisme

voor financiën en begroting:

de heer D. Vanderpoorten

Kabinet minister-president

### Administrateur-generaal

de heer Y. Bostyn

---

## LEDEN DIRECTIECOMITE

### Administrateur-generaal

de heer Y. Bostyn

### Adjunct-administrateur-generaal a.i.

#### Productontwikkeling

mevrouw M. Gillebeert

#### Informatiemanager

de heer I. Dierckens (tot 1-3-2001)  
de heer M. Steurs, a.i. (van 1-3-2001 tot 31-5-2001)  
de heer R. Leys (vanaf 1-6-2001)

### Adjunct-administrateur-generaal

#### Dienstenmanagement

de heer J. Van Depoele

#### Commercieel manager

de heer M. Van Steenkiste

### Adjunct-administrateur-generaal

#### Observatorium

de heer E. Vercammen

### Beleidsassistente administrateur-generaal

mevrouw K. Vereecken

### Adjunct-administrateur-generaal

#### Functionele ondersteuning

de heer E. Verschueren

---

## REGIONALE DIENSTEN

Aalst de heer G. Dermaut  
Antwerpen de heer M. De Lee (tot 31-7-2001)  
de heer L. Hostens a.i. (vanaf 1-8-2001)  
Brugge de heer R. Bracke  
Gent de heer J. Van Oost  
Hasselt de heer L. Lauryssens  
Kortrijk de heer L. Huysentruyt  
Leuven de heer J. Geuvens  
Mechelen de heer R. Verbeek  
Oostende de heer R. Neiryck  
Sint-Niklaas de heer L. Greif  
Tongeren de heer J. Nelissen  
Turnhout de heer L. Goosens  
Vilvoorde de heer H. Van Vaerenbergh

Regionale Dienst voor Beroepsopleiding Brussel  
de heer A. Blondeel



## 2. EMPOWERMENT VAN DE INTERNE EN DE EXTERNE KLANTEN

De VDAB is niet louter een contactdienst waar de klanten zich moeten aanmelden om van de dienstverlening te genieten.

Zowel voor de klantengroep van de werkzoekenden en werknemers als die van de werkgevers werden gebruiksvriendelijke zelfbedieningsinstrumenten ontwikkeld. In nauw overleg met deze klantengroepen worden deze instrumenten permanent verfijnd en uitgebreid. Op deze manier stelt de VDAB zijn klanten in staat om buiten de locaties en buiten de kantooruren een beroep te doen op het dienstenaanbod.

Onder de aanmoedigingen van het management bouwde de VDAB een brede on-linedienstverlening uit. De groei van de VDAB-website tot de grootste jobsite van Vlaanderen bevestigt de VDAB in zijn keuze om de klanten, via de moderne middelen, een integrale dienstverlening te bieden.

Om de interactie met de klanten, ook buiten de kantooruren, te stimuleren, heeft de VDAB zijn callcenter. Klanten kunnen er niet alleen vragen stellen waarvoor zij mogelijke oplossingen onmiddellijk aangeboden krijgen. Ze kunnen er ook een beroep doen op een volwaardige dienstverlening zoals inschrijven als werkzoekende, vacatures melden of consulteren, ... De uitbreiding van het aantal medewerkers in het callcenter weerspiegelt niet alleen het stijgende succes van deze dienstverlening, maar verduidelijkt ook de ambitie van de VDAB om zijn klanten optimaal te dienen.

De versterking van deze ploeg bood ons afgelopen jaar de kans specifieke projecten uit te voeren, zoals de vervangingspool voor het onderwijs. Bovendien konden we ook onze dienstverlening op zeer specifieke momenten verzekeren. We denken hier aan de weekendpermanentie bij de sluiting van SABENA. Naast de inkomende gesprekken en e-mails, koos de VDAB er het afgelopen jaar ook resoluut voor om zelf klanten te bevragen en te informeren over de services van de dienst, via het callcenter.

Goed opgeleide medewerkers werken met meer zelfvertrouwen. Dat komt de dienstverlening naar de klant ten goede. Spoor2I, de opleidingsdienst van de VDAB, zorgt ervoor dat alle nieuwkomers een uitgebreide opleiding krijgen waarin ze de visie van de VDAB en de tools die werden ontwikkeld voor een optimale dienstverlening, grondig leren kennen. Zo komen zij niet onbeslagen op het terrein wanneer ze hun werkplek innemen.

Spoor2I verzorgt ook een divers aanbod waar medewerkers en partner-consulenten gebruik kunnen van maken om zich bij te scholen of te specialiseren. In 2001 creëerden ze met de opleiding Groupwise ook de mogelijkheid voor on-lineleren in onze organisatie.

### VDAB kiest voor kennismangement

Rekening houdend met de grootte van de organisatie en de grote verscheidenheid in business processen, moet de VDAB over een enorme hoeveelheid kennis beschikken om competitief te blijven en optimaal te kunnen functioneren.

Deze kennis situeert zich in diverse vakdomeinen en op verschillende niveaus, zowel in de basisdienstverlening als in de ondersteunende diensten.

Met de invoering van kennismangement binnen de organisatie beoogt de VDAB het systematische beheer van alle informatie, kennis en ervaring uit de organisatie. Op deze manier kunnen alle medewerkers bij het uitoefenen van hun taak voortbouwen op wat al geweten of geleerd is in het verleden en direct toegang krijgen tot nieuw verworven kennis.

De concrete doelstelling is de medewerkers in staat stellen om binnen de 30 seconden een antwoord te kunnen formuleren op de gestelde vragen van de interne en externe klanten. Bovendien draagt kennismangement bij tot de optimalisatie van de business processen en de competitiviteit van de VDAB op de arbeidsmarkt. Kennismangement is dus een troefkaart voor zowel de basisdienstverlening als voor de ondersteunende diensten van de VDAB.

Organisatorisch is kennismangement een stafdienst van de administrateur-generaal, met terugkoppeling naar het directiecomité.

---

### 3. KLANTENTEVREDENHEID: EEN BELANGRIJKE WAARDEMETER

Klantentevredenheid wordt bij de VDAB op een systematische wijze gemeten en opgevolgd. Ze laten ons toe om de kwaliteit van de dienstverlening te optimaliseren en beter in te spelen op de verwachtingen van de verschillende klantengroepen. Sinds 1997 doet de VDAB tevredenheidsmetingen binnen Training & Opleiding. Na de uitbreiding vorig jaar naar de basisdienstverlening en de trajectwerking, werden de metingen verfijnd en op permanente basis ingevoerd.

In de beoordeling van de resultaten is de VDAB een strenge zelfbeoordelaar. Slechts de quoteringen van de klanten die 7 of meer op 10 scoren, worden door de dienst als goed tot zeer goed geapprecieerd.

Met deze strenge score-interpretatie wil het management niet enkel zijn gemeente ambitie voor een kwaliteitsvolle dienstverlening kenbaar maken. De VDAB biedt hierdoor de overheid en andere belanghebbenden ook een onverbloemde verantwoording voor de omgang van de dienst met zijn steeds veeleisender klanten. Niet alleen de mening en waardering van de externe klanten worden gebruikt als maatstaf voor de kwaliteit van de dienstverlening. Ook de eigen medewerkers kregen een forum om hun bevindingen over de interne dienstverlening kenbaar te maken. Vooral de kwaliteit van de interne communicatie over alle aspecten van de dienstverlening werd onder het eigen personeel bevestigd. De resultaten vormden de basis voor een seminarie in december. Hier werd de grondslag gelegd voor het opmaken van regionale plannen voor interne communicatie waarin optimaal tegemoet wordt gekomen aan de bedenkingen en verwachtingen van de medewerkers.

---

### 4. TRANSPARANTIE VAN DE DIENSTEN EN IN DE FINANCIERING

De samenwerking tussen de VDAB en verschillende andere aanbieders van diensten op de arbeidsmarkt werd verder uitgebouwd in het belang van de klanten-werkzoekenden. Het cliëntvolgsysteem,

een uniform registratie- en informatiesysteem waarop alle partners kunnen werken, is verder verfijnd. De partners in de werkwinkels krijgen toegang tot bepaalde informatie op het intranet van de VDAB. Zo krijgen zij een duidelijk zicht op de manier en de methodieken waarmee de VDAB met zijn klanten omgaat. Dat was een belangrijke stap omdat de VDAB deze partners ook wil toelaten relevante informatie aan het werkzoekendendossier van de klant toe te voegen. Overeenkomstig de wet op de privacy werd aan de klanten hiervoor de toestemming gevraagd.

Het voeren van een analytische boekhouding laat de VDAB toe om de kostprijs van de verschillende aspecten van zijn dienstverlening nauwgezet op te volgen en te vergelijken. In 2001 werden de voorbereidingen getroffen om alle commerciële activiteiten van de VDAB onder te brengen in een publieke NV. Deze opsplitsing zal in de loop van 2002 definitief worden gerealiseerd.

---

### 5. DIENSTVERLENING OP MAAT VAN DE KLANT

De versterking van het arbeidsaanbod is een kernopdracht voor de VDAB. Elke werkzoekende wordt op maat geïnformeerd over de verschillende diensten van de VDAB en de dienstverlening van de andere actoren op de arbeidsmarkt. Tijdens een gesprek is er ook een eerste algemene screening van de werkzoekende.

Vanuit die bevindingen en de aspiraties van de klant wordt een individueel, realistisch en arbeidsmarktgericht trajectplan uitgewerkt. Het afgelopen jaar werd het basispakket waar elke werkzoekende een beroep kan op doen aangepast en verfijnd. Op deze manier kan het door de VDAB-consulenten in de werkwinkel als een onafhankelijke volledige dienstverlening worden aangeboden.

Rekening houdend met de verhoogde mobiliteit van de burgers en de mogelijkheden die een internationale arbeidsmarkt biedt, koos het management voor een veralgemening van de EURES-dienstverlening in de basisdienstverlening van de VDAB.

Naast de algemene dienstverlening leverde de VDAB bijzondere inspanningen naar de kansengroepen op de arbeidsmarkt. Het inburgeringsbeleid kreeg in 2001 bijzondere aandacht.

Het inburgeringsbeleid richt zich tot nieuwkomers, m. a. w. allochtonen die nog maar een beperkte tijd in België verblijven. Het heeft als doel deze allochtone nieuwkomers naar de arbeidsmarkt toe te leiden en ervoor te zorgen dat zij er succesvol kunnen functioneren. De VDAB doet dit in samenwerking met de gemeentelijke onthaalbureaus

---

## 6. EEN GESTRUCTUREERD VERANDERINGSBELEID

De Vlaamse regering trof het afgelopen jaar de voorbereidingen voor de herstructurering van de openbare diensten. Het management engageerde zich om de wijzigingen loyaal in de eigen dienstverlening in te voeren. De voorbereidingen voor de verzelfstandiging van de commerciële diensten werden getroffen.

Voor de herstructureringen die zich binnen de VDAB aankondigen, werd een apart team gecreëerd, het zgn. REACTOR-team. Dit team is samengesteld uit interne medewerkers en wordt versterkt door externe knowhow.

Het team volgt alle veranderingen binnen de VDAB nauwgezet op en werkt samen met de lijnverantwoordelijken verschillende actieplannen uit om de herstructurering in de organisatie in te voeren.

Zij werden hiervoor gemandateerd door de stuurgroep die de herstructurering begeleidt.

---

## 7. PERSONEELSBELEID FLEXIBEL EN GERICHT OP POSITIEVE ACTIES

Het personeelsbeleid is soepel en laat personeelsleden toe om te werken in een flexibele werktijdregeling. Zowat één derde van de medewerkers werkt deeltijds. Met een pilootproject voor de invoering van de vierdaagse werkweek wil de VDAB zijn medewerkers kansen bieden werk en privéleven optimaal te combineren.

Dankzij het evaluatiesysteem kunnen medewerkers worden beloond voor bijzondere verdiensten. Dit

systeem werd uitgebreid met bottom-up evaluaties. Deze evaluatievorm laat toe dat medewerkers de rol en de leiderschapstijl van hun directe chef beoordelen.

De VDAB werkt aan een genderneutraal personeelsbeleid dat voldoende waarborgen biedt voor gelijke kansen voor mannen en vrouwen. Daarnaast worden inspanningen geleverd om een aantal risicogroepen van de arbeidsmarkt, zoals allochtonen en personen met een handicap, kansen te bieden als medewerker binnen de organisatie.

---

## 8. PARTNERSHIPS

In de werkwinkels engageert de VDAB zich in een gelijkwaardig partnership met partners die de werkzoekenden begeleiden bij al hun tewerkstellingsproblemen. De gemeente of stad, het OCMW, het PWA en ATB zijn de basispartners. Daarnaast zijn er nog optionele partners die te maken hebben met werkgelegenheid, begeleiding zoals de lokale derden. Om de dienstverlening optimaal te laten verlopen, engageerde de VDAB zich om de logistieke ondersteuning voor gebouwen en informatica voor zijn rekening te nemen. Het management koos er het afgelopen jaar ook voor om heel wat van zijn eigen locaties ter beschikking te stellen aan deze partners en de VDAB-locaties om te vormen tot werkwinkel.

De privaat-publieke samenwerking wordt gehanteerd als een middel om de dienstverlening naar de klant uit te breiden. Zo werd de samenwerking met UPEDI bestendigd, wat hen de mogelijkheid biedt om hun vacatures voor uitzendkrachten via de VDAB-website aan te kondigen en te beheren. Ook specifieke opleidingen met maximaal tewerkstellingsresultaat werden met private partners en sectoren afgesloten.

Op internationaal vlak participeert de VDAB in verschillende samenwerkingen (o.a. EVTA, WAPES en het netwerk van de Europese openbare tewerkstellingsdiensten). De VDAB benut op die manier de kans om good practices uit te dragen of in zijn eigen dienstverlening te implementeren. De VDAB wordt in deze organisaties door zijn belangrijkste medewerkers vertegenwoordigd.

---

## 9. ICT IS VOOR DE VDAB EEN KRITISCHE SUCCES-FACTOR

De VDAB beschikt over een grote hoeveelheid arbeidsmarktinformatie. Een goed uitgebouwde informatie- en communicatietechnologie is daarom een kritische succesfactor voor onze organisatie. Het management investeerde de afgelopen jaren in belangrijke mate in de uitbouw en vernieuwing van deze technologie.

Deze verregaande informatisering biedt perspectieven voor de gepersonaliseerde klantenbenadering en zorgt ervoor dat onze klanten sterker staan op de arbeidsmarkt.

### **De Balanced ScoreCard bij de VDAB**

De VDAB heeft beslist om systematisch de Balanced ScoreCard (BSC) in te voeren in de organisatie.

De Balanced Scorecard is een pro-actieve tool voor strategische ondersteuning van het management: het helpt de organisatie de uitgestippelde strategie op te volgen, te evalueren en bij te sturen.

Het sturingsmodel bevat een aantal meetpunten en sturingsgegevens. Niet alleen de score is belangrijk, maar ook de actie die volgt op het signaal dat door de verschillende bestaande meetpunten wordt gegeven.

Momenteel zijn er reeds een aantal BSC's ontwikkeld en in gebruik voor dienstenmanagement, informatiemanagement, personeel en financiën.



## BELEID EN STRATEGIE

In dit hoofdstuk leest u hoe de VDAB in 2001 zijn missie en visie inbouwde in de organisatie, zijn strategie afstemde op alle betrokkenen en die strategie ondersteunde met beleidslijnen, doelstellingen en processen.

De missie van de VDAB is impact uitoefenen op de arbeidsmarkt in harmonie met economie en maatschappij. De VDAB heeft de moeilijke opdracht om zijn economische en sociale doelstelling met elkaar te verzoenen. Op economisch vlak is het belangrijk dat de vacatures vlug en accuraat worden vervuld. Op sociaal vlak wil de VDAB de werkzoekenden optimaal integreren in de arbeidsmarkt en waken over de tewerkstelling van moeilijker te plaatsen werkzoekenden.

Dit hoofdstuk gaat in op enkele nieuwe lijnen en accenten in het beleid en de strategie van de VDAB tijdens het afgelopen jaar.

## EEN NIEUWE BEHEERSOVEREENKOMST SINDS 01.01.2001

Sinds 01.01.2001 heeft de VDAB een nieuwe beheersovereenkomst met de Vlaamse regering voor een periode van vier jaar. Deze beheersovereenkomst geeft vorm aan de eigen missie van de VDAB en eveneens aan de principes van het Vlaamse regeerakkoord en de Beleidsnota Werkgelegenheid 2000–2004. De VDAB draagt via zijn werking bij tot het realiseren van de doelstellingen en de kritische succesfactoren die hierin zijn vastgelegd.

Zo vervult de VDAB een rol in het verhogen van de Vlaamse werkzaamheidsgraad tot 65% in 2004 en tot 70% in 2010; het verhogen van de participatie van de bevolkingsgroepen die ondervertegenwoordigd zijn op de arbeidsmarkt en het streven naar meer individuele en maatschappelijke ontplooiing voor iedereen.

Om dit te verwezenlijken, zal de VDAB:

- bijdragen tot een verbetering van de afstemming van de vraag en het aanbod op de arbeidsmarkt;
- in zijn dienstverlening aandacht schenken aan de evenredige arbeidsmarktparticipatie van alle bevolkingsgroepen;
- de nodige maatregelen treffen om elke vorm van rechtstreekse of onrechtstreekse discriminatie op de arbeidsmarkt tegen te gaan;
- permanente vorming voor werkzoekenden en werknemers organiseren en stimuleren;
- zijn instrumentarium transparanter, efficiënter en effectiever maken.

Deze verbintenissen vertalen zich in concrete engagementen en zijn vastgelegd in een meerjarenondernemingsplan. Dit ondernemingsplan is gebaseerd op de realiteit van de arbeidsmarkt en wordt jaarlijks, in overleg met de regionale VDAB-kantoren, geactualiseerd.

## Beleidsvoorbereidend werk

Op regelmatige basis betrekken kabinetten, ministeries of administraties de VDAB-medewerkers bij hun beleidsvoorbereidende werking. Deze werkwijze garandeert een goede integratie van vernieuwingen in de bestaande structuren.

2001 was gekenmerkt door een exponentiële stijging van het aantal vragen en de tijdsinvestering die hiermee gepaard ging. Een voorzichtige raming leert dat deze activiteiten in 2001 goed waren voor ongeveer 26 voltijdse equivalenten.

De VDAB leverde o.a. input voor de actieplannen lokale werkwinkel, startbanen, wisselbanenplan, de onderwijspool, het actieplan "een leven lang leren in goede banen" en het strategisch plan werkgelegenheid "Vlaams actieplan ter invulling van het Europese werkgelegenheidsbeleid".

## 1. NIEUW MODEL UNIVERSELE DIENSTVERLENING

Om vraag en aanbod op de arbeidsmarkt nog beter op elkaar af te stemmen, verleent de VDAB een vrij toegankelijke, kwaliteitsvolle en gratis dienstverlening aan elke werkzoekende en werkgever.

In 2001 werd een nieuw model van universele dienstverlening voor de werkzoekende geïntroduceerd. Vanaf de inschrijving stimuleert de VDAB de zelfredzaamheid van de werkzoekenden door hen een aantal zelfbeheerinstrumenten aan te bieden: dossiermanager, opleidingengids, WIS-vacaturebank, KISS-sollicitantenbank, ... . Deze on line instrumenten stellen hen in staat een beter beeld van hun eigen interesses en kennis van bepaalde beroepen te verwerven. Zo leren zij meer over zichzelf en staan ze sterker op de arbeidsmarkt (empowerment). Slagen de werkzoekenden er niet in om binnen de drie maanden een job te vinden, dan worden zij door de VDAB uitgenodigd voor een analyse van hun situatie (arbeidsmarktrijpheid). Werkzoekenden die een intensievere en persoonlijke begeleiding nodig hebben, worden dan verwezen naar de trajectwerking.

Het uitgangspunt van deze nieuwe werkwijze is dat de VDAB zijn acties zoveel mogelijk focust op werkzoe-

kenden die niet uit eigen beweging of met de ter beschikking gestelde middelen opnieuw aan de slag kunnen, binnen een aanvaardbare termijn. Op deze manier zet de VDAB zijn middelen op een zo efficiënt mogelijke manier in.

Dit engagement wordt onder meer opgevolgd aan de hand van kwantitatieve (zie hoofdstuk I: kernresultaten) en kwalitatieve indicatoren (zie hoofdstuk 7: klantenresultaten).

## E-VDAB

De VDAB levert al jaren inspanningen op het vlak van e-government. De dienst behoort tot de top van de Public Employment Services (PES), wat betreft het gebruik van informatietechnologie, in België en Europa.

Met de uitbouw van zijn on-linedienstverlening wil de VDAB een virtuele ontmoetingsplaats scheppen waar vraag en aanbod op de arbeidsmarkt elkaar snel, efficiënt en goedkoop kunnen ontmoeten. Hierdoor ontstaat er een grotere transparantie op de arbeidsmarkt en beschikt de klant gratis over gebruiksvriendelijke zelfbedieningsinstrumenten. Met de dossiermanager kunnen werkzoekenden hun tewerkstellingsdossier zelf beheren: inschrijven, uitschrijven en herinschrijven zonder de tussenkomst van een consulent. Met de jobmanager kunnen werkgevers hun vacatures zelf invoeren, beheren en publiceren, ook op hun eigen website. Bovendien kunnen externe organisaties via de opleidingenmanager gratis hun opleidingsprogramma op de VDAB-site plaatsen.

Daarnaast kunnen samenwerkende organisaties in de lokale werkwinkel via het door de VDAB ontwikkelde cliëntvolgsysteem (CVS) de klantendossiers raadplegen en aanvullen met de eigen uitgevoerde acties. Hierdoor ziet elke betrokken begeleider/opleider van de klant-werkzoekende tijdens het traject het totaalbeeld van deze klant. Partners of andere derden die van het CVS willen gebruikmaken, moeten wel vooraf een overeenkomst ondertekenen met de VDAB. De werkzoekende geeft de toelating aan de partner in de lokale werkwinkel om zijn gegevens in te voeren, te raadplegen en te wijzigen.

## 2. TRAJECTEN OP MAAT VOOR WERKZOEKENDEN

Bijdragen tot het verhogen van de Vlaamse werkzaamheidsgraad is een kernopdracht van de VDAB. Bijzondere inspanningen gaan hierbij naar die groepen werkzoekenden die het extra moeilijk hebben op de arbeidsmarkt. Om deze dienstverlening te optimaliseren zette de VDAB in 2001 zijn zogenaamde trajectwerking verder.

Trajectwerking is een methode waarbij de werkzoekende zo snel en efficiënt mogelijk volgens een stappenplan door één vaste consulent, de trajectbegeleider, naar een duurzame tewerkstelling wordt begeleid. Centraal staan dus én de werkzoekende én het arbeidsmarktperspectief.

Het uiteindelijke doel van de trajectwerking is het opstellen, in overleg met de klant, van een aangepast, realistisch en arbeidsmarktgericht trajectplan. Mogelijke acties die in een trajectplan worden opgenomen, zijn:

- sollicitatietraining en –begeleiding;
- beroepsspecifieke opleiding;
- persoonsgerichte vorming;
- opleiding en begeleiding op de werkvloer.

In 2001 richtte de VDAB zijn trajectwerking voornamelijk op jongeren en volgende kansengroepen:

- langdurig werkzoekenden;
- vrouwen (inzonderheid herintreedsters);
- laaggeschoolden;
- alloctonen;
- meerderjarige anderstalige nieuwkomers;
- oudere werkzoekenden +50 jaar;
- bestaansminimumtrekkers;
- deeltijds leerplichtigen;
- arbeidsgehandicapten.

De trajectwerking wordt opgevolgd aan de hand van kwantitatieve (zie hoofdstuk I: kernresultaten) en kwalitatieve indicatoren (zie hoofdstuk 7: klantenresultaten).

### 3. VERDERE UITBREIDING LOKALE WERKWINKELS

Sinds 2000 is er een sterke verschuiving van het werkgelegenheidsbeleid naar het lokale niveau. Het concept van de werkwinkels, gelanceerd door minister Landuyt, speelt hier een belangrijke rol.

De werkwinkel op gemeentelijk niveau heeft twee belangrijke functies: de universele en de geïntegreerde basisdienstverlening voor werkzoekenden realiseren en de dienstenwerkgelegenheid uitbouwen. Bedoeling is te komen tot een één-loket-functie, het principe van één dossier per gebruiker. De werkwinkel coördineert de acties voor werkzoekenden die worden aangeboden door de VDAB, de PWA-klusjesdiensten, het OCMW, de ATB<sup>(2)</sup> en de lokale organisaties die zich toelagen op de begeleiding van de werkzoekenden.

Een essentieel onderdeel van de lokale werkwinkels is het virtuele loket dat via de VDAB-portaalsite gestalte krijgt en dat zowel in de lokale werkwinkels als via het internet toegankelijk is.

In de periode 2000-2003 zullen jaarlijks 35 nieuwe lokale werkwinkels worden opgericht in Vlaanderen.

#### Samenwerkingsakkoord tussen het VFSIPH en de VDAB

In 2001 heeft de VDAB een samenwerkingsakkoord afgesloten met het Vlaams Fonds voor Sociale Integratie van Personen met een Handicap (VFSIPH) waardoor de trajectbegeleiding van de arbeidsgehandicapten<sup>(1)</sup> werd ingebed in de geïntegreerde basisdienstverlening van de lokale werkwinkels. Bedoeling is de werkgelegenheidsmogelijkheden voor personen met een handicap op de reguliere arbeidsmarkt te verruimen en te stimuleren en hun opleidings- en werkervaringsmogelijkheden te optimaliseren.

Voor de implementatie van dit samenwerkingsakkoord stelde het Vesoc 991.574,10 euro ter beschikking van de VDAB: 123.946,76 euro voor de fysische inbedding van de ATB-diensten<sup>(2)</sup> in de lokale werkwinkels en 867.627,34 euro voor de screening en de traject-

1) Met de term arbeidsgehandicapten worden drie groepen van personen bedoeld: 1. Personen door het Vlaams Fonds erkend als een persoon met een handicap, 2. Personen door de VDAB ondergebracht in de categorie "gedeeltelijk" of "zeer beperkt" arbeidsgeschikt en 3. Personen die als hoogste onderwijsniveau "buitengewoon secundair onderwijs" hebben genoten.

begeleiding van 1.000 arbeidsgehandicapten zonder erkenning als persoon met een handicap bij het Vlaams Fonds. Na een voorbereidingsfase is de VDAB op 1 juli 2001 gestart met de doorverwijzingen van arbeidsgehandicapten zonder erkenning als persoon met een handicap naar de ATB.

In 2001 werden 885 doorverwijzingen van arbeidsgehandicapten naar de ATB-diensten geregistreerd. Hiervan werden er 292 arbeidsgehandicapten zonder erkenning als persoon met een handicap (Vlaams-Fondsnummer) gescreend door de ATB. Na screening zijn er 192 gestart met een trajectbegeleiding bij de ATB.

De werkzoekenden die na doorverwijzing naar de ATB niet in een traject werden opgenomen, kwamen terecht in de reguliere trajectwerking van de VDAB.

### 4. KLANTENBENADERING VIA ACCOUNTMANAGEMENT

De regionale accountmanagers zijn een begrip geworden binnen de VDAB. Zij vormen het vaste aanspreekpunt voor de werkgevers. Zij werken samen met de bedrijven om een planmatig en gestructureerd aanwervings- en opleidingsbeleid te realiseren, gebaseerd op technisch inzicht en inhoudelijke kennis. De accountmanager is de geknippede persoon om na te gaan welke producten of diensten van de VDAB het beste geschikt zijn om de gestelde HR-problemen op te lossen.

Naast de samenwerking met individuele bedrijven gaat ook de samenwerking met de sectoren alsmaar crescendo. Daarom werken bij de VDAB de regionale en sectorale accountmanagers nauw samen. In 2001 is deze samenwerking nog verder geoperationaliseerd. Voornaamste doelen hiervan zijn het invullen van de (knelpunt)vacatures en het verhogen van de werkgelegenheidskansen voor jongeren, startbaners en ouderen.

2) ATB (Arbeidstrajectbegeleidingsdienst): Dit is een door het VFSIPH erkende vereniging die binnen een bepaalde geografische entiteit door arbeidstrajectbegeleiding ijvert voor de professionele integratie van personen met een handicap in het normale economische circuit, en dit via het afsluiten en coördineren van cliëntgerichte overeenkomsten met partners die de oriëntering, opleiding, vorming, werkervaring, bemiddeling of begeleiding bij de tewerkstelling van risicogroepen tot doel hebben.



## 5. HET INNOVATIEPLAN 2001

De VDAB profileert zich verder als productontwikkelaar voor de Vlaamse (en de Europese) arbeidsmarkt. Gezien marktevoluties, veranderende onderlinge relaties tussen de actoren en de gevoelig verhoogde partnershipwerking met de derden, worden de inspanningen van de VDAB uit het verleden voortgezet en geoptimaliseerd.

De directie Productontwikkeling ondersteunt deze product- en procesinnovatie in de VDAB. De onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten zijn gebundeld in een innovatieplan. Dit staat er borg voor dat de resultaten van Productontwikkeling passen in de beheersovereenkomst en het Strategisch Plan Werkgelegenheid van de Vlaamse regering. De meeste projecten zijn operationeel en leveren na implementatie onmiddellijk meetbare resultaten en toegepaste producten op.

In 2001 traden drie nieuwe domeinen op de voorgrond:

- een leven lang leren in goede banen;
- trajectwerking;
- test- en screeningsinstrumenten.

### Een leven lang leren in goede banen

In Vlaanderen is "Life Long Learning" in een stroomversnelling gekomen door de goedkeuring van het actieplan "Een leven lang leren in goede banen", waarin een gemeenschappelijk en geïntegreerd beleid werd uitgestippeld. Bij de uitvoering van dit plan is aan de VDAB gevraagd een kwaliteitsvolle ondersteuning te bieden. Deze ondersteuning zal variëren van praktische logistieke ondersteuning, het ontwikkelen en vormgeven van nieuwe concepten tot en met het daadwerkelijk regisseren van een aantal acties.

De VDAB startte ondertussen zelf twee deelprojecten van het actieplan op, namelijk:

- het project basisvaardigheden ICT, waarbij werkzoekenden die nog niet met ICT in aanraking zijn gekomen de prioritaire doelgroep vormen;
- de conceptontwikkeling en de uitvoering van pilootprojecten voor de omschakeling van de VDAB-opleidingscentra naar centra voor loopbaan en competentieontwikkeling of competentiecentra.

## Trajectwerking

In 2001 kreeg deze nieuwe innovatiegroep een dubbele opdracht:

- het optimaliseren van de huidige trajectwerking, onder meer op die punten waar de kwaliteitsmetingen tekorten hebben vastgesteld;
- het hertekenen van de trajectwerking in functie van de opsplitsing regisseur-actor. Deze tweede opdracht zal resulteren in een voorstel tot operationalisering van de trajectwerking, waarin de rollen en de verantwoordelijkheden van de regisseur en de actor(en) alsook de werkprocedures worden beschreven.

## Test- en screeningsinstrumenten

Om een betere kennis van de reële arbeidsmarktreserve te hebben en de kansen van de werkzoekende op de arbeidsmarkt te verhogen, geeft de VDAB de prioriteit aan de ontwikkeling van een geïntegreerd instrumentarium. De resultaten ervan garanderen een kwalitatieve diagnose, zowel voor de werkzoekende als voor de consultant.

Dit resulteerde onder meer in de ontwikkeling van een aantal screeningsinstrumenten zoals de beroepsvoorkeurtest, de beroepsgeschiktheidstest, het arbeidsmarktrijpheidsinstrument,... die geïntegreerd zijn in de Test Manager.

## 6. DE VERZELFSTANDIGING VAN DE COMMERCIEËLE DIENSTEN

Inspelend op de Europese en politieke evoluties, opteert de VDAB, in het licht van de huidige discussies over de rol van de VDAB, voor een verzelfstandiging van zijn commerciële diensten in een naamloze vennootschap. In dit verband zijn de NV T-Groep en de NV VSO Werkhouding in oprichting. In opdracht van de Vlaamse regering heeft het VDAB-changemanagement een voorontwerp van decreet opgesteld die de vermarkting moet mogelijk maken. Managementmatig werden de interne structuren van de toekomstige NV voorbereid op hun zelfstandige werking.

De NV T-Groep omvat VDAB-t-Interim en VDAB-t-Consult.

De nieuwe NV verleent geïntegreerde diensten aan organisaties op het vlak van Human Resources. Deze services situeren zich over de totale loopbaanstroom: instroom van nieuwe medewerkers, doorstroom via een doelbewust investeren in mensen tot uitstroom via inplacement of outplacement.

De commerciële diensten werken volledig selfsupporting en marktconform.

De NV VSO Werkholding heeft als hoofdactiviteit het participeren in de T-Groep en in soortgelijke privaatrechtelijke entiteiten.

Als vennootschap met sociaal oogmerk kan de NV Werkholding zelf een eigen sociaal investeringsbeleid ontwikkelen door op duurzame wijze te participeren in sociale projecten die door de holding op eigen initiatief worden opgericht.

Door die aparte holding kan een dergelijk duurzaam investeringsbeleid in de sector van de sociale economie werkelijk gestalte krijgen.

## Strategie in 2001

De commerciële diensten van de VDAB willen een sociaal gedreven, marktregulerende invloed uitoefenen. Hierbij staat een evenwichtige behartiging van de belangen van de stakeholders centraal. De ontwikkeling van een klantgerichte en correcte dienstverlening is prioritair. Hierbij wordt er toegevoegde waarde op zowel economisch als sociaal vlak gecreëerd.

De services omvatten: uitzendarbeid, rekrutering & selectie, assessment, competentie management, outplacement, carrièrebegeleiding en training & opleiding. Door de volledige integratie van de verschillende diensten is de dienstverlening vlot en snel. De verscheidene diensten worden afzonderlijk of in onderlinge combinatie aangeboden. Voor elke klant wordt een op maat gemaakte service aangeboden waarbij de praktische uitwerking in nauw overleg verloopt met de klant.

Tot de klanten van de commerciële diensten behoren ook die categorieën van mensen die via de bestaande arbeidskanalen moeilijk of geen arbeidsplaatsen kunnen bemachtigen. In 2001 werd speciale

aandacht besteed aan langdurig werkzoekenden, vrouwen, gehandicapten en allochtonen. Via specifieke projecten is het de bedoeling om de arbeids-situatie van deze doelgroepen stapsgewijs te verbeteren.

Eén van deze projecten is Instant A, het sociale uitzendkantoor uitgebaat door Labor X, t-Interim en Vedior. Dit uitzendkantoor richt zich op laaggeschoolde en/of kansarme jongeren tussen 18 en 30 jaar. Bedoeling is hen aan tijdelijke en kortstondige werkopdrachten te helpen zodat ze nadien makkelijker kunnen doorstromen naar de reguliere arbeidsmarkt, klassieke uitzendarbeid, een opleiding of een trajectbegeleiding.

In 2001 heeft Instant A kantoren uitgebaat in Antwerpen, Gent en Mechelen. Instant A werkt onder de erkenning van de twee betrokken uitzendkantoren. In 2002 worden, ondanks de minder gunstige situatie op de uitzendmarkt, nog bijkomende kantoren geopend in Oostende en Vilvoorde.

Elk jaar richt t-Interim zich ook opnieuw op de markt van de jobstudenten. Bedoeling hierbij is, naast de commerciële doelstellingen, de werkgevers die jobstudenten wensen te rekruteren, aan te sporen om via een uitzendcontract zich met de sociale wetgeving in orde te stellen. De jaarlijkse campagne aan de Vlaamse kust probeert de werkgevers te overtuigen dat het anders kan, zonder dat er van een kostenverhoging sprake hoeft te zijn.

Ook in 2001 zorgde t-Interim voor waardige vervangers bij De Post tijdens de zomermaanden. De uitzendkrachten van t-Interim zorgden ervoor dat de postmannen en -vrouwen drie achtereenvolgende weken op vakantie konden gaan. Zoals in 2000 kan er ook vorig jaar van een geslaagd project worden gesproken.

## DE VLAAMSE ARBEIDSMARKT

Het beleid en de strategie van de VDAB zijn onder meer gebaseerd op de ontwikkelingen van de Vlaamse en internationale arbeidsmarkt, zoals die in belangrijke studies naar voren komen.

### 1. DE ECONOMISCHE CONJUNCTUUR <sup>(1)</sup>

De Belgische economie is een zeer open economie. De economische ontwikkeling van België wordt dan ook vooral gestuurd door de ontwikkelingen in Europa en de rest van de wereld.

In 1999 en begin 2000 leidde de grote buitenlandse vraag tot een snelle groei van alle componenten van het Bruto Binnenlands Product (BBP). Nadien kwamen de stijging van de oliepijzen, de verzwakking van de wereldeconomie en de oplopende inflatie roet in het eten gooien. Ten slotte hebben de gebeurtenissen van 11 september het Belgische consumentenvertrouwen danig aangetast en de economie verder vertraagd. De aankondigingen van tal van faillissementen – waaronder dat van de nationale luchtvaartmaatschappij Sabena – en van collectieve ontslagen versterkten het negatieve klimaat.

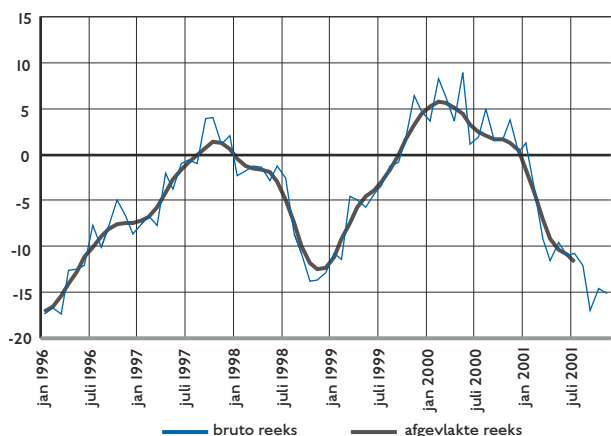
Het BBP is in 2001 naar volume met 1 pct. toegenomen, dat is amper een kwart van de in 2000 opgetekende groei. Tijdens de afgelopen vijftien jaar viel de groei enkel in 1993 zwakker uit.

De groeiverzwakking deed zich in 2001 in alle branches van de Belgische economie voor:

- De verslechtering van het conjunctuurklimaat werd het eerst en het krachtigst gevoeld door de ondernemingen die halffabrikaten vervaardigen. Hun conjunctuurindicator begon al in januari 2000 te verzwakken.
- Voor de ondernemingen die investeringsgoederen produceren, was de ommekeer, zowel wat de bezettingsgraad als de conjunctuurindicator betreft, eveneens ingrijpend, maar hij deed zich pas voor in 2001.

- In de verwerkende nijverheid liet de conjunctuurindicator van begin 2001 een opmerkelijke daling optekenen, vervolgens bleef hij tot het einde van de zomer rond dat lage niveau schommelen.
- Voor de producenten van consumptiegoederen was de teruggang kleiner. In de bouwnijverheid liep de activiteitsexpansie al vanaf begin 2001 naar een tamelijk bescheiden peil terug. Vergeleken met het jaar voordien is de verzwakking zeer duidelijk in de burgerlijke bouwkunde en de wegenwerken, die de terugslag ondervonden van de in 1999 en 2000 in het vooruitzicht van de gemeenteraadsverkiezingen gerealiseerde grote projecten. Voorts daalde de activiteit in de ruwbouw, en dan vooral die van niet-woongebouwen.
- In de verhandelbare diensten is de productie tijdens het eerste semester van 2001 vrij gestaag blijven toenemen. In het derde kwartaal vertraagde de expansie.
- De afgevlakte synthetische conjunctuurcurve van de dienstverlening aan de ondernemingen van haar kant bleef tot het midden van 2001 ongeveer stabiel op het niveau van het tweede halfjaar van 2000. Nadien werd echter in alle deelsectoren een duidelijke daling opgetekend. De achteruitgang was het sterkst bij de informaticadiensten, waarvan de conjunctuurcurve eind 2000 en begin 2001 nog beduidend was gestegen.

### 2. CONJUNCTUUR EN WERKAANBIEDINGEN



Het hoogtepunt van de huidige conjunctuurcyclus werd in de eerste jaarhalf van 2000 bereikt. In het laatste kwartaal van 2000 suggereerde de NBB-con-

<sup>1)</sup> Verslag Nationale Bank van België 2001

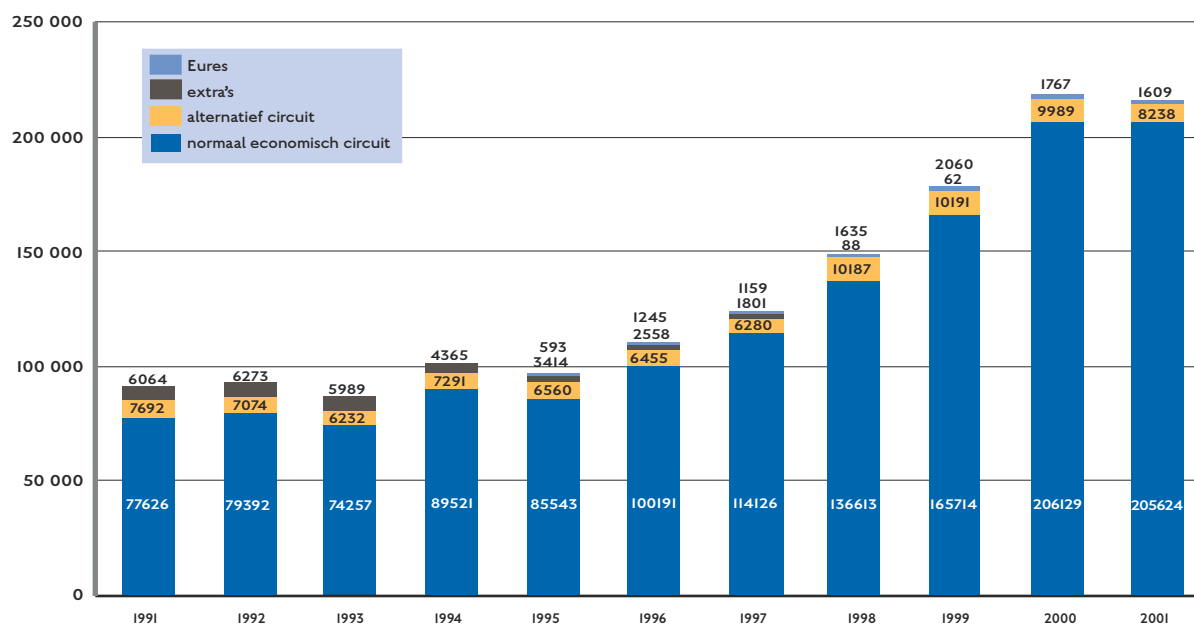
junctuurcurve al een vertraging van het productietempo en een minder optimistische inschatting door de bedrijfsleiders van zowel werkgelegenheid als vraag. In 2001 hield deze neerwaartse trend, nog versterkt door 11 september, verder aan.

Ondanks het mindere economische klimaat bleef in 2001 het aantal door de VDAB ontvangen vacatures op een hoog niveau. De VDAB ontving in 2001 205.624 werkaanbiedingen uit het Normaal Economisch Circuit<sup>(1)</sup>, respectievelijk 112.972 via AMI en 92.652 via jobmanager. In 2000 waren er dat 206.129, zijnde 180.422 via AMI en 25.707 via jobmanager. Het onderscheid AMI en jobmanager kwam er omdat de VDAB sinds september 2000 beschikt over twee systemen voor de registratie van vacatures: naast het reeds bestaande AMI-systeem, waarbij de werkgever de vacature via een consulent kenbaar maakt, is een nieuw systeem in gebruik genomen, de jobmanager. Via deze jobmanager kan de werkgever zijn vacature zelf beheren (vacature ingeven, wijzigingen aanbrengen en verwijderen uit de jobmanager).

### 3. WERKGELEGENHEID EN WERKLOOSHEID

#### Werkgelegenheid

Nadat de werkgelegenheidsgroei eind 2000 een hoogtepunt had bereikt, begon deze – met een vertraging van twee tot drie kwartalen op de ontwikkeling van de economische activiteit – gestaag terug te lopen. In totaal werden in 2001 echter nog bijna 45.000 nieuwe arbeidsplaatsen in België gecreëerd, tegenover ongeveer 62.000 het jaar voordien. De werkgelegenheid is immers niet de eerste variabele die zich aanpast aan de conjunctuurschommelingen in de economische activiteit. Personeel in dienst nemen of ontslaan, is een dure en tijdrovende aangelegenheid. Daarenboven vermijden de ondernemingen zoveel mogelijk om zich te ontdoen van de competenties die ze zullen nodig hebben voor de ontwikkeling van hun activiteit eens de groei weer opveert. Die factor speelt des te meer, daar er in bepaalde segmenten van de arbeidsmarkt tekorten aan arbeidskrachten blijven bestaan.



Van de in AMI geregistreerde NEC-vacatures werden er 94.211 vervuld. Voor de jobmanager zijn deze gegevens niet gekend.

1) De vacatures worden ingedeeld in volgende circuits:

- Normaal Economisch Circuit (NEC): omvat het gewone circuit, startbanen, banenplan, activering werkloosheidsuitkeringen, invoegbedrijven, vervanging bij brugpensioen en bij loopbaanonderbreking in de privésector, bureau voor Aanwerving van Zeelieden in Antwerpen, vacatures in het kader van ondernemersopleidingen en middenstandsopleiding, tijdelijk circuit, interim, studentenjobs en extra's (vanaf 2000);
- alternatief circuit: gesubsidieerde jobs bij openbare besturen en non-profit organisaties: bv. gesco, DAC, Wep+;
- extra's: korte tewerkstellingen in de horecasector; worden vanaf 2000 bij het NEC gevoegd;
- Eures: vacatures in het kader van de internationale uitwisseling van vacatures binnen de EU.

De thematiek van de knelpuntberoepen bleef dus ook in 2001 hoogst actueel. De knelpunten betreffen vooral technische beroepen (zoals technici, tekenaars, machinebedieners, mecaniciens-herstellers, plaatwerkers, loodgieters-buizenfitters, lassers, elektriciens, elektromecaniciens, schrijnwerkers, metselaars, dakdekkers en kraanmannen).

De oorzaken van deze knelpunten zijn in de eerste plaats kwantitatief. Te weinig jongeren kiezen, ondanks de herhaalde campagnes, voor het technische onderwijs. Op de tweede plaats is de oorzaak ook vaak van kwalitatieve aard, omdat de werkgever bijkomende eisen stelt inzake ervaring, communicatieve vaardigheid, zelfstandig kunnen werken, nauwkeurig kunnen werken, verantwoordelijkheidsgevoel, motivatie, flexibiliteit, arbeidsomstandigheden enz.

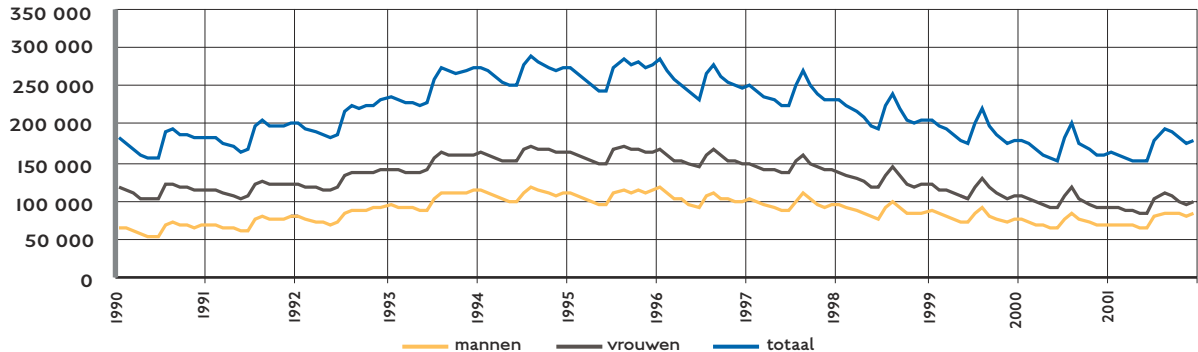
Andere knelpuntberoepen in 2001 waren ingenieurs, verplegend personeel, informatici, vertegenwoordigers, chauffeurs, beenhouwers en bakkers.

## Werkloosheid

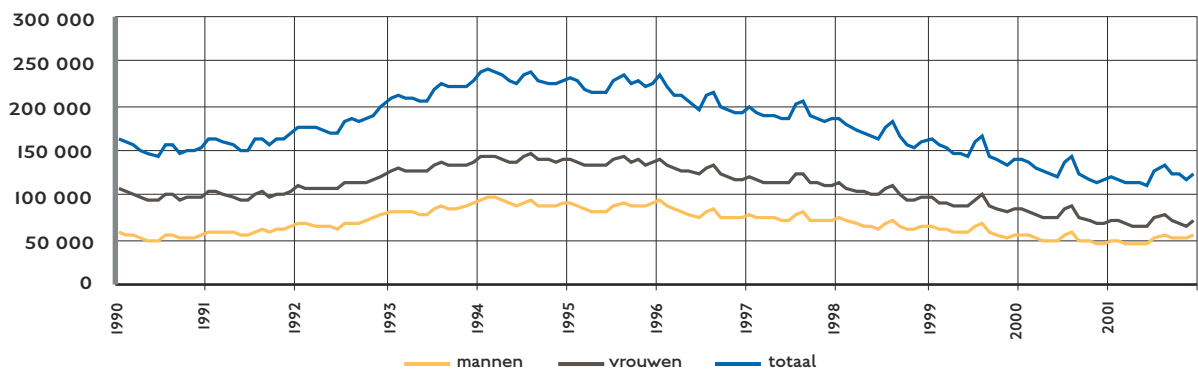
Het conjunctuurverloop weerspiegelt zich in de evolutie van de werkloosheidscijfers. In de eerste acht maanden van 2001 doken de niet-werkende werkzoekenden (NWWZ) en de uitkeringsgerechtigde werklozen (UVW's) in Vlaanderen telkens onder het niveau van het jaar voordien. September vormt een breuk: vanaf dan klimmen de cijfers tot boven het niveau van 2000. De hierna geciteerde cijfers betreffen jaargemiddelden, seizoenspieken worden zo weggevakt.

In 2001 telde Vlaanderen gemiddeld 169.651 NWWZ. T.o.v. vorig jaar betekent dat een status-quo (+4 eenheden). In vergelijking met 1999 zijn er wel nog 22.445 of 11,7% werkzoekenden minder.

### Niet-werkende werkzoekenden - Vlaams gewest



### Uitkeringsgerechtigde volledig werklozen - Vlaams gewest



De stijging op jaarbasis van de mannelijke werkloosheid met 3.892 wordt opgeheven door een daling van de vrouwelijke werkloosheid met -3.888. De vergelijking met de situatie twee jaar terug is al even gunstig voor de vrouwen: de vrouwelijke werkloosheid ligt in 2001 17.714 eenheden of 15,7% lager dan in 1999, de krimp van de mannelijke werkloosheid is met 4.731 of 5,9% minder groot.

De NWWZ omvatten naast de uitkeringsgerechtigde werklozen (UVW's) ook de jongeren in wachttijd, de vrijwillig ingeschreven werkzoekenden en een restcategorie 'Andere'.

De verschillende categorieën kennen een ongelijke evolutie:

- De UVW's zetten een sterke prestatie neer met een terugloop van de mannelijke en vrouwelijke UVW's in zowel 1999 als in 2001.
- Het aantal jongeren in wachttijd nam in 2001 toe, wel blijft het cijfer onder het niveau van 1999.
- Bij de vrijwillig ingeschreven werkzoekenden is er een toename.
- De restgroep 'Andere' laat in 2001 een daling noteren.

De daling van het aantal NWWZ was het meest uitgesproken bij de laaggeschoolde NWWZ. Het aandeel van de werkzoekenden met enkel een diploma lager onderwijs is ondertussen gekrompen tot 24%.

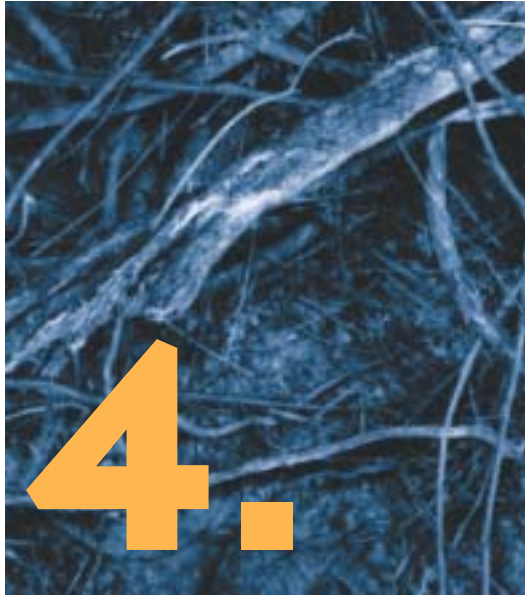
Het, door de mindere conjunctuur geïnspireerde, zuinige aanwervingsbeleid van bedrijven is vooral nefast voor de jongste leeftijdscategorieën. Jongeren vinden minder vlug een baantje en bij herstructureringen worden ze het eerst de laan uitgestuurd ("last in – first out"). Daarentegen liep de werkloosheid bij de middengroep van 30 tot 49 nog terug.

De Vlaamse werkloosheid is het voorbije jaar stabiel gebleven. Het subregionale plaatje is een variatie op dit thema: de provincies Antwerpen (+1,9%) en Vlaams-Brabant (+0,2%) tellen op jaarbasis iets meer werkzoekenden, de andere provincies iets minder.

In Antwerpen is het aantal NWWZ het felst gestegen (+5,1%), gevolgd door Vilvoorde (+4,4%). Vilvoorde telde weinig werkzoekenden. Het faillissement van Sabena en de algemene teruggang van de bedrijvigheid rond de Zaventemse luchthaven brengen daar verandering in. In Turnhout (-4,9%), Leuven (-4%), Tongeren (-4,4%) en Hasselt (-1,4%) gaat de werkloosheid de goede richting uit. Dit is ongetwijfeld mede te danken aan de Europese steunprogramma's.

De werkloosheidsgraden, zijnde de verhouding tussen de NWWZ en de beroepsbevolking, geven aan dat de werkloosheidsdruk sterk verschilt van subregio tot subregio.

De werkloosheidsgraad is het hoogst in de subregio Antwerpen (8,76%). Een andere regio met relatief veel werkzoekenden is Limburg, vooral de hoge vrouwelijke werkloosheid is er problematisch. Lage werkloosheidsgraden daarentegen, worden opgetekend in Vilvoorde en Kortrijk-Roeselare.



## MEDEWERKERS

Hoe benut de VDAB de kennis en de talenten van zijn medewerkers om zijn beleid en werking voortdurend te verbeteren? Hoe sterk garandeert de VDAB objectiviteit en gelijke kansen in zijn personeelsbeleid? Voorziet de VDAB extra voordelen voor zijn medewerkers?

## 1. PERSONEELSBELEID VDAB: GENDER IN BALANS EN DIVERSITEIT

De VDAB werkt aan een genderneutraal personeelsbeleid dat voldoende waarborgen biedt inzake gelijke kansen voor mannen en vrouwen. Tevens voert de VDAB een doelgroepenbeleid en levert de dienst inspanningen om een aantal risicogroepen op de arbeidsmarkt, met name personen met een handicap en allochtonen, gelijke kansen te bieden op tewerkstelling binnen de organisatie.

Een goed beheer van overheidsmiddelen betekent voor de VDAB niet alleen zoveel mogelijk rendement halen. De dienst wil ook op het vlak van integratie een voorbeeldfunctie uitoefenen. Werken aan diversiteit betekent voor de VDAB dat verschillen als een troef worden gezien: verschillen tussen mannen en vrouwen, verschillen in leeftijd, opleidingsniveau, gezondheid, gezinssamenstelling en etniciteit.

### Aantal personeelsleden

Eind 2001 telt de VDAB 4.615 personeelsleden. Dit cijfer betreft het totale aantal personeelsleden dat met de VDAB door een arbeidsovereenkomst of statuut is verbonden: iedereen telt voor een eenheid, ongeacht of deze voltijds of deeltijds werkt of deze aan- of afwezig is, bezoldigd of onbezoldigd. Het cijfer van de budgettaire eenheden is een meer nauwkeurige indicator van het beschikbare personeelsbestand, aangezien de afwezige personeelsleden, die niet worden bezoldigd, niet worden meegeteld. Het aantal budgettaire eenheden uitgedrukt in voltijdse equivalenten bedraagt 3.950. In vergelijking met verleden jaar is dit een toename van 101 eenheden. Deze stijging vloeit voort uit nieuwe opdrachten die aan de VDAB werden toevertrouwd. Zo werden er o.a. personeelsleden aangeworven voor de start van het inburgeringsproject, de opstart van het project voor de begeleiding van gedetineerden en de oprichting van een ESF-agentschap.

### Personeelsbezetting eind 2001

	Eenheden	Voltijdse equivalenten
Statutairen	1.103	974
Contractuelen	3.512	2.976
<b>Totaal</b>	<b>4.615</b>	<b>3.950</b>

Het personeelsbestand bij de VDAB bestaat voor 65% uit vrouwen en voor 35% uit mannen. Dit betekent dat er nog altijd meer vrouwen dan mannen in dienst treden bij de VDAB. Er is een stijging van het aantal vrouwen met 1% ten opzichte van vorig jaar.

### Leeftijdsstructuur

	Mannen	Vrouwen	Totaal
<30 jaar	183	672	855
30-40 jaar	373	1.113	1.486
41-50 jaar	594	905	1.499
>50 jaar	476	299	775
<b>Totaal</b>	<b>1.626</b>	<b>2.989</b>	<b>4.615</b>

De helft (49,92%) van de personeelsleden van de VDAB situeert zich in de leeftijdsgroep tussen 30 en 45 jaar. Dit is een daling van ongeveer 2% t.o.v. vorig jaar. De leeftijdsgroep tot 30 jaar vertegenwoordigt 18,53% van de totale personeelspopulatie, hetgeen een stijging is van meer dan 1% t.o.v. vorig jaar. Van deze laatste categorie zijn er 78,60% vrouwen, vorig jaar was dit 77,51%. Het aantal vrouwen in de jongere leeftijdscategorie neemt dus nog steeds toe.

Het aandeel van de oudere leeftijdscategorie (vanaf 50 jaar) bedraagt 16,79% of een stijging van 1% t.o.v. vorig jaar. In tegenstelling tot de jongere leeftijdscategorieën zijn hier de mannen in de meerderheid, namelijk 61,42%.



## Opleidingsniveau

A = universitair onderwijs of hoger onderwijs lange type

B = hoger onderwijs korte type

C = hoger secundair onderwijs

D = lager secundair onderwijs

E = lager onderwijs

T&O-leiding = universitair onderwijs of hoger onderwijs lange type

T&O-instructie: kan alle niveaus zijn doch qua betaling gelijkgesteld met universitair onderwijs

T&O-technisch= in principe lager secundair of lager onderwijs

Niveau	Mannen	Vrouwen	Totaal
A	240	172	412
B	418	1.084	1.512
C	178	652	830
D	75	265	340
E	38	432	470
T&O-leiding	91	30	121
T&O-instructie	538	343	881
T&O-technisch	48	11	59
Totaal	1.626	2.989	4.615

Het merendeel van de personeelsleden bij de leidinggevenden (niveau A en T&O-leiding) zijn nog altijd mannen. Toch is er een inhaalbeweging gestart: er is namelijk een stijging van 1,65% bij de vrouwen in niveau A t.o.v. 2000. Daar tegenover staat echter een daling van meer dan 3% binnen Training & Opleiding.

## In- en uitstroom VDAB-personeel

In 2001 heeft de VDAB 555 contractuele personeelsleden aangeworven, waaronder 142 aanwervingen bij het instructiepersoneel en 79 bij de commerciële diensten. Naast een aantal aanwervingen in het kader van specifieke projecten, gaat het hier voornamelijk om vervangingen van zieke personeelsleden, personeelsleden op bevallingsrust of in loopbaanonderbreking.

De vele aanwervingen bij de commerciële diensten (79) zijn enerzijds het gevolg van de herstruc-

turering van deze diensten. Anderzijds zijn er nogal wat personeelsleden die terugkeerden naar de niet-commerciële activiteiten van de VDAB.

478 personeelsleden hebben in 2001 de VDAB verlaten, waaronder 462 contractuele en 16 statutaire medewerkers. Van de 462 contractuele personeelsleden gingen er 99 weg bij het instructiepersoneel en 47 bij de commerciële diensten.

## 2. PLANNINGS- EN EVALUATIEGESPREKKEN

### Principe

De VDAB evalueert jaarlijks alle personeelsleden. Met de implementatie van de blauwdruk heeft elke VDAB-medewerker een bepaald takenpakket toegewezen gekregen in het organigram. Omwille van de uniformiteit heeft de VDAB ervoor gekozen alle VDAB-personeelsleden op dezelfde manier te evalueren, met inachtneming van de bestaande rechtspositieregelingen. Dit betekent dat bij de vraag "Wie beoordeelt wie?", de VDAB zoveel mogelijk de hiërarchische structuur volgt, ongeacht het statuut van het personeelslid.

De evaluatieprocedure start met een planningsgesprek. Hierbij is het de bedoeling om tot een consensus te komen tussen de evaluatoren en het personeelslid voor wat betreft de taakstelling van het personeelslid, de wederzijdse verwachtingen en het detecteren van de opleidingsbehoeften. Dit gebeurt door een verfijning van het takenpakket (of takenpakketten), het vastleggen en verduidelijken van de resultaatgebieden, het vastleggen van de evaluatiecriteria, het vastleggen van de jaarafspraken, persoonlijke doelstellingen en afspraken in verband met opleidingen. Al deze afspraken worden vastgelegd op een evaluatiefiche en worden ondertekend door beide partijen.

Tijdens de opvolgingsperiode zullen de evaluatoren (en eventuele adviesverleners) de medewerkers observeren, opvolgen, begeleiden en sturen, m.a.w. de rol van leidinggevende invullen. Ook wordt er een inventaris gemaakt van de tijdens de planningsgesprekken gemaakte afspraken inzake opleidingen.

Deze opleidingen worden dan georganiseerd in de lijn zelf, door Spoor2I of door externe instanties. Verandert het personeelslid van taak in de periode tussen het planningsgesprek en het evaluatiemoment, dan vindt er altijd een nieuw planningsgesprek plaats.

## Bottom-up-evaluatie (BUE)

Sinds een aantal jaren loopt "Kwaliteitsvol Leidinggeven" binnen de Vlaamse Overheid als rode draad doorheen het beleid van de minister bevoegd voor Ambtenarenzaken. Goed leiderschap is immers de sleutel voor een goede dienstverlening aan de bevolking. Het vormt tevens een belangrijke voorwaarde voor grotere responsabilisering.

Om dit leidinggeven beter te kunnen beoordelen, werd een "bottom-up-evaluatie" (kortweg BUE genoemd) ingevoerd. Op basis van een vragenlijst kunnen alle directe medewerkers hun mening geven over de wijze waarop hun chef zijn of haar leidinggevende rol heeft ingevuld tijdens het voorbije werkjaar.

De aanpak van de BUE voor het topkader bouwt voort op de reeds bestaande werkwijze. Voor het middenkader wordt in 2002 voor de eerste keer een BUE georganiseerd.

BUE is een instrument om met de VDAB verder te evolueren naar een 'lerende organisatie', naar een open feedbackcultuur en betrokkenheid, en meer aangepaste ontwikkelingskansen (voor leidinggevendenden). Deze visie impliceert dat bij het geven en het gebruiken van de feedback waarden als integriteit en eerlijkheid voorop staan. De feedback dient uiteindelijk om – ten voordele van de klanten – het functioneren van de organisatie en van individuen te verbeteren. Respect en constructieve houding worden beklemtoond.

Uit ervaring en onderzoek blijkt dat de anonimiteit van de feedbackgevers een belangrijke voorwaarde vormt om eerlijke en betrouwbare feedback te bekomen. Toch kan de kennis van de identiteit van de feedbackgever helpen om de kwaliteit van de feedback nog te verbeteren. Daarom werd binnen de VDAB (net zoals binnen de Vlaamse Overheid) geopteerd voor semi-

anonimiteit. Er is een tussenpersoon (HRM), die optreedt in het ganse BUE-proces. Deze kent de identiteit van elke feedbackgever en de inhoud van diens feedback, maar geeft die onder geen beding bloot aan de betrokken leidinggevende of diens evaluator. De tussenpersoon verwerkt de input van alle feedbackgevers in een globaal rapport.

In de loop van het jaar 2002 wordt het proces geëvalueerd en bijgestuurd en dit aan de hand van de opgedane ervaringen, de ontvangen bemerkingen van leidinggevendenden en feedbackgevers en de vergelijking met het systeem van de Vlaamse Gemeenschap.

## De ideeënbus op kruissnelheid

Via e-mail kunnen de VDAB-medewerkers, ongeacht hun rang of positie, suggesties, ideeën of uitgewerkte voorstellen posten in een virtuele ideeënbus op het intranet.

Deze ideeënbus versterkt het gevoel van betrokkenheid bij de werknemers. De creatieve en kritische VDAB'er wordt beloond met een -bescheiden- geschenk.

In 2001 ontving de ideeënbus 421 inzendingen, een lichte daling ten opzichte van vorig jaar (504). Toch kunnen we uit de ontvangen inzendingen opmaken dat de ideeënbus, ondanks deze lichte terugval, hét middel bij uitstek blijft om de dagelijkse werkinstrumenten van de VDAB te verbeteren (intranet, databanken, AMI).

Veel aandacht van de inzenders gaat ook uit naar de website, de communicatie, zowel intern als extern en naar de verbetering van de werkplek.

Ongeveer 17% van de voorstellen vond onmiddellijk doorgang en is toegepast. 13% is in uitvoering of ontwikkeling bij de betrokken dienst.

## 3. INTERN OPLEIDINGSAANBOD

Spoor2I is de interne opleidingsdienst van de VDAB. Elk jaar wordt er een opleidingsplan opgesteld. Dit plan komt tot stand via een bevraging van de verantwoordelijken (organisatieperspectief), door een

analyse van de evaluaties na opleiding, waarbij expliciet wordt gevraagd naar andere opleidingsnoden, en door een gerichte bevraging bij functiehouders via HR-medewerkers.

Via dit opleidingsplan evolueert de VDAB steeds meer naar opleidingen die specifiek zijn geënt op de «VDAB-praktijk». Ook wanneer opleidingen worden uitbesteed, worden ze zeer functiegericht uitgewerkt via een goede voorbereiding en zelfs coaching van de externe opleider.

De VDAB structureert het interne opleidingsaanbod als volgt :

- **Startcompetenties:** Dit zijn opleidingen voor alle nieuwe medewerkers en voor wie intern van job verandert.
- **Aanbod competentieontwikkeling:** Hierin reiken we denkkaders aan die inspelen op functionele behoeften. Dit aanbod richt zich tot alle VDAB-medewerkers die hun kennis, vaardigheden of attitudes willen bijschaven.
- **Maatwerkopleidingen:** In deze opleidingen worden medewerkers zeer gericht opgeleid op vraag van de centrale of regionale diensten.
- **Vrij leren:** Hieronder verstaan we de deelname van de VDAB-medewerkers aan vaktypische studiedagen, seminaries, externe opleidingen en alle opleidingen die aanleiding kunnen geven tot vormingsverlof.

Alle personeelsleden kunnen de inhoud van de opleidingen startcompetenties en competentieontwikkeling raadplegen op het intranet.

Vanaf 2001 wordt de deelname aan de opleidingen competentieontwikkeling mee aangestuurd vanuit de jaarlijkse personeelsevaluatie.

De maatwerkopleidingen kaderen in het opleidingsplan, maar gebeuren dikwijls ook ad hoc wanneer er zich specifieke vragen of problemen voordoen. Moet er onmiddellijk worden ingespeeld op een behoefte, dan kunnen deze opleidingen plaatsvinden in de vorm van coaching t.a.v. teams of individuen.

De uitnodigingen voor en deelname aan de opleidingen maatwerk en competentieontwikkeling gebeuren zeer gericht. Zowel de medewerker zelf als de rechtstreekse verantwoordelijke spelen hierin een centrale rol.

## Intervisie voor trajectbegeleiders

Intervisie is een vorm van overleg tussen medewerkers in kleine groep, onder leiding van een geschoold personeelslid, met als inhoud: "uitwisseling van ervaringen (problemen, mogelijke werkwijzen, ...) bij het omgaan met bepaalde doelgroepen, klantenprofielen, werkinstrumenten en thema-tieken".

In het voorjaar van 2001 ging in het VDAB-kantoor van Gent een pilootproject intervisie voor trajectbegeleiders van start met de steun van Spoor21. Op basis van de Gentse ervaring werden er in het najaar grondige voorbereidingen getroffen voor de algemene invoering van intervisie voor trajectbegeleiders. Een stuurgroep intervisie werd opgericht, waarin de afdelingen Dienstenmanagement, Productontwikkeling, Spoor21 en de dienst Kwaliteit zijn vertegenwoordigd. Deze stuurgroep lichtte intervisie toe aan de beleidsteams van de regionale VDAB-kantoren. Ook werd een trainthe-trainer cursus gegeven aan de collega's die intervisie zullen toelichten aan de deelnemers.

Het uitgangspunt van dit project is "samen weten en kunnen wij meer dan alleen". Het doel is de inhoudelijke en relationele kwaliteit van de VDAB-dienstverlening naar de klanten toe te verbeteren. Vanaf 2002 zal de methodiek van intervisie voor trajectbegeleiders en consultants basisdienstverlening worden ingevoerd.

## 4. EXTRA'S VOOR HET PERSONEEL

### Gratis hospitalisatieverzekering

Vanaf 1 november 2001 kunnen alle VDAB-personeelsleden genieten van een gratis hospitalisatieverzekering via AXA. Ook gezinsleden en gepensioneerde collega's kunnen zich tegen zeer gunstige voorwaarden aansluiten. De waarborgen die de polis dekt, zijn zeer uitgebreid. Zo wordt er ook aandacht besteed aan vergoedingen voor nieuwe technieken en alternatieve geneeswijzen die niet door de ziekteverzekering worden terugbetaald.

## Tegemoetkoming in woon-werkverkeer

De VDAB-medewerkers die gebruikmaken van het openbaar vervoer (trein, tram, bus) voor woon-werkverkeer hebben recht op een gratis abonnement.

Personeelsleden die met de fiets naar het werk rijden, kunnen een financiële tegemoetkoming aanvragen.

## Antigriepvaccinaties

In het najaar van 2001 organiseerde de VDAB voor de tweede keer een grootscheepse actie om zijn personeel te vaccineren tegen griep.

666 personeelsleden hebben een vaccin aangevraagd. Intussen is gebleken dat de vaccinatie effectief bescherming heeft geboden tegen de griepepidemie.

### VDAB organiseert productenbeurs voor eigen medewerkers

In 2001 organiseerde de VDAB een interne productenbeurs waarop de nieuwste ontwikkelingen van de voorbije twee jaar werden voorgesteld aan de VDAB-medewerkers. De beurs slaagde erin twee doelstellingen te bereiken. Enerzijds werd de toekomst voorbereid door het voorstellen en interactief laten uitproberen van nieuwe ontwikkelingen. Anderzijds werd het corporate VDAB-gevoel gestimuleerd door alle geïnteresseerden een blik te gunnen op de dagelijkse werkzaamheden van hun collega's uit de andere diensten en/of business units.

Elke VDAB-medewerker kon zich inschrijven om de beurs te bezoeken. Daarnaast was er ook nog de mogelijkheid om deel te nemen aan één van de seminaries. Op het intranet konden de geïnteresseerden al een blik werpen op wat er allemaal op de beurs werd tentoongesteld, met een rechtstreekse link naar de verantwoordelijke van elke stand of seminarie voor meer informatie.

De beurs zelf, die liep over vier dagen, was gebaseerd op drie peilers: standen over opleidingen, standen over

de Europese werking en presentaties over o.a. de lokale werkwinkel, de on-lineproducten en de competentiecentra.

Ongeveer 550 VDAB'ers bezochten vrijwillig de productenbeurs (inclusief standhouders en presentatoren). Dat is meer dan 10% van de totale personeelsbezetting van de VDAB. Uit de evaluaties bleek dat de meeste bezoekers het op prijs zouden stellen dat het concept van de beurs een vast gegeven wordt binnen de VDAB-werking. Velen onder hen wisten voor de beurs niet met wat hun collega's bezig zijn of welke nieuwe ontwikkelingen er voorbereid werden. Het feit dat de VDAB-medewerker als gast werd behandeld, sloeg ook enorm aan. De bezoekers kozen vrij uit een scala van producten of diensten en konden zelf hun prioriteiten stellen, wat de beurs mede tot een succes maakte.

De VDAB heeft beslist om het evenement om de twee jaar te laten plaatsvinden, om zo tegemoet te komen aan de informatiebehoefte van de VDAB-medewerker.

## Evenementen

In oktober 2001 organiseerde de commerciële dienst van de VDAB voor het eerst een "**Thanks-event**". De medewerkers die tijdens de zomerfestivals promotie voerden, werden met deze externe activiteit, een namiddagje paintballen samen met partner, in de bloemetjes gezet. Dankzij deze teambuilding leerden de medewerkers de collega's op een andere manier kennen én waarderen.

Op de eerste zondag van september zakken tienduizenden Vlamingen traditiegetrouw af naar de Brusselse rand om er te wandelen en te fietsen. In 2001 namen ook 110 VDAB-medewerkers aan **De Gordel** deel. De commerciële dienst betaalde het inschrijvingsgeld en bood de sportievelingen ook een gratis ontbijt aan. Zowel de VDAB'ers als hun familieleden waardeerden dit gebaar.



## **SAMENWERKINGSVERBANDEN EN MIDDELEN**

In dit hoofdstuk leest u hoe de VDAB zijn externe samenwerkingsverbanden en zijn interne middelen plant en beheert. We gaan na of de dienst dit doet in overeenstemming met zijn beleidsdoelstellingen en om de effectieve werking te ondersteunen.

Met externe samenwerkingsverbanden bedoelen we formele afspraken voor intensieve samenwerking tussen de VDAB en andere organisaties met als doel het creëren van een toegevoegde waarde in een win-win relatie.

Met interne middelen bedoelen we informatica en kennis, gebouwen, uitrusting, materialen en technologie.

# SAMENWERKINGSVERBANDEN

## 1. SAMENWERKINGSVERBANDEN MET SECTOREN

De VDAB heeft de samenwerking met sectoren altijd als een strategische beleids optie vooropgesteld. De dienst sluit dan ook al verschillende jaren samenwerkingsakkoorden af met de sectorale vormingsfondsen op het terrein van opleiding.

De doelstellingen van deze akkoorden zijn:

- de kwaliteit van de VDAB-opleidingen in functie van de sector verbeteren en bewaken;
- de tewerkstelling van de opgeleide cursisten in de sector bevorderen.

De financiële en materiële bijdrage en de inbreng van personeel van beide partijen worden in het samenwerkingsakkoord vastgelegd. Daarnaast wordt ook bepaald hoe deze samenwerking wordt opgevolgd. Naast deze algemene benadering van samenwerking kunnen sectoren eigen accenten leggen in het akkoord.

De VDAB heeft met de volgende sectorale vormingsfondsen samenwerkingsakkoorden afgesloten:

- FTMA (metaal)
- FTML (metaal)
- MVEN (metaal)
- RTM Vlaams-Brabant (metaal)
- Tofam Oost-Vlaanderen (metaal)
- Tofam West-Vlaanderen (metaal)
- VIBAM (metaal)
- LIMOB (metaal)
- OBMB (metaal)
- vzw Montage (metaalconstructie)
- Vormelek (elektriciteit)
- FVB (bouw)
- OCH (hout)
- OCS (schoonmaak)
- Waarborg- en sociaal fonds voor de textielsector
- COBOT (textiel)
- IVOC (confectie)
- VIVO (social profit)
- Sociaal Fonds autobus- en autocarondernemingen
- Sociaal Fonds taxi
- Educam (automobiel)

- SFV (goederentransport)
- Sociaal Fonds voor de Horeca en aanverwante bedrijven
- Cevora (bedienden van het ANPCB)
- Sociaal Fonds voor de Casinobedienden
- Fopas (verzekeringen)
- Bank en spaarbanken
- IPV (voedingsector)
- Vormingsfonds voor de Scheikunde
- Grafoc (grafische sector)

Bij de uitvoering van het samenwerkingsakkoord worden zowel de centrale als de regionale VDAB-diensten betrokken. Op het centrale niveau speelt de sectoraccount een cruciale rol als aanspreekpunt voor de sector. De regionale accountmanagers en de instructeurs concretiseren de afspraken op het regionale niveau.

## 2. UPEDI

Sinds april 1999 heeft de VDAB met Upedi een samenwerkingsakkoord afgesloten om via samenwerking een vlottere werking en grotere transparantie van de arbeidsmarkt tot stand te brengen en de arbeidsallocatie te optimaliseren. Via een deelakkoord, afgesloten op 1 juni 1999, kunnen alle Upedi-leden gebruikmaken van de KISS-sollicitantenbank en onbeperkt vacatures publiceren. Ze hebben ook toegang tot een deeldatabank van cv's van "werkzoekenden aan het einde van een traject".

Na meer dan twee jaar samenwerking mag globaal worden aangenomen dat de uitzendkantoren over het algemeen tevreden tot zeer tevreden zijn over de samenwerking met de VDAB (zie enquête bij Upedi-leden). Het actief gebruik van de on-line-databanken KISS en WIS door de uitzendkantoren blijft intensief. Daarentegen is het gebruik van de KISS-deeldatabank met de cv's van "werkzoekenden aan het einde van een traject" zeer beperkt.

Eind november 2001 werd het deelakkoord verlengd voor een periode van drie maanden (tot 28 februari 2002).

## Enquête bij UPEDI-leden

Maandelijks maken gemiddeld tussen de 350 en 500 regionale uitzendkantoren gebruik van de on-line-databank KISS en jobmanager.

Het doel van de enquête was de **tevredenheid** te meten van de regionale uitzendkantoren over het **gebruik van deze on-linediensten van de VDAB** in het kader van de lopende samenwerkingsovereenkomst tussen de VDAB en UPEDI. De bevraging liet ook ruimte om opmerkingen of verwachtingen te formuleren.

In totaal werden **152 kantoren** bezocht, zij vertegenwoordigen **30 uitzendbedrijven** (hoofdzetels).

### Belangrijkste conclusies:

#### A. de KISS-sollicitantenbank

1. Uitzendkantoren stellen dat het KISS-systeem een extra troef is in hun zoektocht naar kandidaten. Zij hanteren de KISS-sollicitantenbank als een stelselmatig **pro-actief rekruteringsinstrument** én als een selectiemiddel om kandidaten te zoeken.
2. Ze maken **wekelijks** gebruik van de KISS-sollicitantenbank (1 op 3 kantoren maakt zelfs dagelijks KISS-selecties).
3. Bijna 4 op 5 kantoren is tevreden over de **correctheid** van de cv's.
4. Bijna 70% van de uitzendkantoren zegt zich niet te beperken tot kandidaten die verklaren dat ze ook uitzendarbeid willen verrichten.

#### B. Jobmanager

1. De uitzendkantoren gebruiken hoofdzakelijk de **gestructureerde** versie van jobmanager.
2. De ingevulde vacatures worden niet consequent door de uitzendkantoren afgewerkt.
3. De uitzendkantoren zijn grotendeels **tevreden** over de **respons** op de vacatures.

#### C. Trajectwerking en opleiding

1. De uitzendkantoren verwijzen niet door naar de trajectwerking.
2. Ongeveer 3 op 5 uitzendkantoren zeggen **werk-**

**zoekenden** door te verwijzen naar VDAB-**opleidingen**. Deze **verwijzingen** gebeuren slechts door 1% van de uitzendkantoren (of 1 uitzendkantoor) op basis van de hiervoor bedoelde communicatiesjablonen.

3. Slechts 26% van de bevroegde uitzendkantoren zegt **werknemers** door te verwijzen naar een **VDAB-opleiding**. Ook hier gebeuren deze verwijzingen slechts door 1% van de uitzendkantoren (of 1 uitzendkantoor) op basis van de hiervoor bedoelde communicatiesjablonen.
4. Het gebruik van de on-linecommunicatiesjablonen is geen succes: zij worden bijna niet of niet gebruikt.

## 3. OVEREENKOMST 6MINUTES

De VDAB lanceerde samen met 6Minutes<sup>(1)</sup> ([www.6minutes.net](http://www.6minutes.net)) een gloednieuw maandelijks e-zine met als thema "carrière". Het is de bedoeling om meer informatie te bieden en te beantwoorden aan de toenemende behoefte aan segmentering. De gratis nieuwsbrief, die in maart 2001 van start ging, heet "6Minutes carrière" en bevat zes korte artikels. Hij is bestemd voor ieder die bewust met zijn loopbaan omgaat en zijn carrièreontwikkeling ter harte neemt.

De samenwerking van de VDAB en 6Minutes heeft ook implicaties voor het MagEzine, het e-zine van de VDAB. Dit e-zine diept maandelijks twee van de berichten uit "6Minutes carrière" verder uit. Op die manier verschaft MagEzine, meer dan vroeger, informatie over loopbaanontwikkeling en loopbaanmogelijkheden. In 6Minutes staat er een link onder die twee berichten die in het MagEzine worden uitgediept. De VDAB heeft op zijn beurt een permanente partnerbutton voor 6Minutes carrière in het MagEzine voorzien.

1) 6minutes.net is een geheel van gratis elektronische nieuwsbrieven in verschillende interessegebieden.

## 4. LOKALE WERKWINKELS

Eind 1999 lanceerde de Vlaams minister van Werkgelegenheid en Toerisme, Renaat Landuyt, het concept van de lokale werkwinkels, waarmee het werkgelegenheidsbeleid een lokale invulling krijgt. Het project loopt van 2000 tot 2004. Eind 2001 waren er al 43 lokale werkwinkels actief. De aandacht voor de oprichting van de nieuwe werkwinkels ruimt plaats voor het optimaliseren van de samenwerking met de andere partners in de lokale werkwinkel. De essentiële partners zijn de VDAB, de stad of gemeente, het PWA, het OCMW en de ATB. Daarnaast zijn er nog optionele partners die te maken hebben met tewerkstelling, werkgelegenheid en begeleiding en de lokale derden.

In 2001 werden praktische knelpunten en problemen opgelost dankzij de medewerking van alle betrokken partners:

- De informaticatoepassingen van de verschillende organisaties werden op elkaar afgestemd.
- Het aantal pc's dat ter beschikking was van de partners werd met 50% vermeerderd.
- Via een korte opleidingsmodule kunnen partnerconsulenten zich nu laten certificeren voor het gebruik van het cliëntvolgsysteem. Dit laat toe dat zij de dossiers van klanten kunnen inkijken, wijzigingen kunnen aanbrengen en informatie kunnen toevoegen zonder het recht op privacy van de werkzoekende te schenden.

### Samenwerking met alloctonenfederaties

In 2001 heeft de VDAB een samenwerkingsovereenkomst ondertekend met vier georganiseerde alloctonenfederaties. Op deze manier worden de organisaties betrokken bij een tewerkstellingsbeleid dat een evenredige arbeidsdeelname van alloctonen beoogt.

Volgende federaties hebben de samenwerkingsovereenkomst ondertekend:

- de Federatie van Marokkaanse Verenigingen (FMV)
- de Unie van Turkse Verenigingen (UTV)
- de Associazioni Cristiane Lavoratori Internazionali (ACLI-Vlaanderen)
- de Turkse Unie van België (TUB)

Aan elk van deze federaties heeft minister Landuyt een subsidie toegekend die hen in staat stelt een toeleider aan te werven. De opdracht van deze toeleiders bestaat erin om elk 50 alloctone jongeren, die in aanmerking kunnen komen voor een startbaan, toe te leiden naar de VDAB. De betrokken regionale VDAB-diensten (Antwerpen en Limburg) hebben elk één of meerdere consulenten aangeduid die fungeren als contactpersoon voor de toeleiders en hen ondersteunen bij hun toeleidingsacties. De VDAB begeleidt de jongeren verder en tracht hen te plaatsen in een startbaan.

Om de uitvoering van de overeenkomst op te volgen en globale sturing aan het project te geven, is een Vlaamse stuurgroep opgericht met als partners de betrokken federaties, de Administratie Werkgelegenheid en de VDAB.



---

## 5. INTERNATIONALE NETWERKEN

De VDAB is actief in een aantal Europese netwerken. Deze netwerking heeft zowel betrekking op werkgelegenheid als op training en opleiding.

De VDAB is onder andere lid van de European Vocational Training Association (EVTA), een netwerk dat de vooraanstaande aanbieders van de arbeidsmarktgerichte beroepsopleiding uit de 15 EU-lidstaten verenigt. Zeven leden uit dit netwerk, dat 1.000 opleidingscentra en 50.000 opleiders vertegenwoordigt en jaarlijks 1.000.000 cursisten opleidt, hebben in 2001 het project Exemplo opgestart.

Bedoeling van Exemplo is om op permanente basis onder opleiders/begeleiders van de EVTA-leden goede praktijken uit te wisselen op het gebied van de beroepsopleiding en -oriëntatie via gestandaardiseerde informatie. Deze uitwisseling van kennis en ervaring is zowel productgericht (vb. cursusmateriaal, screeningsinstrumenten) als procesgericht (vb. kostprijaspecten, kwaliteitsstreven).

Het belangrijkste werkinstrument is een extranet database: gebruikers van het EVTA-netwerk kunnen, mits een paswoord, zowel informatie over hun "good practice" inbrengen als informatie over de praktijk van anderen raadplegen in het Engels of het Frans. Het systeem maakt interactie mogelijk: een gebruiker kan zijn commentaar kwijt over een bepaalde good practice, kan over zijn ervaringen getuigen of verduidelijkende vragen. Iedereen die toegang heeft tot het extranet kan ook deze commentaren volgen. Verder worden gebruikers via e-mail verwittigd wanneer een nieuwe good practice in de database komt. De database heeft ook een vraagsysteem. Wanneer een gebruiker na een zoekopdracht geen informatie over een goede praktijk krijgt aangeboden, beschikt deze over de mogelijkheid een scherm "request for information" op te vragen en in te vullen.

De ontwikkelingsactiviteiten en resultaten van Exemplo voor 2001 zijn:

- 42 gestandaardiseerde beschrijvingen van goede praktijken van zeven EVTA-leden op de extranet database;

- 8 behandelde vragen naar goede praktijken;
- 210 gebruikers;
- ontwikkelingswerk omtrent criteria voor de identificering van good practice (relevante thema's, kwaliteit, een stappenplan voor transfer van good practice, regels i.v.m. intellectuele eigendom);
- interne netwerkontwikkeling binnen de VDAB en de uitwerking van procedures voor de in- en uitvoer van goede praktijken;
- de verwerking van feedback van gebruikers voor de optimalisering van de extranet toepassing.

---

## 6. SAMENWERKINGSAKKOORDEN T-INTERIM

### Automotive jobcenter

Gezien hun complementair dienstenaanbod op het vlak van uitzendarbeid, werving en selectie, consulting, opleidingen en outplacement van medewerkers binnen en buiten de automotive sector en onder impuls van de toeleveringsindustrie bundelen Randstad en t-Interim hun HR-diensten. Bedoeling is om zo naar buiten te treden als één organisatie met één uitgebreid dienstenaanbod. Deze samenwerking mondt uit in een 'Automotive Jobcenter'. De doelstelling van het jobcenter is een instroomgolf van 1.000 vaste en tijdelijke werknemers op gang te brengen. Ook het imago van de automotive sector komt hierbij centraal te staan.

Het Automotive Jobcenter wil een volledig dienstenpakket aanbieden aan bedrijven uit de regio en deze sector. Naast een grondige screening van de kandidaten, heeft het jobcenter een adviesfunctie. Door middel van opleidingen begeleidt het jobcenter mensen bij hun overstap naar de toeleveranciers. Het jobcenter heeft de intentie om samen met de automotive bedrijven te zorgen voor de uitbouw van werknemersfaciliteiten (vervoersregeling, kinderopvang en shoppingfaciliteiten).

De personeelsinstroom in deze regio en binnen deze sector is aanzienlijk. Verwacht wordt dat in de toekomst een duizendtal productiemedewerkers moet worden aangeworven en opgeleid.

## Samenwerking met Start

In 2000 tekende t-Interim een strategische samenwerkingsovereenkomst met de Start Holding BV en Start België NV. Samen optimaliseerden zij op deze wijze hun dienstverlening op het gebied van human resources voor Europese klanten. Door zijn territoriale beperkingen als 'Vlaams' publiek uitzendkantoor was de internationale actieradius van t-Interim immers zeer beperkt.

In 2001 leidde deze samenwerking tot de eerste operationele resultaten, waaronder een raamakkoord met de Fortisgroep. Deze groep koos voor de combinatie Start – t-Interim als preferentiële leverancier voor uitzendkrachten in de Benelux. Mede dankzij de inzet van veel Start- en t-Interimuitzendkrachten verliep bij Fortis de overstap naar de euro vlekkeloos. Andere bedrijven zoals de mijnenbestrijdingsschool, Team Logistics, Daf en General Electric bleken eveneens interesse te hebben in deze soepele formule voor uitzendarbeid.

## MIDDELEN

### 1. VDAB INTRODUCEERT KENNISMANAGEMENT

Een eerste prioriteit voor kennismanagement (KM) in 2001 was de realisatie van een aantal "snelle verbeteringsacties". Deze waren voornamelijk toegespitst op de functionele uitbouw van het intranet in functie van kennisverspreiding en een betere ondersteuning van de kernprocessen.

Via samenwerking met de intranetverantwoordelijken en een bevraging van de reële behoeften onder de eindgebruikers werden voor verschillende taakprofielen jobondersteunende pagina's aangemaakt die op het intranet ter beschikking werden gesteld aan:

- de consultants basisdienstverlening-werkzoekendenlijn;
- de consultants basisdienstverlening-werkgeverslijn;
- de consultants trajectbegeleiding;
- de medewerkers administratieve ondersteuning;
- de trainingmanagers en instructeurs binnen de opleidingscentra.

De **jobondersteunende pagina's** zijn opgebouwd rond, voor het jobprofiel, relevante onderwerpen (hyperlinks naar het intranet en functierelevante internetsites). Tegelijkertijd werd ook de **kennisbank van het callcenter** ter beschikking gesteld aan alle dienstlijnen.

In samenwerking met de Personeelsdienst werd een **'Wie Is Wie'** aangemaakt: een elektronische en vlot toegankelijke lijst met alle namen van de VDAB-medewerkers en hun functie. Deze lijst is gebaseerd op de gegevensbank van de HRM-verantwoordelijken en wordt maandelijks geactualiseerd. In feite betreft het 2 lijsten: een "wie is wie" per regionaal VDAB-kantoor en een "wie is wie" per takenpakket. Deze publicatie is vooral nuttig als praktisch hulpmiddel bij projectwerking, uitwisseling van voorbeeldpraktijken en kennis, of gewoon om de collega's met een vergelijkbaar takenpakket beter te leren kennen.

De voorziene koppeling met het digitale adresboek zal in 2002 bijkomende mogelijkheden bieden voor onderhoud en publicatie van adres- en telefoonlijsten.

Ongetwijfeld zal de verdere ontwikkeling van "Wie is Wie?" op het intranet een belangrijke schakel vormen in de verdere uitbouw van **competentiebeheer** binnen de VDAB.

Een andere prioritaire aanzet die KM in 2001 leverde, is de voorbereiding van de uitbouw van gestructureerde "**kenniscommunitywerking**" binnen de VDAB.

Met community bedoelen we een netwerk van personen die zijn verbonden via een gemeenschappelijke problematiek of interessedomein en die via interactie elkaars kennis of competentie in het specifieke werkveld verhogen.

De introductie van dit concept op ruime schaal wordt nog op beleidsniveau voorbereid. In het afgelopen jaar werden een aantal krijtlijnen uitgezet en werd er beslist om in 2002 bij wijze van test kerncommunities op te starten, gekoppeld aan het **innovatieplan**.

KM gaf ook mee een aanzet tot het beschikbaar stellen van kennis voor de lokale werkwinkels (LWW). In de eerste plaats werd de LWW-**'Leidraad'** voor de VDAB-onderhandelaars digitaal en tekstueel herwerkt aan de hand van de IMAP-schrijfmethode ('information mapping'), met als doel de leesbaarheid en de toegankelijkheid te verhogen.

Verdere doorlopende **KM-actiedomeinen** betreffen:

- het in kaart brengen van verspreide  **databanken** en de ondersteuning van de publicatie ervan op het intranet;
- het verhogen van de toegankelijkheid van informatie;
- het analyseren, monitoren en bijsturen van kennisprocessen met het oog op efficiëntieverhoging.

## 2. NIEUWE SCHOONMAAKORGANISATIE BINNEN DE VDAB

Als onderdeel van de globale dienstverlening van de VDAB werd ook de schoonmaakorganisatie binnen de VDAB door de audit van Coopers & Lybrand gescreend en geëvalueerd. De schoonmaak binnen de VDAB werd in het verleden voor 80% door eigen schoonmaakpersoneel (250 in aantal of 140 FTE) uitgevoerd; het saldo werd aan schoonmaakbedrijven uitbesteed.

De aanbeveling van de audit luidde o.m.: "door outsourcing of uitbesteding van de volledige schoonmaak kan een kostenbesparing van 25% op de loonmassa van het schoonmaakpersoneel worden gerealiseerd".

In tegenstelling tot de aanbeveling van de audit en in navolging van andere overheidsdiensten werd niet tot globale uitbesteding overgegaan, maar opteerde de VDAB - o.a. om sociale redenen - om de schoonmaak in eigen beheer te rationaliseren en te optimaliseren.

In een formule van insourcing en inhousing van de consultingafdeling van het schoonmaakbedrijf Aronia werd door de afdeling facilitymanagement een groots opgezet professionaliseringsproject opgestart. Na een grondige screening van een representatief pallet van gebouwen werd door de consultant in overleg met de afdeling facilitymanagement een raamadvies uitgewerkt dat als volgt kan worden samengevat:

- personeel: ontwikkelen groepscultuur, bijwerking aanwervingspolitiek, uitwerken introductie bij aanwerving, evaluatie personeel;
- vorming: opleiding volgens professionele schoonmaaktechnieken;
- taakomschrijving: duidelijke afbakening van de taken, splitsing met kantine;
- tijds kader, normen en kwaliteit: eenduidig voor alle VDAB regio's;
- hiërarchie: duidelijke afbakening verantwoordelijkheden.

Op basis van de aanbevelingen van dit raamadvies werd in mei 1999 met de implementatie van de nieuwe schoonmaakorganisatie begonnen. Deze implementatie gebeurde binnen een vooraf bepaalde tijdsspanne van 20 maanden.

De nieuwe schoonmaakfunctie werd regio na regio op een systematische manier voorbereid, geïntroduceerd en begeleid:

- Elke werksituatie van iedere poets- en kantine-dame evenals haar contractgegevens en prestatiestaten alsook de toestand van het gebouw werden volledig in kaart gebracht.
- Deze gegevens werden conform de afspraken in het raamadvies herwerkt en de daaruit resulterende werkvoorwaarden werden aan de betrokkenen voorgelegd.
- Vervolgens kreeg elke poetsdame een professionele schoonmaakopleiding in de regionale VDAB-schoonmaakopleidingscentra. De opleiding werd in nauwe samenwerking tussen de instructrices en de consultants enerzijds en de leveranciers van schoonmaakmaterialen en -machines anderzijds ontwikkeld.

Als onderdeel van de nieuwe schoonmaakorganisatie werd een volledig nieuw assortiment van schoonmaakmateriaal, -producten en -machines ingevoerd. Dit gamma beantwoordt aan de meest professionele eisen en wordt voortaan op basis van een raamcontract en via een "just in time" principe volgens behoefte op de werkplek geleverd.

Aansluitend op de implementatiefase werd systematisch in elke regio gestart met de nazorg en een intensieve opvolging door de centrale schoonmaakcel. Een permanente kwaliteitscontrole, opvolging van personeel en werkmethodes evenals de bijsturing van opgezette werkschema's zijn immers de basisvoorwaarden voor het welslagen van deze professionele schoonmaakaanpak.

In iedere regio werd daarenboven een hiërarchie en opvolgingsmechanisme uitgebouwd, gericht naar de personeelsoپvolging en kwaliteitsborging van de schoonmaak.

De voornaamste resultaatsgebieden in de nieuwe organisatie zijn: het duidelijk toegenomen kwaliteitsniveau, de verhoogde productiviteit, de exacte taakomschrijving, een uniform schoonmaakprogramma, een vervangingssysteem bij afwezigheid, permanente bijscholing en instructie van het personeel en een duidelijke opvolging van de schoonmaakuitvoering.

De dagelijkse organisatie van de schoonmaak blijft een bevoegdheid (en verantwoordelijkheid) van de regionale dienst. Zij worden hierbij gestuurd en gecoacht door de centrale schoonmaakcel die o.a. advies verschaft op schoonmaakvlak en budgetbeheer, kwaliteitscontroles organiseert en het assortiment machines en materialen aanpast volgens de noodwendigheden.

Bij de ingebruikname van nieuwe gebouwen wordt telkens een kosten-batenanalyse gemaakt over de uitvoering van de schoonmaak in eigen beheer versus uitbesteding en wordt ook het potentieel van het inzetbaar schoonmaakpersoneel geëvalueerd. Op deze manier wordt telkens een economisch en sociaal gefundeerde beslissing genomen over de uitvoering van de schoonmaak binnen de VDAB.

Enkele kerngetallen

- aantal gebouwen: 156 waarvan:
  - 128 schoonmaak in eigen beheer
  - 28 schoonmaak uitbesteed
- te onderhouden oppervlakte: 172.500 m<sup>2</sup> waarvan:
  - 152.500 m<sup>2</sup> in eigen beheer
  - 20.000 m<sup>2</sup> uitbesteed
- aantal eigen schoonmaaksters: 110 voltijdse equivalenten
- opleiding schoonmaakpersoneel: 500 mandagen
- investering professionele uitrusting :
  - schoonmaakmachines : € 123.000
  - schoonmaakmaterieel : € 100.000

### 3. BEHEER VDAB-GEBOUWEN

De VDAB verleent zijn diensten op 216 locaties in Vlaanderen.

155 ervan zijn uitsluitend VDAB-kantoren. Van deze 155 zijn er 47 eigendom van de VDAB en 108 gehuurd. De overige 61 locaties zijn open als lokale werkwinkel. 10 van deze gebouwen zijn eigendom van de VDAB, 28 worden gehuurd door de VDAB. De overige 23 lokale werkinkwinkels bevinden zich in gebouwen die worden gehuurd door externe partners.

De VDAB beheert niet alleen de eigen gebouwen en de gebouwen die door de dienst worden gehuurd. De VDAB staat ook in voor het beheer van de informaticatoepassingen in alle lokale werkinkwinkels, inclusief de locaties die in huur zijn door externe partners.

#### Toegankelijkheid

Toegankelijkheid - in het bijzonder voor personen met een handicap - betekent dat een gebouw bereikbaar, betreedbaar en bruikbaar is voor iedereen. Alle functies in deze gebouwen moeten op een eenvoudige en zelfstandige wijze door iedereen kunnen worden gebruikt.

Op basis van het intern auditrapport werd een actieplan uitgewerkt met als streefdoel: "alle VDAB-locaties toegankelijk voor mindervaliden tegen 2002". Het kostenplaatje bedroeg ongeveer € 495.798. Om uitvoeringstechnische en budgettaire redenen werd de operatie gespreid over 3 jaar.

Eind 2001 was al 85% van de gebouwen toegankelijk en functioneel bruikbaar gemaakt voor mindervaliden. De vaak voorkomende bouwkundige ingrepen waren: het plaatsen of aanpassen van de bestaande toiletten, het aanpassen van de stoepen, de inkomassen en de toegangshellingen en het plaatsen van parlofoons aan de toegang.

Enkele 'onaanpasbare' gebouwen werden intussen verlaten.

#### Nieuw VDAB-gebouw in het hart van Brussel

De bediendeopleidingen en de directie van de Regionale Dienst Beroepsopleiding Brussel (RDBB) namen begin november hun intrek in een gerenoveerd pand aan de Wetstraat in het hart van Brussel, palend aan de Europese wijk. Dit opleidingscentrum is vlot te bereiken met het openbaar vervoer.

Werkzoekenden en werknemers kunnen er terecht voor onder andere volgende opleidingen: algemeen bediende, bediende in de boekhouding, dactylografie, talen voor afgestudeerden hoger onderwijs, commercieel administratief medewerker voor KMO's, pc-training en Nederlands voor anderstaligen.

De zeven bovengrondse bouwlagen zijn samen goed voor ongeveer 3.500 m<sup>2</sup> bureel/opleidingsoppervlakte. In de ondergrondse verdieping zijn onder meer vier volwaardige vergaderzalen met bijhorend servicelokaal ondergebracht.

Naast de RDBB hebben ook Spoor21 (de interne opleidingsdienst van de VDAB) en EVTA (European Vocational Training Association) hun intrek genomen in deze locatie.



---

## 4. OMSCHAKELING NAAR DE EURO

De muntconversie binnen het boekhoudpakket Peoplesoft, vond plaats begin mei 2001. Vanaf dat ogenblik kon de boekhouding van de VDAB worden gevoerd in euro. De conversie van dit ERP-pakket (Enterprise Resource Planningprogram) had tevens het voordeel dat verschillende cycli in het bedrijf (aankoop, financiën, boekhouding, inventarisatie) op hetzelfde moment naar de euro werden geconverteerd. Het boekhoudsysteem laat evenwel toe om, mits aangifte van de wisselkoers, nog gegevens in Belgische frank in te voeren.

In navolging van de krachtlijnen voor de invoering van de euro bij de overheid, worden de jaarrekeningen 2001 opgesteld in Belgische frank en gebeurde de berekening van wedden en uitkeringen tot en met 31 december 2001 in Belgische frank.

De conversie naar de euro werd in het weddeberekeningsstelsel Easypay en de overige IT-toepassingen (AMI, CVS, CIR en WATIS) doorgevoerd in december 2001. De overschakeling naar de euro verliep, na maximaal te zijn uitgetest, vlot en volgens planning. Tijdens de eerste maanden van 2002 blijft bijzondere aandacht voor de juistheid van de gegevens in euro geboden.

De overschakeling in 2001 op Windows en Office 2000 stelde de gebruiker standaardsoftware ter beschikking die de euro volledig ondersteunen.

In uitvoering van een beslissing van de Vlaamse regering werd na 15 december 2001 aan elk personeelslid van de VDAB een eurominikit bezorgd.

---

## 5. MILIEUZORG

In het kader van MOVI werd begin 2001 de werkgroep milieuzorg opgestart. Meer dan 15 Vlaamse Openbare Instellingen woonden de vergaderingen bij.

Midden 2001 heeft de Vlaamse regering beslist de werkgroep Milieuzorg in het ministerie van de Vlaamse Gemeenschap en de Vlaamse openbare instellingen op te richten. De taak van de werkgroep is de invoering van milieuzorg in de Vlaamse overheid voorbereiden. Verschillende leden van de MOVI-werkgroep, waaronder de coördinator Milieuzaken van de VDAB, maken deel uit van deze werkgroep.

Eind december 2001 werd het eindverslag "Invoering van milieuzorg in de Vlaamse administraties" en een voorstel voor de Vlaamse regering overgemaakt aan de minister van leefmilieu.

---

## 6. VEILIGHEIDSINSTRUCTIEKAARTEN

In het kader van de Codex, Titel VI, hoofdstuk I, Titel VII, hoofdstuk I en art. 723bis2I uit het ARAB, werden veiligheidsinstructiekaarten opgesteld van de arbeidsmiddelen, de persoonlijke beschermingsmiddelen en de gevaarlijke stoffen en preparaten. Verantwoordelijken productie-eenheid en instructeurs werden ingeschakeld in dit project.

---

## 7. NIEUWE HYGIËNENORMEN

De opleidingscentra horeca van Hasselt en Oostende werden in 2001, na de audit van 2000, volledig aangepast aan de nieuwe reglementering voor keukenhygiëne (HACCP)<sup>1)</sup>.

---

## 8. BEVEILIGING VAN HET BESTAANDE MACHINEPARK

Volgende aanpassingen werden gerealiseerd:

- afwerken van de aanpassingen aan de draaibanken;
- ontwikkelen van een modelkap voor freesmachines;
- aanpassen model van de tafelcirkelzaagmachines voor bekisters;
- risicoanalyse tekortkomingen van de nieuwe pletmolens en mortelmolens;
- aankoop stekkers met ingebouwde nulspanningsbeveiliging en verliesstroomschakelaar voor de professionele schoonmaakmachines;
- aanpassen model van de kolomboormachines;
- afwerken van alle houtbewerkingsmachines;
- aangepast materiaal aankopen voor de opleiding automatisering.

---

1) HACCP: Hazard Analysis for Critical Control Point



## PROCESSEN

Hoe ontwerpt en beheert de VDAB zijn kern- en ondersteunende processen? Gebeurt dat in overeenstemming met de beleidsdoelstellingen, en tot volledige tevredenheid van de klanten en andere belanghebbenden?

Met kernprocessen bedoelen we in de eerste plaats de processen die nodig zijn om de volgende kernopdrachten uit te voeren:

- de basisdienstverlening naar werkgevers en werkzoekenden;
- de trajectbegeleiding en de verschillende onderliggende modules.

Met ondersteunende processen bedoelen we processen die het uitvoeren van de kernopdrachten, en dus ook de kernprocessen, ondersteunen, zoals ICT, productontwikkeling en HRM.

## KERNPROCESSEN

### 1. TRAJECTEN OP MAAT VOOR WERKZOEKENDEN

De versterking van het arbeidsaanbod of de arbeidsreserve is een kernopdracht van de VDAB. Om deze dienstverlening te optimaliseren, werden de in de trajectwerking gebruikte methodieken in 2001 verder verfijnd.

Het basisprincipe van de trajectwerking is dat één consulent, de trajectbegeleider, verantwoordelijk is voor de trajectbepaling en de trajectbegeleiding. Als het traject een specifieke opleiding of begeleiding omvat, dan gebeurt die door specialisten.

De dienstverlening binnen de werkzoekendenlijn is zo uitgebouwd dat de VDAB alle werkzoekenden een basisdienstverlening garandeert. Deze service omvat de inschrijving of herinschrijving van alle werkzoekenden. Hierbij wordt iedere werkzoekende op maat geïnformeerd over de verschillende diensten van de VDAB en de dienstverlening van de andere actoren op de arbeidsmarkt. Tijdens een gesprek is er ook een eerste algemene screening van de werkzoekende. Hierbij kan al een onderscheid worden gemaakt tussen de werkzoekenden die met vrij grote zekerheid onmiddellijk inzetbaar zijn op de arbeidsmarkt en zij die waarschijnlijk nood hebben aan één of andere vorm van begeleiding. De diagnose is een momentopname en wordt periodiek en systematisch bijgesteld.

Om het screenen zo objectief, gestandaardiseerd en betrouwbaar mogelijk te laten verlopen, investeert de VDAB veel in opleidingen in communicatieve en diagnostische vaardigheden voor consulenten. De ontwikkeling van screeningsinstrumenten is een ander aandachtspunt. Indien nodig kan de trajectbegeleider ook bepaalde vormen van gespecialiseerde screening (zoals oriëntatie, medisch onderzoek en psychologisch onderzoek) inschakelen.

De verschillende onderdelen van een traject noemen we modules. Er zijn er zeven en we zetten ze even op een rij:

#### **Module 1: de basisdienstverlening voor werkzoekenden**

Deze module omvat inschrijving, administratieve verwerking, info op maat, eerste screening en eventuele matching met vacatureaanbod.

#### **Module 2: diagnose en trajectbepaling**

De werkzoekenden worden na een bepaalde tijd, afhankelijk van de doelgroep, uitgenodigd voor een individuele, kwalificerende intake met trajectbepaling. Het resultaat hiervan is een bruikbaar actueel dossier met het trajectplan, dat de werkzoekende samen met zijn begeleider uitvoert met het oog op zijn tewerkstelling. Om het traject te kunnen bepalen, kan de consulent, indien de noodzaak zich voordoet, een beroep doen op gespecialiseerde screening of diagnosestelling.

De diagnose kan ook dieper ingaan op beroepstechnische vaardigheden en kwalificaties, psychische aspecten, sociale en communicatieve vaardigheden (incl. talenkennis), randvoorwaarden en fysieke aspecten. Hiervoor maken we gebruik van interviews, observatie of testing. Deze diagnose kan ook in samenwerking met de sectoren worden georganiseerd.

#### **Module 3: sollicitatietraining en –begeleiding**

In een sollicitatietraining verwerven werkzoekenden specifieke kennis, vaardigheden en attitudes op het vlak van solliciteren en worden zij ook begeleid bij het solliciteren.

#### **Module 4: opleiding in een centrum**

Een aangepaste opleiding is voor vele werkzoekenden een essentiële stap in het traject naar werk. Het is de bedoeling de opleiding zelf zo kort mogelijk te houden en deze aan te vullen met stages en opleiding op de werkvloer.

#### **Module 5: persoonsgerichte vorming**

De persoonsgerichte vorming is een vorm van begeleiding en opleiding die zich toespitst op de noodzakelijke randvoorwaarden voor een effectieve inschakeling op de arbeidsmarkt. Ze kan complementair zijn t.a.v. de beroepsspecifieke opleiding, maar deze vorming kan ook volledig los staan van een beroepsspecifieke opleiding.



Na deze module kunnen werkzoekenden worden begeleid naar werk en/of een verdere vaktechnische opleiding volgen of sollicitatietraining- en begeleiding.

De programma's van de persoonsgerichte vorming hangen af van het trajectverloop en bestaan uit verschillende combineerbare componenten – hoofdcomponenten zijn “inzicht en bewustmaking” en “remediëring” – die modulair worden aangeboden.

#### **Module 6: opleiding en begeleiding op de werkvloer**

Van zodra de werkzoekende over de beroepstechnische basisvaardigheden, –vaardigheden en –attitudes beschikt, kan de opleiding worden voortgezet op de werkvloer. In deze module leert de werkzoekende het aangeleerde in de realiteit toepassen en wordt er verder gewerkt aan specifieke attitudevorming. De module kan ook worden aangewend om werkzoekenden de werkervaring/technische vaardigheid waaraan het hun ontbreekt, te laten opdoen, zonder dat er een aparte opleiding aan voorafgaat. De begeleiding is gericht op het ondersteunen en het tijdig bijsturen van het verloop van de opleiding.

#### **Module 7: trajectbegeleiding en –opvolging**

De rode draad in de trajectwerking is de trajectbegeleiding en –opvolging. De trajectbegeleider begeleidt de werkzoekenden tijdens de uitvoering van hun trajectplan en ondersteunt hen tijdens het solliciteren. De concrete frequentie en intensiteit ervan worden bepaald volgens de behoeften van de klant en de vorm en evolutie van het traject.

Essentieel bij dit alles is ook dat de trajectbegeleider fungeert als ankerfiguur en vertrouwenspersoon voor de klant. Vanuit die rol is de trajectbegeleider ook het best geplaatst om tussen te komen bij ernstige problemen tijdens de uitvoering van het traject, alsook om – waar nodig – het traject, in overleg met alle betrokkenen, bij te sturen of te heroriënteren.

### **Aangename kennismaking met de computer**

Onder invloed van de snel evoluerende Informatie- en Communicatietechnologie (ICT) worden we steeds meer geconfronteerd met de informatiemaatschappij en de kenniseconomie die in een sneltreinvaart op ons afkomen. Wie zich wil handhaven in deze nieuwe context (werk, privé) moet over de nodige basisvaardigheden beschikken wat het gebruik van ICT betreft.



De doelgroepen van de VDAB indachtig, kunnen daarbij drie niveaus worden onderscheiden: het niveau van de persoonlijke vaardigheden, het functionele gebruik van ICT binnen de werksituatie en het professionele gebruik van ICT binnen de werksituatie.

Hoewel de problematiek op de drie niveaus duidelijk wordt onderkend, werd in 2001 beslist om het eerste project “Aangename kennismaking met de computer” te richten op de eerste pijler: Basisvaardigheden ICT als deel van de persoonlijke vaardigheden. Het betreft concrete vaardigheden die samenhangen met drie grote toepassingsgebieden: het gebruik van een pc en andere courante terminals en apparaten (WIS-kiosk, kaartlezers voor

Proton en SIS), communicatie met gebruik van ICT (e-mail, sms,...) en basisgebruik van het internet.

Daarom werd een laagdrempelige opleiding uitgewerkt van vier halve dagen. De opleiding kan dankzij mobiele settings van pc's op gelijk welke plaats worden gegeven. Zo bereikt de VDAB een publiek dat anders aan de zijlijn blijft.

Daarnaast wil de VDAB vooral ook de eigen cursisten bereiken. Bedoeling is dat alle cursisten in de VDAB-opleidingscentra aan het eind van hun opleiding beschikken over de nodige basisvaardigheden ICT.

Het grote succes van deze opleiding toont duidelijk dat er een behoefte bestaat.

#### **Actie Clippers**

Werkzoekenden die de opleiding "Aangename kennismaking met de computer" hebben gevolgd, kunnen voor één maand een "clipper" mee naar huis nemen. Een clipper is een toestel waarmee ze thuis het internet kunnen verkennen. Het werkt via een telefoonlijn. Ook werkzoekenden die de sollicitatietraining volgen, kunnen gebruikmaken van een clipper.

## **2. BASISDIENSTVERLENING VOOR WERKGEVERS**

De VDAB geniet het volle vertrouwen van de werkgevers voor het plaatsen van hun vacatures. Getuige hiervan zijn de 215.471 vacatures die de VDAB in 2001 ontving. Vooral het feit dat de VDAB deze vacatures kan verspreiden via het internet, de WIS-kiosken en teletekst is een groot aantrekkingspunt. Werkgevers willen hun vacatures meestal aan een zo groot mogelijk publiek kenbaar maken. Ook het uitgebreide werkzoekendenbestand van de VDAB is voor hen aantrekkelijk.

De VDAB-basisdienstverlening voor werkgevers omvat:

- correct invoeren van de vacatures
- verspreiden van de vacatures naar de WIS-kiosken, het internet en eventueel VRT-teletekst

- toeleiden van kandidaten
- zoeken naar efficiënte oplossingen
- informatie over tewerkstellingsmaatregelen
- opvolgen van vacatures

Sinds 2000 kunnen werkgevers via de VDAB-website hun vacatures rechtstreeks invoeren en beheren (jobmanager). In 2001 ontving de VDAB op deze manier 92.712 vacatures.

### **Klantenbenadering via accountmanagement**

Ook in 2001 werd de regionale accountwerking verder uitgebouwd.

Het beeld van de arbeidsbemiddelaar die rustig aan zijn bureau, op een bijna bureaucratische manier werkzoekenden contacteert en ze zonder veel omhaal naar een werkgever doorstuurt, ligt gelukkig al heel ver in het verleden. En de figuur van de arbeidsbemiddelaar die de werkgever alleen maar, en dit zonder al te veel samenspraak, werkzoekenden toeschuift, kennen we ook al lang niet meer. Vandaag de dag werken de VDAB-medewerkers vanuit een klantgerichte benadering, die wordt gedragen door een aantal relatieondersteunende vaardigheden.

Een typisch voorbeeld van deze klantgerichte VDAB-werking is het inzetten van de regionale accountmanagers.

De regionale accountmanager is voor werkgevers "het" vaste aanspreekpunt. Hij is de geknipte persoon om na te gaan welke producten of diensten van de VDAB het beste geschikt zijn om de gestelde HR-problemen op te lossen. Door de uitbouw van een eigen intern en extern netwerk is de regionale accountmanager perfect in staat om, voor elk HR-gerelateerd probleem, een passende oplossing aan te reiken. Bij het inschakelen van andere diensten of externe actoren staat de accountmanager, vanuit een klantgerichte benadering, er tevens garant voor dat dit proces tot en met de eindfase wordt opgevolgd.

Het is dan ook niet verwonderlijk dat steeds meer bedrijven een beroep doen op de VDAB-dienstver-

lening via de regionale accountmanager en dat heel wat personeelsverantwoordelijken een professionele relatie opbouwen met deze accountmanagers voor het uitvoeren van alle of bepaalde aspecten van hun personeelsbeleid.

## Opmerkelijke regionale acties in 2001

### "Jobwinkel" (september 2001)

In september 2001 organiseerde de VDAB in Aalst samen met de partners van de lokale werkwinkel, een jobbeurs onder de noemer "Jobwinkel". De accountmanagers contacteerden en bezochten alle geïnteresseerde bedrijven uit de accountportefeuille en lichtten de jobbeurs-werkgeverscahier toe. Er waren 22 bedrijven en 5 opleidings- en begeleidingsinstanties die een stand hadden op de jobbeurs. Samen afficheerden zij een 100-tal vacatures. Vanuit de werkzoekendenlijst werd een 6000-tal werkzoekenden geïnformeerd over de jobbeurs. De vacaturelijst verzorgde de selecties op maat waardoor nog een 1000-tal werkzoekenden extra werd aangeschreven. Uiteindelijk resulteerde dit in een 1200-tal bezoekers op twee dagen. De coördinator werkgeverslijst en zijn regionale accountmanagers hebben samen met de dienst Communicatie de volledige organisatie ervan op zich genomen. Het werd een boeiende ervaring met als resultaat een jobbeurs die vanuit werkgeverszijde erg werd gewaardeerd.

De evaluatieformulieren van de deelnemende bedrijven waren ronduit lovend. "Ondernemers", het magazine van de Kamer van Koophandel Oost-Vlaanderen, stelde aan een aantal aanbieders de vraag of zij opnieuw van de partij zouden zijn bij een volgende editie. Ze antwoordden duidelijk "ja", mits ze voldoende vacatures hebben uiteraard.

### Actie: "retentie en levenslang leren" – levendig panelgesprek (september 2001)

De accountmanagers van de VDAB in Aalst organiseerden in september 2001 in Zottegem een infomoment voor de grotere bedrijven.

Het opzet was een panelgesprek met een aantal Human Resources Directors die ervaring hadden met het onderwerp "retentie en levenslang leren". Als panelleden mocht de VDAB Paul Indekeu (Complex

NV Ninove), Peter Degadt (AZ Sint-Lucas Gent), Kris Geernaert (Proximus NV Brussel) en Mieke Van Gramberen (ministerie van Werkgelegenheid en Toerisme) verwelkomen. Onder de deskundige leiding van moderator Piet Cosemans (VDAB Brussel) werd het een zeer leerrijke en interactieve infosessie voor de 79 aanwezigen.

### JobMatch2001 (oktober 2001)

De regionale accountmanagers van de VDAB in Antwerpen organiseerden, in samenwerking met Creyf's Interim en Germinal Beerschot, een grote jobbeurs. Ook de Stad Antwerpen en de Kamer van Koophandel en Nijverheid Antwerpen & Waasland verleenden hun medewerking. Deze jobbeurs vond plaats in de business-lokale van het Olympisch Stadion van Germinal Beerschot. Meer dan 50 bedrijven en organisaties uit de Antwerpse regio (inclusief Rupelstreek en Waasland) hebben er tal van jobs en opleidingsmogelijkheden aangeboden. De doelstelling van deze JobMatch2001 was zeer specifiek: een laagdrempelige ontmoetingsplaats zijn voor werkgevers en werkzoekenden uit de regio Antwerpen. Daarom opteerden de organisatoren om deze jobbeurs te laten plaatsvinden in een voetbalstadion omdat deze locatie heel toegankelijk en attractief is.

De VDAB van Antwerpen heeft deze jobbeurs volledig uitgewerkt. De regionale accountmanagers prospecteerden de werkgevers. Alle bij de VDAB ingeschreven werkzoekenden uit de Antwerpse regio kregen een persoonlijke uitnodiging toegestuurd. Daarnaast werden er speciale inspanningen geleverd om de kansengroepen op de arbeidsmarkt uit de wijk Kiel te bereiken.

De formule van JobMatch2001 heeft duidelijk gewerkt. Er was een grote opkomst en iedere standhouder heeft een aantal geschikte kandidaten gevonden. JobMatch is voor herhaling vatbaar.

### Jobcontactdagen (maart 2001)

In maart 2001 vond de tweede succesvolle editie van de VDAB-Jobcontactdagen plaats in het stadion van KRC Genk.

Meer dan 60 bedrijven uit de Hasseltse regio boden er concrete jobs aan in diverse sectoren. Naast de automobielsector, waren de metaalsector, de sector logistiek en vervoer, de voedingssector, de social

profit sector en vooral de bouwsector nog op zoek naar gemotiveerde werknemers.

Meer dan 3.500 bezoekers kwamen shoppen in de grote werkwinkel.

Opmerkelijk dit jaar was dat ook een aantal opleidingsverstrekkers en sectororganisaties, zoals de Confederatie Bouw, IPV, Flanders Multimedia Valley en Unizo, interesse toonden en zich inschreven voor een stand.

## ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

### 1. VDAB.BE: DE REFERENTIESITE VOOR WERK EN CARRIÈRE

Ook in 2001 heeft de VDAB zijn on-linedienstverlening gevoelig uitgebreid.

#### Discussieforum

Op **22 juni 2001** lanceerde de VDAB een discussieforum op de VDAB-website.

De gebruikers van de site kunnen er met elkaar **communiceren** over werkgerelateerde onderwerpen.

Hiertoe hebben ze twee mogelijkheden:

- zelf een nieuwe discussie lanceren en die onder één van de vaste categorieën plaatsen;
- op een bestaande discussie reageren (reageren op de stelling zelf of op een reactie).

De berichten verschijnen onmiddellijk on line. De gebruikers hoeven zich niet te registreren om een bericht op het forum te plaatsen: een naam ingeven volstaat.

Daarnaast kunnen ze ook gewoon de discussies **bekijken** door:

- één van de categorieën aan te klikken;
- op de knop 'nieuwste discussies' of 'meest actieve discussies' te klikken;
- op de 'discussie van de dag' te klikken. Elke dag kiest de moderator één van de boeiendste discussies uit en zet de bewuste stelling op de startpagina.

De VDAB koos bewust voor een **moderator** die het forum beheert. Taken zijn onder meer: niet gepaste berichten verwijderen, berichten verplaatsen of inkorten, discussies die niet veel reacties meer uitlokken naar het archief verplaatsen.

Het discussieforum is overigens gerelateerd aan **andere toepassingen** op de site: onder artikels in het MagEzine en 'De vraag van de week' vindt u namelijk een link naar een -bij het onderwerp aansluitende- discussie op het forum.

## Last Minute opleidingen

Sinds februari 2001 worden op de VDAB-site last minute opleidingen aangeboden. Het principe is simpel. Vergelijk het met last minute reizen. De laatste vrije plaatsen worden tegen sterk verminderde prijzen aangeboden aan werkgevers. Het gaat hier meestal om **kortlopende opleidingen** die binnen afzienbare tijd starten. Wie zich inschrijft, krijgt **binnen de 24 uur een telefonische bevestiging**.

Het aantal opleidingen dat als last minute een prominente plaats op de site krijgt, is in principe onbeperkt. Het gaat hier wel enkel om VDAB-opleidingen. Per cursus kunnen niet meer dan drie plaatsen worden gepubliceerd. De periode tussen publicatie en start van de opleiding kan **maximaal 7 dagen** bedragen. In 2001 werden er in totaal 86 Last Minute opleidingen aangeboden.

## Webleren

Bijblijven is meer dan ooit bijleren. Een cursus volgen kan erg tijdrovend zijn. Denk maar aan verplaatsingen of files. Vaak moeten cursisten leerstof die ze al kennen er nog eens noodgedwongen bijnemen. Daarom ontwikkelde de VDAB met webleren een pasklare oplossing. **Bijscholen via het internet**. De cursist hoeft zich niet meer te verplaatsen. Alles verloopt via het net: inschrijven, leren en begeleiding door de coach.

In 2001 werd het aanbod uitgebreid met twee nieuwe webleercursussen: Solliciteren en HTML.

## SMS

Solliciteren en rekruteren via SMS is sinds februari 2001 een uitbreiding van de service "**Mail op Maat**". Ook werkzoekenden en werkgevers die niet over het internet beschikken, kunnen vacatures en cv's op maat ontvangen. Zij bepalen zelf de gewenste jobs door de eigen selectiecriteria aan de VDAB te melden. De gebruikers worden meteen én persoonlijk, via een **SMS-berichtje**, op de hoogte gebracht van het aanbod dat perfect past bij de eigen selectiecriteria.

De geïnteresseerde kandidaten nemen contact op met het callcenter van de VDAB dat hen dan brieft over de verdere details.

Alle werkzoekenden en werkgevers die over een GSM beschikken kunnen gratis gebruikmaken van deze nieuwe toepassing. Het is bovendien een discrete service. De werkzoekenden kunnen op het bericht reageren waar en wanneer zij willen. Ook bedrijven halen heel wat voordeel uit deze technologische vernieuwing.

De VDAB beoogt met dit rekruteringskanaal een nog snellere invulling van de vacatures.

## Luik internationaal

Wie zich wil wagen aan grensverleggend werk, moet zich eerst **grondig voorbereiden**.

Dit kan sinds september 2001 ook op de VDAB-site. Het luik 'Internationaal' staat bol van informatie, tips, contactadressen en links naar andere websites.

Internauten krijgen antwoord op de **volgende vragen**:

- Waar moet u rekening mee houden als u een bestemming kiest?
- Hoe zoekt u een job in het buitenland? Via het net? Ter plaatse?
- Wat moet u weten over de verschillende verblijfsmogelijkheden, de fiscale gevolgen en de sociale zekerheid?
- Hoe regelt u het verblijf, welke documenten neemt u mee en wat mag u zeker niet vergeten?
- Als u wilt slagen in het buitenland, moet u vooraf lezen over 'werken in het buitenland' en over uw bestemming. Hoe pakt u dat aan?
- Wat kunt u doen om uw gezin -dat met u meereist- te integreren?
- Wat als de culturele verschillen u -na enkele weken in het buitenland- beginnen te ergeren?

## COBRA

Wie op zoek is naar **informatie over beroepen** kan sinds augustus 2001 op de VDAB-site zoeken in de COBRA-databank. COBRA staat voor COmpetentie- en BeroepenRepertorium voor de Arbeidsmarkt en werd ontwikkeld op basis van het Franse ROME (Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois).

COBRA is een systeem dat beroepen indeelt in **beroepenclusters**. Een beroepencluster bundelt een aantal beroepen waarvan de basisvereisten gelijklopend zijn.

COBRA koppelt aan elk beroepencluster bepaalde **competenties**, namelijk: de vereiste vaardigheden, kennis en attitudes voor het uitoefenen van de beroepen uit het cluster.

Via een **categorie** of een **trefwoord** kunnen meer dan 550 fiches van beroepenclusters worden geraadpleegd in de COBRA-databank. Zo'n beroepenfiche bestaat uit:

- de hoofding met benamingen van de **deelberoepen**;
- een **beschrijvend** gedeelte met een algemene omschrijving van het beroep, de arbeidsomstandigheden, de vereiste vorming en ervaring;
- basisvereisten voor het beroepencluster;
- specifieke **competenties**, vereist voor het beroepencluster;
- producten en **werkdomeinen** die verband houden met het beroepencluster;
- specifieke **arbeidsomstandigheden**: de eigenlijke arbeidsomstandigheden, plaats van uitoefening en tijdsregeling.

COBRA kan als arbeidsmarktinstrument worden gebruikt door:

- **werkgevers**, als informatiebron bij het melden van hun vacatures;
- **werkzoekenden**, om hun competenties te toetsen aan de competenties die nodig zijn voor een bepaald beroep;
- **consulenten**, om op de hoogte te blijven van hun informatie- en begeleidingsopdracht;
- **externe organisaties**, als informatiebron en communicatiemiddel.

Gezien elk classificatiesysteem gevoelig is voor veroudering, vindt er **permanente updating** plaats.

## Dossiermanager

Gedaan met aanschuiven in het lokale VDAB-kantoor. Sinds juni kunnen alle werkzoekenden hun tewerkstellingsdossier op onze site **volledig zelf beheren**. Zij kunnen zich op een vlotte manier inschrijven, herinschrijven en uitschrijven zonder de tussenkomst van een consulent.

Willen ze werkloosheidsuitkeringen aanvragen? Geen probleem. Via de site ontvangen zij een **geldig inschrijvingsbewijs**. Met dit inschrijvingsbewijs kunnen werkzoekenden naar een uitbetalingsinstelling gaan.

Via de dossiermanager kunnen werkzoekenden bovendien ook hun **cv ingeven en aanpassen**, én beslissen zij zelf welke dossiergegevens de werkgever te zien krijgt.

## Video-cv's

Eind oktober 2001 is de VDAB gestart met het proefproject "Video-cv". Sollicitatiespots uitgezonden op TV-Limburg worden d.m.v. videostreaming op de VDAB-website aangeboden. Via de KISS-sollicitantenbank kunnen werkgevers deze spotjes bekijken. Aangezien het om een proefproject gaat, werd de KISS-sollicitantenbank niet ingrijpend aangepast. De werkgevers vinden de spots onder de knop "Opvragen video-cv's", waar zij ze via een overzicht kunnen raadplegen. Per sollicitant krijgen zij een fiche te zien met een foto, de persoonsgegevens en de functie waarvoor hij of zij solliciteert. De foto is een link naar het filmpje.

De sollicitatiespots worden, om alle platformen aan te spreken en de site zo gebruiksvriendelijk mogelijk te maken, beschikbaar gesteld in twee videoformaten (Windows Media en Quicktime). Bovendien stelt de VDAB een apart audioformaat ter beschikking van werkgevers die gebruikmaken van een minder snelle internetverbinding.

Het proefproject loopt tot 31 januari 2002. Ter evaluatie wordt er een korte vragenlijst op de site geplaatst. Indien uit deze bevraging blijkt dat de KISS-klanten het initiatief positief onthalen, wordt het project uitgebreid.

---

## 2. EEN JAAR CALLCENTER: 070 345 000

De servicelijn is in 2001 verder uitgegroeid tot een "multikanaal contact center". Vanaf 19 februari 2001 komen alle informatievragen via info@vdab.be bij het callcenter terecht. Ook alle aanvragen via de website om toegang te krijgen tot de KISS-sollicitantenbank worden er samengebracht.

Het callcenter is elke werkdag open van 8 tot 20 uur. De bereikbaarheid van de VDAB is hierdoor fors uitgebreid. De servicelijn kent geen collectieve sluitingen en geen brugweekends. Net na het Sabena-fail-lissement was het callcenter zelfs open tijdens het weekend (10 en 11 november 2001).

De klant kan bij het callcenter terecht voor:

- inschrijvingen en herinschrijvingen als werkzoekende;
- aanpassing van het dossier van de werkzoekende;
- registratie, aanpassing en annulatie van vacatures;
- aanvraag en activering van een KISS-contract;
- inschrijving in en reservaties uit de vervangingspool van het onderwijs;
- begeleiding doorheen de website van de VDAB;
- specifieke acties.

Door het grotere aantal opdrachten en activiteiten in 2001 heeft het interne kennisbeheer binnen het callcenter nog aan belang gewonnen. De belangrijkste nieuwe ontwikkelingen waren:

- verfijning van het inlassen van tijdelijke infocampagnes ten behoeve van de regionale VDAB-kantoren en de centrale dienst;
- verfijning van de werkmethode en de rapporteringstechniek voor outbound acties ten behoeve van de regionale VDAB-kantoren en de centrale dienst;

- samenwerking met de dienst Kennismanagement van de VDAB, die alvast resulteerde in het ter beschikking stellen van het kennisstelsel van het callcenter op het intranet;
- opnemen van de rol van kenniscentrum waar nodig (Sabena);
- vernauwing van de samenwerking met de dienst On Line van de VDAB voor het creëren van FAQ's;
- opmaak van een thesaurus van gestandaardiseerde antwoorden via e-mail (ook gedeeltelijk in vreemde talen);
- adviserende rol bij de voorbereiding van grootschalige acties (klachtenmanagement, brief privacy-wetgeving);
- adviserende rol bij het opzetten van outbound klantencontacten.

Meer gegevens over het aantal klantencontacten en de soorten klanten vindt u in hoofdstuk I: kernresultaten.

---

## 3. SLEUTELPROJECTEN INNOVATIEPLAN 2001

Vernieuwingsprojecten bieden een strategisch antwoord op de tekorten in de dienstverlening. De oorzaken zijn divers en houden onder meer verband met nieuwe politieke keuzes, verschuivingen in de klantenprofielen, nieuwe regelgevingen, de noodzaak tot certificering, de toegenomen internationalisering en de gewenste kwaliteitsverhoging.

Hieronder vindt u een greep uit de sleutelprojecten van het innovatieplan 2001.

### Assessment T&O3 (bediende-opleidingen)

T&O3 heeft, naast de profielbepaling, de dienstverlening voor module 2 van de trajectbegeleiding uitgebreid met een assessment van één week. De profielbepaling evalueert enkel vaktechnische competenties en kan de kandidaat op deze wijze onvoldoende certificeren voor een bediendeberoep. Bovendien heeft de profielbepaling een aantal beperkingen op het vlak van oriëntering naar mogelijke trajecten.

Assessment T&O3 realiseert de volgende doelstellingen:

- kandidaten laten kennismaken met het bedien-dewerk met het oog op oriëntering en jobkeuze (belangrijk voor herintreedsters);
- kandidaten testen op het vlak van een brede waaier van technische en niet-technische compe-tenties in functie van advies voor trajectbepaling;
- kandidaten certificeren in een bediendeberoep (screenen van het arbeidsmarktpotentieel).

De concrete output van het project bestaat uit diverse scenario's en schriftelijk assessment-materi-aal.

De assessment-methodiek werd inmiddels in negen T&O3-centra geïmplementeerd en heeft - op een overtuigende wijze - zijn nut bewezen in die gevallen waar de trajectbegeleider/consulent of de werkzoekende ernstige twijfels heeft over de slaagkansen van een opleiding tot administratief medewerker of algemeen bediende.

Een bijkomend voordeel van de veralgemening van de methodiek is de door de sector gevraagde uitzuivering van de VDAB-werkzoekendenbe-standen.

## PROFIL

De VDAB beschikt over een 80-tal PROFIL-tests (multiple-choice-tests voor evaluatie van de theo-retische beroepskennis). Een belangrijk knelpunt is de ontoereikende normering van sommige instru-menten door de beperkte afname-aantallen in de testfase.

Met het oog op de kwaliteitsverhoging van deze tests heeft de VDAB in 2001 via een algemene offerte-aanvraag een oproep gelanceerd tot externe professionals. Zij kunnen deze aantallen corrigeren en zo bijdragen tot een meer doeltreffende scree-ning van het arbeidsmarktpotentieel.

Prioriteit wordt gegeven aan de beroepenclusters vertegenwoordigd in de competentiecentra.

Het project loopt door in 2002.

## BEVOT (beroepsvoorkeurtest)

In 2001 werd ook het startschot gegeven voor een herwerking van het BEVOT-instrument onder het coachende toezicht van academici (RUG).

De noodzaak tot herwerking was een gevolg van de gewenste integratie van deze test in de beroepen-clusters van COBRA.

## Methodiekontwikkeling gedetineerden

In 2000 werd het DESMOS<sup>(1)</sup>-project rond arbeids-toeleiding van gedetineerden afgesloten en geëva-lueerd. Uit dit project groeide een permanente werkgroep die de verantwoordelijkheid draagt voor het realiseren van een integraal en kwaliteitsvol aan-bod van hulp- en dienstverlening via een traject-matige aanpak.

Deze groep formuleerde een vervolgproject dat zich tot doel stelt om de gedetineerden nog beter voor te bereiden op hun invrijheidstelling en cre-atieve en flexibele oplossingen te zoeken voor de belemmeringen waarmee zij hierbij worden gecon-fronteerd.

De vernieuwde aanpak moet in een hoger tewerk-stellingspercentage resulteren.

## Tewerkstelling van allochtonen

Dit project slaagde erin de volgende ambitieuze doelstelling te realiseren:

“Een VDAB-werknemer die maar sporadisch te maken heeft met de problematiek van tewerkstelling van allochtonen een instrument aanreiken dat hem in staat stelt om in 90% van de gevallen een cor-recte inschatting te maken van het feit of hij deze persoon bij de VDAB mag inschrijven en of deze hiervoor een arbeidskaart nodig heeft.”

Naast een intranet-handleiding over deze complexe regelgeving, heeft de projectleider via Spoor21 al meer dan 200 VDAB-medewerkers opgeleid over de tewerkstelling van buitenlandse werknemers.

1) Development of Strategies and Methods for the Integration of ex-Offenders into Society.



## ACOI<sup>(1)</sup>

In 2001 werd ACOI boven de doopvont gehouden. Het project wil via het intranet het bestaande cursusmateriaal aan alle VDAB-medewerkers ter beschikking stellen. De projectleider ontwerpt en onderhoudt hiervoor een permanent beschikbaar en maximaal geïnformatiseerd beheerssysteem. In concreto gaat het om een database die met behulp van opvraagsystemen door een interne klant kunnen worden:

- bekeken;
- geselecteerd;
- gedownload;
- uitgeprint.

Dit instrument heeft de bedoeling om

- de transparantie tussen de instrumenten van de verschillende regionale VDAB-kantoren te verhogen en een bijdrage te leveren tot de efficiëntie en effectiviteit van de ontwikkelingen;
- de standaardisering, modularisering en harmonisering van het cursusmateriaal te realiseren.

## ODL content

De VDAB moet snel voorzien in een uitbreiding van het aanbod ODL-producten in de verschillende sectoren. Zelf ontwikkelen is duur. Het is belangrijk dat men een beeld heeft van de beschikbare pakketten op de markt en van de kwaliteit van deze pakketten.

Het project ODL content wil efficiëntie en effectiviteit realiseren door de op de markt beschikbare ODL-pakketten te inventariseren en screenen.

Via het BE-ODL<sup>(2)</sup>-netwerk kwam voor dit project een samenwerking tot stand tussen DAIKIN en de ODL-unit van de VDAB.

## Inventarisatie Persoonsgerichte Vorming

Op verzoek van werkgevers en module 6-begeleiders (IBO, stages, ...) werd voor het domein van de persoonsgerichte vorming een inventarisatieproject opgestart.

'Attitudes' worden immers een steeds belangrijkere component in de selectie en beoordeling van medewerkers. Het is dan ook absoluut noodzakelijk dat deze dienstverlening naast de technische vorming een volwaardige plaats verwerft.

De inventarisatieronde werd in 2001 beëindigd en zal in 2002 aanleiding geven tot prioriteitstelling en harmonisering via een zestal thematische werkgroepen.

## BAMM (BedrijfsAdministratie MultiMediaal)

Om het doelpubliek te verruimen van de goed gestructureerde en praktijkgerichte cursus boekhouden (die ruim 3000 bladzijden telt) en ook aan werknemers de kans te bieden om ermee te werken, werd BAMM in 2001 opgestart en afgewerkt.

Voor werkzoekenden biedt BAMM het voordeel dat zij met dit nieuwe leermedium vertrouwd raken.

De cd-rom wordt begin 2002 geïmplementeerd. Deze opleiding zal eveneens deel uitmaken van het uitgebreide aanbod webleren in 2002.

## CNC-Teach-in

Door dit project wordt de opleidingsduur voor een cursist die een opleiding metaal-verspaning volgt, aanzienlijk verkort.

Door dit project kan een werkzoekende zonder voorkennis op 36 weken (in plaats van 48) worden opgeleid tot 'bediener/installer werktuigmachines met voorkennis CNC Draaien'.

1) Alle Cursussen Op Intranet

2) Belgisch netwerk voor "open & distance learning"





## KLANTENRESULTATEN

Het EFQM-model zet ons ertoe aan ons af te vragen of de VDAB beantwoordt aan de behoeften en de verwachtingen van zijn klanten. Hoe ervaart die klant de VDAB of een specifieke VDAB-dienst? In hoeverre peilt de VDAB naar de mening van zijn klanten? Doet de VDAB ook onderzoek naar de behoeften van zijn verschillende klantengroepen? Hoe tracht de VDAB zijn prestaties i.v.m. klanten (bij) te sturen, te begrijpen en te verbeteren, teneinde de klantentevredenheid te beïnvloeden?

## 1. HET KLANTENRAPPORT VAN DE VDAB-BASIS-DIENSTVERLENING: GOED TOT ZEER GOED

De VDAB meet systematisch de tevredenheid van zijn klanten. Het onderzoek bestrijkt relevante aspecten van de belangrijkste dienstverleningen:

- de basisdienstverlening voor werkgevers en werkzoekenden;
- de trajectwerking voor werkzoekenden;
- de belangrijkste modules binnen de trajectwerking.

De enquêtes zijn een samenwerking tussen de centrale diensten Kwaliteit, Databeheer en -analyse en de afdeling Dienstenmanagement. Ze gebeuren twee keer per jaar bij een representatieve steekproef tussen klanten die tijdens het half jaar daarvoor gebruik hebben gemaakt van de betrokken VDAB-dienstverlening.

De gemiddelde waardering van de klant voor alle belangrijke vormen van de VDAB-dienstverlening bedraagt op zijn minst 70%. Voor de meeste modules binnen de trajectwerking noteert de VDAB globale tevredenheidscijfers boven de 80%.

De klant geeft zijn waardering op een schaal van 1 tot 10. Hij kan zijn mening verder toelichten en verbetervoorstellen formuleren. De scores 9 en 10 gelden daarbij als zeer goed, 7 en 8 zijn goed, 6 en lager zijn onvoldoende.

Alle gemeten vormen van dienstverlening geven eindresultaten te zien die boven de 70% uitkomen. Sollicitatietraining, de beroepsspecifieke opleiding en de persoonsgerichte vorming scores ruim boven de 80%. Die laatste meting was overigens nieuw in 2001.

De resultaten van de tevredenheidsmetingen vormen het vertrekpunt voor plaatselijke verbeteringsplannen en -acties. Een willekeurige greep daaruit:

- het actualiseren van cv's uit de KISS-sollicitantenbank samen met de klant;
- het voorzien van extra parkeerplaatsen, het toestaan van flexibele uren aan cursisten die het openbaar vervoer gebruiken of het inleggen van een eigen busje om de bereikbaarheid van opleidingscentra te verbeteren;
- het installeren van bijkomende of snellere pc's en het aantal internettoegangen vermeerderen;
- een opleiding "klantvriendelijkheid" voor het kantinepersoneel;
- het updaten van onthaalbrochures.

## 2. DE VDAB-VACATURESERVICE: DE JUISTE MAN/VROUW OP DE JUISTE PLAATS

In het kader van de kwaliteitsparameter werden er in 2001 steekproeven gehouden op 1.500 vacatures die de VDAB zelf beheert.

Het doel van deze steekproeven is de vacatures te screenen op de kwaliteit van de inhoud, opdat de juiste werkzoekende man/vrouw op de juiste plaats terecht komt.

In concreto gebeurde de screening van de vacatures op basis van een aantal selectiecriteria. Deze selectiecriteria berustten op drie grote pijlers: functiebenaming, functieomschrijving en sollicitatieprocedure. Bij 'functiebenaming' werd er nagegaan of er een juiste beroepencode werd gebruikt. Het gebruik van intern vakjargon alsook een geslachtsgerichte functieaanduiding zijn verboden in dit item.

Bij de rubriek 'functieomschrijving' werd er voornamelijk onderzocht of er wel een volledige omschrijving werd gegeven van de gevraagde functie alsook of er voldoende informatie over het bedrijf in de vacature stond. Tevens werd er gecontroleerd of de vacature geen tegenstrijdigheden bevat en of ze voldoende verstaanbaar is. M.a.w. bevat de vacature geen taalfouten, ingewikkelde zinsconstructies, cryptisch taalgebruik, irrelevante afkortingen of vakjargon? Verder werd er ook gepeild of de vermeldingen in de vacature niet indruisen tegen de wettelijke voorschriften inzake discriminatie.

Bij de 'sollicitatieprocedure' werd er nagegaan of deze procedure voldoende duidelijk was voor de sollicitant.

Bij de publicatie van een vacature werd er in 2001 veel aandacht besteed aan deze selectiecriteria om de verstaanbaarheid en de duidelijkheid van een vacature te verhogen. Op deze manier is de werkaanbieding aantrekkelijker voor de juiste sollicitant.

Immers, hoe beter een vacature-inhoud is, hoe sneller de juiste man/vrouw op de juiste plaats terecht komt. Daarom organiseerde de VDAB in 2001 een opleiding voor alle vacatureconsulenten om hen attent te maken op het belang en de inhoud van deze drie pijlers van de selectiecriteria. Bij de aanmaak van een vacature moeten alle vacatureconsulenten op dezelfde golflengte zitten.

### 3. INTERNE KWALITEITSMETINGEN EN KLANTEN-TEVREDENHEID

Sinds 2000 bevat de kwaliteitsparameter in de beheersovereenkomst ook doelstellingen voor interne kwaliteitsmetingen. Zulke metingen peilen ernaar hoe goed de VDAB belangrijke werkprocessen beheerst. Dat moet leiden tot een hogere klantentevredenheid. De kwaliteit van werkprocessen wordt daarom geheel of gedeeltelijk meetbaar gemaakt in termen van snelheid, doorlooptijd, efficiëntie, volledigheid en juistheid.

Voor sommige interne metingen zijn er maandelijks resultaten beschikbaar, voor andere is dit tweemaal per jaar.

#### Wat interne metingen aangeven

- Het gaat om objectieve getallen.  
Enkele voorbeelden:
  - het percentage gescreende werkzoekenden door de VDAB;
  - de wachttijd in aantal dagen tussen de aanvraag en de start van een beroepsspecifieke opleiding.
- Elke meting houdt ook een norm in.  
Zo geeft de interne meting 'snelheid-diagnose-arbeidsmarktrijpheid' aan in welke mate de VDAB-consulenten binnen de gestelde termijn peilen naar de arbeidsmarktrijpheid van hun klanten. In overleg met de proceseigenaars (Dienstenmanagement) ligt de grens voor "tijdig" en "te laat" op 28 dagen tussen de datum van planning van de intake en de effectieve uitvoering ervan.  
Voor andere interne metingen zoals 'de kwaliteit van de vacature-inhoud' en 'de kwaliteit van de KISS-cv's' bepalen de proceseigenaars en de kwaliteitsdienst welke elementen al dan niet mogen en moeten deel uitmaken van een kwaliteitsvolle vacatureomschrijving of een KISS-cv.
- De resultaten uit de interne metingen geven rechtstreekse informatie over mogelijke tekorten in de uitvoering van processen. Dat maakt het mogelijk om éénduidige verbeteringsacties te formuleren.

Voorbeeld: de resultaten van de interne meting 'communicatie na een beroepsspecifieke opleiding' geven aan in welke mate beroepen- en evaluatiecodes na afloop van de opleiding in het klantendossier werden aangepast.

- Interne metingen en (externe) tevredenheidsmetingen vertonen vaak een duidelijk verband. Tevredenheidsmetingen geven de beleving van de klant in een getal weer. Daarbij bepaalt de klant (impliciet) de norm: hij vergelijkt wat hij heeft ervaren met wat zijn verwachtingen vooraf waren. Op deze manier geven ook tevredenheidscijfers aanwijzingen over welke processen de VDAB best bijstuurt.  
Er bestaan dus verbanden tussen de resultaten van de tevredenheidsmetingen en de interne metingen. Zo bijvoorbeeld tussen de klantenantwoorden op de vraag "Wat vindt u van de wachttijd vooraleer u een beroepsopleiding kon volgen?" en de interne meting "wachttijd voor een beroeps-specifieke opleiding".

#### Enkele tendensen

Uit de vergelijking tussen de meetresultaten van 2000 en 2001 blijkt dat:

- de metingen "percentage gescreende werkzoekenden", "kwaliteit van de KISS-cv's" en "communicatie na opleiding" betere resultaten vertonen;
- "kwaliteit vacature-inhoud" en "effectiviteit van de trajectbepaling" een lichte terugval vertonen;
- de overige resultaten status quo blijven of een zodanige wijziging hebben ondergaan in berekeningswijze dat ze bezwaarlijk nog te vergelijken vallen.

## 4. E-VDAB

### MagEzine-enquête

Het MagEzine is een schot in de roos. Deze maandelijkse elektronische nieuwsbrief over de arbeidsmarkt verschijnt sinds maart 2000 en telt het nu ruim **21.000 abonnees**.

Om het product nog beter af te stemmen op de gebruikers, is het cruciaal om de **behoefte**n van die gebruikers te kennen. Daarom besloot de redactie van het MagEzine daar - met een enquête - naar te peilen. Het was geenszins de bedoeling om statistisch onderbouwde resultaten te verkrijgen, maar wel om ons een eerste beeld te kunnen vormen van het doelpubliek en zijn wensen.

Internauten op de VDAB-site konden tussen april en mei 2001 de MagEzine-enquête **on line** invullen. De **meerkeuzevragen** peilden naar:

- hoe hebt u het magEzine leren kennen;
- beroepssituatie (werknemer, werkgever, werkzoekend, gepensioneerd, student, ander);
- belangstelling (zakelijk of persoonlijk);
- mening over de onderwerpen en artikels (moeilijkheidsgraad, lengte, aanbod), de lay-out, de frequentie van het e-zine (maandelijks of tweewekelijks) en over een eventuele opsplitsing naar doelgroep (werkgever, werknemer, werkzoekende).

Daarnaast was er ook een **open vraag**: "Hebt u nog opmerkingen of suggesties?".

In totaal namen **422 gebruikers** deel aan de enquête. De antwoorden die het vaakst werden gegeven:

- kennismaking e-zine: via de VDAB-site;
- beroepssituatie: werknemer;
- belangstelling: zowel zakelijk als persoonlijk.

De inhoud en lay-out werden globaal gezien "goed" bevonden. Over de verschijningsgraad en opsplitsing naar doelgroep waren de meningen verdeeld.

### Enquête over de KISS-sollicitantenbank: "Jouw mening over de website" januari-juni 2001; 435 respondenten

#### Belangrijkste conclusies:

93% van de KISS-gebruikers in de steekproef vindt dat **de KISS-sollicitantenbank van de VDAB makkelijk terug te vinden is op het internet**.

De meerderheid (34%) van de respondenten raadpleegt de KISS-sollicitantenbank meermaals per week. Iets minder dan 1/4 van de respondenten gebruikt KISS wekelijks, 18% doet dit dagelijks.

Het **zoeksysteem** en de **gebruiksvriendelijkheid** van de KISS-sollicitantenbank vallen in de smaak bij het merendeel van de gebruikers. Op de vraag of het via het zoeksysteem van de KISS-databank makkelijk is een passend cv te vinden, antwoordt **64%** van de respondenten **positief**. Wat de gebruiksvriendelijkheid van de sollicitantenbank betreft, is **79%** van de respondenten **tevreden tot zeer tevreden**.

Wat de **informatiewaarde van de cv's** en de actualiteit ervan betreft, zijn de meningen meer gespreid. **56%** van de respondenten is **tevreden tot zeer tevreden**. Iets minder dan de helft (**42%**) van de respondenten reageert positief als het over de **actualiteit van de cv's** gaat.

Qua **algemene tevredenheid** over de KISS-sollicitantenbank zegt **72%** van de respondenten **tevreden tot zeer tevreden** te zijn.

### Enquête over de WIS-vacaturebank: "Jouw mening over de VDAB-vacaturebank" november 2000-januari 2001; 992 respondenten

#### Belangrijkste conclusies:

**Wie zijn de bezoekers van de WIS-vacaturebank op de VDAB-site?**

**Meer dan de helft** (53%) van de bezoekers is **tussen de 25 en 40 jaar** oud. 34% van de bezoekers is jonger dan 25 jaar.

Alleen de 40-plussers laten het wat afweten, zij vertegenwoordigen slechts 11% van de bezoekers. Opmerkelijk is dat **meer dan de helft** (54%) van de bezoekers een diploma van hoger onderwijs heeft. Vooral de gegradueerden zijn trouwe klanten van de site. Het hardnekkig vooroordeel dat de VDAB enkel de zandbak is van laaggeschoolden wordt hiermee naar het rijk van de fabels verwezen. Verrassend is ook dat **59%** van de bezoekers **niet eens werkloos** is. De VDAB-site profileert zich dus meer en meer als the place to be voor al wie op zoek is naar werk, ook voor wie werk heeft.

#### Wat vinden ze van de VDAB-vacaturebank?

Meer dan de helft van de respondenten heeft een **hoge gebruiksfrequentie** van de WIS-vacaturebank: 20% van de respondenten raadpleegt de site dagelijks, nog eens 38% neemt wekelijks meer dan één keer een kijkje.

Het **zoeksysteem** van de vacaturebank en de **gebruiksvriendelijkheid** van de site scoren zeer goed bij de bezoekers: 71% van de respondenten vindt het zoeksysteem gemakkelijk; 85% is het eens met de stelling dat de VDAB-jobsite gebruiksvriendelijk is.

Gevraagd naar de **algemene tevredenheid** over de site **stelt 71% tevreden tot zeer tevreden** te zijn.

### Insites-enquête, oktober 2001; 684 respondenten

#### Gebruikersprofiel van de bezoekers van de VDAB-site: wie zijn ze?

- De groep van bezoekers van de VDAB-site bestaat voor **57%** uit **vrouwen** en voor 43% uit mannen.
- **60%** van de bezoekers van onze site behoort tot de leeftijdscategorie van **18 tot 34 jaar**. 1/4 van de bezoekers is tussen de 35 en 44 jaar oud. Een minderheid van gebruikers (15%) is ouder dan 44 jaar.
- **1/3** van onze bezoekers (34%) heeft een diploma **hoger onderwijs van het korte type** op zak. Universitair (+ hoger onderwijs van het lange type) vertegenwoordigen 19%. Bezoekers met een diploma hoger secundair onderwijs zijn goed voor 18%.

- Wat de professionele situatie betreft, blijkt niet minder dan **63%** van onze bezoekers **voltijds te werken**. 11% werkt deeltijds en **21%** van de bezoekers van de VDAB-site zijn **werkloze** werkzoekenden.

#### Surfgedrag van de bezoekers van de VDAB-site:

- **73%** van de respondenten had onze **site in de laatste twee weken** al eens **bezoekt**. 45% van de bezoekers had de site meer dan 1 keer bezocht; bijna **1/4 van de respondenten** (23%) zelfs **meer dan 6 keer**.
- **Meer dan de helft van de respondenten** (58%) **surft thuis**. **1/3** van de respondenten (35%) surft op het **werk**.

#### Tevredenheid over de VDAB-site:

- Wat de **algemene tevredenheid** betreft over de website van de VDAB scoort de VDAB in elk geval zeer goed: **60%** van de respondenten geeft de site een **score tussen 8 en 10** op een schaal van 1 t.e.m. 10.
- De VDAB-site scoort uitstekend op het vlak van de **leesbaarheid, geloofwaardigheid en actualiteit van de informatie** en de teksten die op de site worden gepubliceerd en op het vlak van de **navigatiemogelijkheden**.
- De **betrouwbaarheid** en de **relevantie van de info** op de site behoren eveneens tot de succesfactoren.
- Qua 'look & feel' en het leveren van gepersonaliseerde informatie scoren we iets lager. Ongetwijfeld zal "Mijn VDAB<sup>(1)</sup>" hierin verbetering brengen en het gepersonaliseerde karakter van de VDAB-site op een hoger niveau tillen.

### Jouw mening over het VDAB-webleren 27/09 – 10/12/2001; 104 respondenten

Bijna 3/4 van de **cursisten** (73%) maakte kennis met het **webleren via de VDAB-website**. Eén op tien cursisten (12%) via een VDAB-consulent.

De belangrijkste redenen voor het webleren zijn:

- het niet gebonden zijn aan vaste opleidingsuren;
- het leren volgens eigen tempo.

1) Mijn VDAB is een gepersonaliseerde toegang tot de VDAB-website.

**68%** van de respondenten zijn **werkzoekenden**; **29%** van de respondenten zijn **werknemers**.

Van de respondenten is **79%** **tevreden** over de uitgebreidheid van het **cursusmateriaal**. Bovendien is **83%** van de respondenten **tevreden tot zeer tevreden** over de **navigatiemogelijkheden** die de leeromgeving biedt.

Wat de **oefeningen** binnen het webleerpakket betreft, is 3/4 van de respondenten (76%) akkoord met de stelling dat deze **voldoende gevarieerd** zijn. **63%** van de respondenten vindt daarenboven dat de **testen voldoende feedback** geven over het bereikte kennisniveau.

**2/3 van de respondenten (68%)** stelt dat de **aanwezigheid van een on-linecoach** tijdens het leerproces **belangrijk** is. 70% van de respondenten vindt de manier waarop de coach gestelde vragen beantwoordt voldoende bevredigend.

## Tevredenheid bij de gebruikers van de WIS-kiosken; 1.567 respondenten

Ongeveer **de helft van de bevroegde gebruikers (49%)** raadpleegt de WIS-kiosk wekelijks; 1/4 van de respondenten zijn fervente gebruikers, want zij gebruiken de WIS-kiosken **meermaals per week**.

De meerderheid van de respondenten raadpleegt de WIS-kiosk in een VDAB-kantoor (53%); 34% doet een beroep op de WIS in een lokaal van zijn gemeente.

Volgens **88%** van de respondenten bedraagt de **wachttijd** aan een WIS-terminal **minder dan 5 minuten**.

**Iets meer dan 2/3 van de respondenten (69%)** vindt het zoekstelsel op de WIS-kiosk **goed tot zeer goed**.

Zo'n **67%** van de respondenten heeft bovendien ook **effectief gesolliciteerd** voor een vacature die via de WIS-vacaturebank werd gevonden.

**80%** van de respondenten is **tevreden tot zeer tevreden met de globale gebruiksvriendelijkheid** van het WIS-toestel.

## 5. TEVREDENHEIDSMETING COMMERCIËLE DIENSTEN

De commerciële dienst van de VDAB heeft verschillende klantengroepen in portefeuille:

- klanten-ondernemingen;
- uitzendkrachten van t-Interim;
- kandidaten van de hr-diensten werving & selectie, outplacement;
- cursisten bij training & opleidingen.

De commerciële dienst van de VDAB moet dus bij het onderzoek naar klantentevredenheid rekening houden met de soms zeer uiteenlopende verwachtingen van al deze klanten.

In 2001 voerde de commerciële dienst van de VDAB een grootscheeps tevredenheidsonderzoek uit waarvan de resultaten begin 2002 bekend zullen zijn.

Daarbij wordt er een algemene tevredenheidsscore toegekend aan de commerciële diensten van de VDAB. Dit gebeurt aan de hand van een schaal op 10.

Enkele items die dit onderzoek beslaat:

- kwaliteit van het aanbod, duidelijk opgesplitst per doelgroep en als dusdanig ondervraagd;
- voldoende en bekwaam begeleidingspotentieel (mensen en middelen);
- servicegerichtheid, klantvriendelijkheid.

Daarmee kunnen we een gewogen tevredenheidsindex construeren die in vervolgmetingen telkens kan worden opgevolgd. Regressie-analyse levert dan weer een zicht op de belangrijkheid van de thema's voor wat betreft de bijdrage van elk thema aan de totale tevredenheid.

Naast dit onderzoek worden er door de regio's zelf metingen uitgevoerd naar de tevredenheid van de klanten.





## MEDEWERKERSRESULTATEN

Het EFQM-model zet ons ertoe aan ons af te vragen of de VDAB beantwoordt aan de behoeften en de verwachtingen van zijn medewerkers. Hoe tracht de VDAB de tevredenheid van zijn medewerkers te sturen, te begrijpen en te verbeteren?

## 1. RESULTATEN VDAB-ENQUÊTE "HOE SOLLICITEER-DE U BINNEN DE BLAUWDRIJK, EN WAAROM?"

### Uitgangspunt

In uitvoering van het positieve actieplan 1999 evalueerde de Interne Begeleidingscommissie Emancipatiezaken (IBC) de invulling van de blauwdruk vanuit genderoogpunt en stelde vast dat het aantal vrouwen dat zich kandidaat had gesteld voor een leidinggevend takenpakket van hoog niveau eerder beperkt bleef, ondanks de IBC-oproep 'Grijp je kans'.

Om te achterhalen wat vrouwen ervan weerhoudt om te postuleren voor een leidinggevende functie, voerde de IBC midden 2000 een personeelsenquête uit. De resultaten werden voorgesteld in maart 2001. Hoewel het aanvankelijk de bedoeling was om enkel vrouwen op niveau A te bevragen, werd het onderzoek opengetrokken naar alle VDAB-personeelsleden om discriminatie te vermijden en om ruimer te peilen naar gendereffecten en -scheeftrekkingen.

Met deze zgn. Blauwdrukenquête leverde de IBC beleidsgericht onderzoek af: de commissie wil genderblindheid wegwerken en strategieën aanreiken voor een performant gelijke kansen- en diversiteitsbeleid.

### Resultaten

In grote lijnen geven de onderzoeksresultaten te kennen dat de VDAB'ster en de VDAB'er doorgaans heel tevreden en heel betrokken werknemers zijn, met een groot gevoel voor rechtvaardigheid. De VDAB'sters hebben genoeg kansen om deeltijds te werken binnen de VDAB. Hun onvrede en wensen liggen eerder op het vlak van hun participatie aan het leidinggevend niveau en al wat daarmee samenhangt (beleid bepalen, vernieuwen, enz...). Bij de mannelijke VDAB-medewerkers zou dit wel eens omgekeerd kunnen zijn, zij het iets minder uitgesproken.

Het onderzoeksteam stelt in zijn conclusies en aanbevelingen dat de VDAB verder een gendergevoelig

beleid moet ontwikkelen en uitvoeren. Positieve acties moeten ernstig worden genomen. Een permanent aandachtspunt in het HR-beleid moet zijn het aanmoedigen van vrouwen om te solliciteren voor leidinggevende functies. Middelen daartoe zijn: loopbaanbegeleiding, opleiding van chefs om loopbaanbehoeften te detecteren, de perceptie van vrouwen onderzoeken m.b.t. de vraag of ze evenveel kansen hebben als mannen om in topfuncties te geraken, ...

Inzake opleiding is er duidelijk behoefte aan ondersteuning van personeelsleden, mannen en vrouwen, in het ontwikkelen van leidinggevende capaciteiten. Aan meer mogelijkheden voor deeltijds werk in het algemeen lijkt er geen behoefte te zijn. Wel aan deeltijdse formules voor bepaalde categorieën. Het meewerken aan experimenten van deeltijds leidinggeven lijkt zinvol.

Onderzoek kan duidelijkheid scheppen in de situatie en behoeften van het niet-leidinggevende beleids-ondersteunend personeel.

De VDAB moet een doorzichtig en objectief personeelsbeleid voeren. Bij functietoewijzingen en bij toekomstige herstructureringen moet de verdeling van takenpakketten/functies worden geobjectiveerd door de organisatie van (externe) assessments.

De resultaten van het onderzoek en de geformuleerde conclusies werden globaal genomen positief onthaald door de directie. In samenwerking met de vormingsdienst Spoor21 wordt bekeken of, buiten het reeds bestaande aanbod, nog zinvolle voorstellen kunnen worden geformuleerd tot het creëren van een opleidingsaanbod binnen de VDAB m.b.t. de 'ontplooiing van leidinggevende kwaliteiten' voor de categorie niet-leidinggevend beleidsondersteunend personeel.

Bij de implementatie van de nieuwe herstructurering (die nog moet worden beslist) zal de nodige aandacht worden geschonken aan de uitwerking van objectieve procedures rond taak- en functietoewijzingen (overleg met vakbonden via TOC).

Verder namen ook de beheerders kennis van de onderzoeksresultaten. Het Beheerscomité gaf opdracht aan de dienst om een nota voor te leggen over de concrete modaliteiten van een experiment deeltijds werken voor leidinggevend bij de VDAB.

## 2. ENQUÊTE INTERNE COMMUNICATIE

### Uitgangspunt

In 2001 werd voor de derde keer een enquête gehouden om de evolutie van het communicatieklimaat binnen de VDAB te meten.

Op basis van de antwoorden wil de VDAB een aantal gerichte acties ondernemen om het communicatieklimaat te verbeteren en na te gaan of de reeds geleverde communicatie-inspanningen effect hebben. De resultaten van de enquête zijn voor de medewerkers beschikbaar op het intranet.

### Resultaten

Globaal genomen is de tevredenheid over het communicatieklimaat bij de medewerkers iets groter dan de vorige jaren.

De personeelsleden die meer dan vijftien jaar in dienst zijn, zijn het meest positief in hun evaluatie van het communicatieklimaat binnen de VDAB.

- De resultaten van de enquête van 2000 brachten een aantal zwakke punten naar voor. De acties in de tweede helft van 2000 en begin 2001 werden vooral gericht op het verbeteren van twee van de zwakste punten.  
Voor 2001 werden hiervoor dan ook twee streefcijfers vooropgesteld:
  1. het aantal tevredenen over de inhoud van de job moest verhogen van 59% naar 65%;
  2. het aantal tevredenen over de vergaderingen moest minimum 40% worden (in 2000: 34%).

Deze streefcijfers werden ruimschoots overschreden:

1. 70% is tevreden over de inhoud van de job (zie punt 3);
2. 64% is tevreden over de resultaten van de vergaderingen waaraan hij deelneemt.

65% van de personeelsleden hebben inderdaad gemerkt dat er acties werden ondernomen om de communicatie te verbeteren.

- Een andere blijvende vaststelling was dat de tevredenheid van de medewerkers sterk verschilt van VDAB-kantoor tot VDAB-kantoor en van directie tot directie.

Om hieraan te verhelpen werden verbeteringsacties op het getouw gezet.

Om het belang te onderstrepen dat het management hecht aan het verbeteren van het communicatieklimaat, werd op 10 december een seminarie rond interne communicatie georganiseerd. Hierbij werden de resultaten per functiegroep en de al ondernomen verbeteringsacties naar voor gebracht. Het interne communicatieplan van een regionaal VDAB-kantoor, dat reeds bewezen had tot kwaliteitsverbetering te leiden, werd toegelicht. Toyota Motor Belgium bracht zijn case interne communicatie voor het forum.

Aan de hand van een aantal uitdagende stellingen werd in werkgroepen gediscussieerd en werden actieplannen opgesteld om de kwaliteit van de communicatie rond de stellingen te verbeteren.

Het seminarie was zeker nuttig als gezamenlijke actie om het belang van de kwaliteit van de interne communicatie te onderstrepen. De concrete resultaten van de discussie in de werkgroepen worden op het intranet bekendgemaakt en er zullen een aantal nieuwe verbeteringsacties voor 2002 uit worden geselecteerd.

- Voor 2002 werden nieuwe streefcijfers vooropgesteld op basis van de resultaten van de enquête:
  1. Het laattijdig verkrijgen van de informatie over de job is een probleem dat al bij de eerste enquête naar voor kwam.  
55% van de medewerkers krijgt de informatie over de job op tijd. Het streefcijfer voor 2002 is 60% tevredenen.
  2. De briefing van de medewerkers door de verantwoordelijke(n) na een vergadering laat volgens de medewerkers zelf te wensen over.  
34% van de personeelsleden krijgt altijd een briefing na een vergadering. Het streefcijfer voor 2002 is 40%.

---

### 3. VERHOOGDE TEVREDENHEID OVER JOBINFO

Een verbeteringsactie van de centrale dienst kwaliteit en de regionale kwaliteitscoaches leidde in 2001 tot een verhoogde tevredenheid over de informatie die medewerkers in staat moet stellen om hun job zo éénduidig mogelijk uit te voeren.

#### Uitgangspunt

Uit de enquête 'interne communicatie' van 2000 bleek een duidelijk verschil tussen de wens van de medewerkers om bijkomende toelichting bij hun takenpakket te krijgen (over beleidswijzigingen en bijkomende opdrachten) en de werkelijkheid daarvan:

- 90% van de medewerkers zei zo'n bijkomende toelichting te willen;
- 34% van hen gaf aan die ook te krijgen;
- verschil: 56%.

#### Actie

De doelstelling van de verbeteringsacties was het verschil tussen de wens van de medewerkers en de werkelijkheid te verkleinen. Hiervoor bezorgde de dienst kwaliteit aan de regionale kwaliteitscoaches de methodiek en de instrumenten om de acties in de regionale VDAB-kantoren te verzekeren en op te volgen.

Het globale streefcijfer was om het aantal tevreden over jobinfo te doen stijgen van 59% naar 65%.

#### Aanpak

Om de actie zo gericht mogelijk te maken, zochten de projectmedewerkers uit welke functiegroepen van regionale medewerkers de grootste behoefte aan een betere jobinformatie hadden (pareto-analyse). Dat bleken:

- de consultants basisdienstverlening 37%
- de moduleverantwoordelijken 33%
- de administratieve medewerkers 30%

Bij deze groepen medewerkers gebeurde een bijkomende bevraging.

Na afloop van de enquêtering kregen de regionale VDAB-kantoren feedback over de resultaten.

- De besluiten waren daarbij gedetailleerd tot op het niveau van de verantwoordelijke productie-eenheid en de organisatorische eenheid.
- De kwaliteitscoach rapporteerde ook aan de directie en stelde telkens enkele concrete verbeteringsacties voor.
- De directie koos de acties.
- De kwaliteitscoaches en de dienst kwaliteit volgden de verbeteringsacties op.

#### Effect

- Het objectief van 65% werd niet alleen behaald, maar ook overschreden. Eindresultaat: 70% tevreden.
- De wens van de medewerkers is ondertussen dichterbij de werkelijkheid gekomen:
  - 40% krijgt nu toelichting in vergelijking met 34% in 2000 = +6%
  - 93% verwacht nu toelichting in vergelijking met 90% in 2000 = +3%
  - het verschil tussen wens en werkelijkheid bedroeg in 2001 53%, in 2000 was dat 56% = -3%

---

### 4. EVALUATIE VAN HET OPLEIDINGSAANBOD

In 2001 investeerde de VDAB in totaal 18.104 personsdagen in de opleiding van zijn medewerkers. Hoewel opleiding een functioneel gegeven is, zijn wij ervan overtuigd dat wanneer medewerkers hun job goed aankunnen, ze zich dan ook meer tevreden voelen.

Hieronder vindt u een overzicht van de opleidingsinspanningen in 2001:

structuur opleidingsaanbod	persoonsdagen
Startcompetenties (voor beginnende medewerkers of medewerkers die van functie veranderen)	3.708
Competentieontwikkeling ( een 'open' geformuleerd aanbod waar iedereen kan op intekenen, maar dat duidelijk geënt is op de VDAB-werking)	1.897
Maatwerkopleidingen (opleiding en coaching op vraag van een dienst, team,...)	1.943
Werkvloergebonden opleidingen ( opleidingen op het strikt operationele niveau)	6.272
Ontwikkelingsgebonden opleidingen ( opleidingen in het kader van ontwikkeling van nieuwe producten en het ermee leren werken)	1.762
Vrij leren	
- externe opleidingen, seminaries,...	1.479
- vormingsverlof	845
- loopbaanopleidingen ( voorbereiding loopbaanexamens)	198
<b>TOTAAL</b>	<b>18.104</b>

In deze opleidingsdagen zijn de inspanningen van lokale peters/meters niet meegerekend. Dit project werd in 2001 gelanceerd om de nieuwe medewerkers in de complexe VDAB-materie nog meer houvast te geven bij de start van hun loopbaan.

Het totale kostenplaatje voor de opleiding bedraagt 4,3% van de totale loonkost.

De VDAB investeert o.a. via opleiding in zijn personeel. Het personeel is immers het belangrijkste goed in een dienstensector.

Dat de opleidingen die worden aangeboden in de smaak vallen, mag blijken uit de evaluatiecijfers. In het geïntegreerde systeem van de Balanced Scorecards zijn er voor het luik opleiding twee parameters die nauw verband houden met de klanttevredenheid. De kritische succesfactoren 'het beschikken over voldoende en kwalitatief goede opleiders' en 'cursistentevredenheid' (over het interne opleidingsaanbod) krijgen beide een gemiddelde score van 8 op 10 over alle opleidingen heen.

## 5. PERSONEELSENQUÊTE COMMERCIEËLE DIENSTEN

In 2001 kregen de personeelsleden van de commerciële diensten de mogelijkheid om hun wensen en grieven kenbaar te maken via een enquête. Deze bevraging stelde de personeelsdienst in staat krijtlijnen uit te stippelen voor het ontwerp van een nieuwe CAO. Zo konden de respondenten hun mening geven over de coaching door de rechtstreekse oversten, de jobtevredenheid en de relatie tussen de collega's onderling. Ook de loopbaanontwikkeling en de mogelijkheid tot bijscholing kwamen in deze rondvraag aan bod.

### Resultaten

84% van de respondenten vindt dat hij of zij niet voldoende op de hoogte is van de stand van zaken, althans wat de overgang naar de NV betreft. Initiatieven om de communicatiestroom op gang te brengen zijn al genomen. Zo valt vanaf december 2001 "t-time" driemaandelijks bij elke medewerker in de brievenbus. Dit personeelsmagazine tracht op een luchtige wijze de personeelsbetrokkenheid te vergroten en over de regiogrenzen heen te informeren.

80% van de medewerkers is de mening toebedeeld dat het volgen van (bijscholings)cursussen 'conditio sine quae non' is om zijn of haar job naar behoren uit te kunnen voeren.

Ook willen ze de collega's van de andere regio's en diensten wel eens buiten de klassieke werkomgeving leren kennen. Slechts 15% zegt niet te weten wat zijn of haar collega's doen.

77% heeft er nood aan om collega's van andere productielijnen beter te leren kennen. 68% vindt dat er buiten de kantooruren geen mogelijkheid bestaat om de collega's van de eigen en andere diensten te ontmoeten. De overgrote meerderheid (92%) vindt dat de samenwerking met de collega's vlot verloopt.

Wat betreft de jobtevredenheid is 86% tevreden met de taken die hij of zij effectief uitoefenen. 97% van de werknemers doet zijn of haar job graag. Ook ideeën worden goed onthaald. Zo vindt 87% dat ze met hun ideeën ergens terecht kunnen.

Wanneer de medewerkers hun loon vergelijken met het loon van mensen uit andere bedrijven, vindt 62% dat hij of zij middelmatig wordt betaald. Bij eenzelfde vergelijking voor wat de secundaire arbeidsvoorwaarden betreft, denkt 51% bij de commerciële diensten van de VDAB "goed" te zitten.



## SAMENLEVINGSRESULTATEN

Beantwoordt de VDAB aan de verwachtingen en de behoeften van de maatschappij? Met andere woorden, hoe presteert de dienst op het sociale vlak, op het vlak van milieu, politiek en cultuur?

---

## 1. VDAB-SITE KRIJGT BLINDSURFER LABEL

Heel wat gedrukte publicaties zijn moeizaam of niet te raadplegen voor personen met een visuele handicap. Het internet biedt hen evenwel hoop op een volledige toegang tot informatie. Dankzij **hulpmiddelen**, zoals bijvoorbeeld een brailleleesregel die de tekst op het computerscherm in braille weergeeft, kan deze doelgroep surfen op het internet.

Helaas zijn **weinig** websites **gebruiksvriendelijk** voor deze doelgroep. Knelpunten zijn:

- grafische elementen waarvoor geen tekstueel alternatief wordt geboden;
- navigatiemiddelen in de vorm van knoppen of aanklikbare grafische afbeeldingen.

De vzw Blindenzorg en Liefde wil websitebouwers aanmoedigen om werk te maken van webtoegankelijkheid. Dit door het toekennen van een **Blindsurfer label** aan Vlaamse sites die door blinde internauten als toegankelijk worden beschouwd. Sites die niet toegankelijk worden bevonden, krijgen een checklist die de tekortkomingen aanduidt.

De eerste drie Blindsurfer labels werden op 19 april 2001 toegekend aan:

- de VDAB;
- het ministerie van Sociale Zaken;
- en de stad Gent.

---

## 2. MILIEU

### Rationeel EnergieGebruik (REG)

In 2001 nam de VDAB nieuwe initiatieven om het energiegebruik in zijn gebouwen te identificeren en te beheren. In vier gebouwen werd een energiescan uitgevoerd. Het betrof twee trainingscentra en twee regionale VDAB-kantoren, telkens een recent en een minder recent gebouw. Zowel het economische als het ecologische besparingspotentieel werd hierbij geraamd. De resultaten bevestigen dat energiebesparingen tot 30% mogelijk zijn.

Tevens werd aanwezigheidsdetectie-apparatuur aangeschaft. Deze apparatuur laat toe de attitudes van de gebruikers in een ruimte te analyseren. Zuinig omspringen met energie is immers niet alleen een technische zaak, de attitudes van de gebruikers zijn eveneens meebepalend.

Vermeldenswaardige acties zijn de vervangingen in talrijke locaties van verouderde energieverlindende verlichting door energiezuinige infrastructuur en de rigoureuze toepassing van REG-technieken in nieuwbouw en gerenoveerde gebouwen. Hiertoe werd een specifiek lastenboek samengesteld door een gespecialiseerde firma.

### Invoeren van milieu in de beroepsopleidingen

Het pilootproject 'MOVE' of 'Milieubewust omgaan op de schilderswerf' werd binnen alle schilderopleidingen van de VDAB doorgevoerd. De milieuaspecten die optreden bij schilderactiviteiten worden aan alle cursisten van de opleiding schilder, zowel werkzoekenden als werknemers, toegelicht.

In het schildersatelier is de milieutechnische infrastructuur aangeschaft en geïnstalleerd: minimaal waterverbruik bij het reinigen van gereedschap, opvang van afvalwater en -behandeling, herdestilleren van gebruikte solventen, doorgedreven afvalstoffeselectie en -verwijdering, gebruik van watergedragen producten zijn hier enkele voorbeelden van. Het is de bedoeling milieuaspecten in de opleidingen verder op te nemen. Acties hiertoe zijn al opgestart in de metaalopleidingen.

### Milieuzorg binnen de VDAB

Milieuzorg is een breed begrip dat nogal vrij wordt ingevuld. Voor sommigen betekent dit het beschikken over een milieuvergunning, of het louter selectief inzamelen van papierafval. Voor de VDAB betekent het echter meer. Gaandeweg timmeren aan de weg om op termijn die voorbeeldfunctie te realiseren. In deze zin evolueren we van een louter defensieve houding naar een proactieve houding.



De vestigingen met enige wettelijke milieu-impact werden geregulariseerd. Bij die acties werden de technische voorwaarden geïnstalleerd.

Binnenkort beschikken alle grote opleidingscentra over een eigen afvalpark; hetgeen toelaat de afvalstoffen van de eigen activiteiten en sommige afvalstoffen vanuit het eigen regionale VDAB-kantoor op te slaan vooraleer ze te laten verwijderen door een erkend ophaler.

Een proactieve advisering inzake de milieuwetgeving, de wetgeving inzake bodem in het bijzonder, vermijdt uitgebreide saneringsmaatregelen in de toekomst.

### 3. BOOTPROJECTEN

In Vlaanderen wordt de laatste jaren aandacht besteed aan het behoud van het maritiem archeologisch patrimonium. Verschillende verenigingen leveren hun bijdrage door waardevolle houten schepen te verwerven, te behoeden voor verval of afbraak, te restaureren en een nieuwe functie te geven.

Om dit patrimonium in stand te houden, is er behoefte aan geschoolde vaklui. Daarom organiseert de VDAB opleidingen in maritieme restauratietechnieken in samenwerking met vier verenigingen:

- Archonaut in Brugge
- Loods I3 in Gent
- Maritieme site in Oostende
- De Steenschuit in Boom

Deze opleidingen richten zich vooral op kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt, zoals langdurig werkzoekenden, allochtonen, ex-gedetineerden en niet arbeidsmarktkrijpe schoolverlaters.

Projecten	Aantal cursisten in 2001	Aantal opleidingsuren
Maritieme site	31	15.536
Archonaut	8	10.496
Loods I3	10	14.104
De Steenschuit	17	22.075

### 4. DE VDAB ALS "POSITIEVE ACTIE"-BEDRIJF

De inspanningen die de VDAB intern als "positieve actie"-bedrijf voor allochtonen in 2001 leverde, mogen zeker worden gezien. Er werden 45% meer medewerkers van allochtone origine aangeworven volgens de geijkte, objectieve procedures van de aanwerving van nieuwe werknemers.

De VDAB bewaakt ook de mogelijkheden op het doorstromen van deze mensen naar andere jobs in de organisatie. Zo konden 19 allochtone medewerkers, die eerst werden aangeworven als startbaner, doorstromen naar een ander contract.

Er werd een actieve en geïntegreerde communicatiecampagne gevoerd die de engagementen inzake deze problematiek onderstreept.

Onze medewerkers worden opgeleid om in hun dagdagelijkse werk ook ten aanzien van deze klantengroep op een professionele en klantgerichte manier te werk te gaan.

#### Jong tekentalent krijgt ook een kans

Twee vliegen in één klap beoogde de VDAB met de striptekenwedstrijd, onder het peterschap van minister Renaat Landuyt: jong tekentalent een kans geven en de actie "start van een loopbaan" promoten.

"Start van een loopbaan" moest dus het thema zijn. Saai? Weinig inspirerend? De 66 deelnemers konden er blijkbaar toch weg mee. Aan creativiteit geen gebrek. De inzendingen van de tien laureaten werden gebundeld in een verzorgd album met daarin ook informatie over de actie "start van een loopbaan". Het album werd gratis verspreid onder jongeren.

Dit project was voor de laureaten de kans om contact te leggen binnen de striptekenwereld. Via verschillende stripbeurzen kwamen zij in contact met andere striptekenaars en mensen uit de stripwereld. Een aantal onder hen heeft dit alvast geen wind-eieren gelegd. Hun loopbaan nam een start. Eén van

de laureaten tekent maandelijks cartoons en stopstrips voor het tijdschrift "Yeti", een publicatie van het ministerie van Onderwijs. Een tweede geselecteerde maakt cartoons voor het tijdschrift "Raak". Zijn werk werd ook al enkele keren tentoongesteld. Een laatste laureaat zorgt voor de animaties op de website van nix, de bekende cartoonist.



## 5. ANDERE MAATSCHAPPELIJKE AANDACHTSPUNTEN

### Preventie rugklachten

Rugpijn is één van de gezondheidsproblemen waar vele mensen mee leven. Deze rugklachten kunnen zowel privé als op het werk worden veroorzaakt. De VDAB organiseert opleidingen voor zijn personeel waarbij de aandacht wordt gevestigd op de oorzaken van de rugklachten, de basisprincipes voor preventie en de goede zithouding. Bovendien wordt een aantal tiltechnieken aangeleerd. Deze opleiding komt het personeelslid zowel privé als op het werk

ten goede. De instructeurs kunnen de opgedane kennis overdragen aan hun cursisten. In 2001 vonden vier opleidingen plaats waaraan 45 personeelsleden deelnamen.

### Moederschapsbescherming

In het kader van het jaarlijkse actieplan voor preventie en bescherming op het werk, werden in 2001 de verschillende aspecten in verband met moederschapsbescherming onder de loep genomen. De onderrichtingen werden verfijnd. De teksten in de onthaalbrochure voor nieuwe VDAB-personeelsleden en cursisten werden aangepast. Zowel in de maandelijkse "Flash" voor personeelsleden als in "Bijblijven", het maandelijkse infoblad voor de cursisten van de VDAB, werd de aandacht gevestigd op de risicovolle periodes en dito factoren tijdens de zwangerschap. De personeelsleden en cursisten werden aangespoord hun zwangerschap zo snel mogelijk aan de personeelsverantwoordelijke of instructeur mee te delen.

### Toegankelijkheid van de gebouwen voor mindervaliden

Ten einde de toegankelijkheid van de gebouwen te verbeteren werden in 2001 op een vijftal plaatsen aanpassingswerken uitgevoerd. Het betrof voornamelijk het inrichten of het aanpassen van toiletten voor mindervaliden, het herstellen van toegangswegen en het aanpassen van het hellend vlak aan de ingang van de gebouwen.

## Mobiliteit

Mobiliteit kan voor de werkzoekende een rem zijn op de kwalitatieve ontwikkeling van een loopbaan. De VDAB heeft acties ondernomen om deze mobiliteitsval te verlagen.

Mobiliteit of een gebrek er aan, bepaalt mee de mogelijkheid of iemand solliciteert, een opleiding volgt of een werkaanbieding aanvaardt. Ondersteuning bij het overwinnen van de mobiliteitsval kan de werkzoekende op het goede spoor zetten.

In 2001 zijn er **verschillende mobiliteitsprojecten** gestart.

Voor het (snor)fietsen project werden er 300 fietsen en 450 snorfietsen aangekocht. Deze (snor)fietsen worden ter beschikking gesteld aan de werkzoekende in traject met een mobiliteitsprobleem. In 2001 werden er over een periode van 8 maanden 438 (snor)fietsen uitgeleend.

In november 2001 startte het project met de netabonnements. Hiervoor werd een samenwerkingsovereenkomst met De Lijn afgesloten. Een werkzoekende in trajectbegeleiding kan tegen de prijs van 12.40 euro een netabonnement bekomen. Voor werkzoekenden in opleiding is dit netabonnement zelfs gratis. De werkzoekende kan met dit netabonnement zich gedurende 12 maanden verplaatsen in Vlaanderen. In 2001 werden er voor de maanden november en december 1441 netabonnements afgeleverd.

### Opleiding rijbewijs B

De opleiding rijbewijs B wordt aangeboden aan niet werkende werkzoekenden in trajectbegeleiding die niet over een rijbewijs B beschikken en die ingeschreven zijn in een hoofdberoep waarvoor in 1 op de 2 vacatures een rijbewijs B vereist is.

Een werkzoekende die aan de hand van een bewijs afgeleverd door de werkgever kan aantonen dat hij een rijbewijs B nodig heeft vooraleer kan overgegaan worden tot aanwerving, komt eveneens in aanmerking. Dit rijbewijs kan behaald worden in een erkende rijsschool op kosten van de VDAB. Er startte 274 werkzoekenden de opleiding rijbewijs B.

## Kunst in de VDAB-gebouwen

Met het initiatief om jaarlijks een wedstrijd voor beeldende kunsten te organiseren, beantwoordt de VDAB aan de opdracht van het decreet van de Vlaamse gemeenschap om kunst te integreren in openbare gebouwen. Hierdoor realiseert de VDAB een inhaalbeweging voor zijn bestaande gebouwen. De VDAB organiseerde al kunstwedstrijden voor zijn kantoren in Brussel, Turnhout en Tongeren.

### De Capelderijrit

t-Interim voert een niet-alledaagse, atypische sponsorpolitiek waarbij sociaal georiënteerde initiatieven een kans krijgen. Op zondag 23 september 2001 sponsorde t-Interim een initiatief van de instelling Capelderij.

In dit Medisch-Pedagogisch-Instituut uit Opdorp leren emotioneel en gedragsgestoorde jongeren met hun problemen om te gaan. Ze wonen er in leefgroepen waarvan de samenstelling jaarlijks wijzigt. Dit afscheid valt de 42 jongens telkens zwaar. Om de pijn te verzachten en de kennismaking met de nieuwelingen vlotter te laten verlopen, mochten alle bewoners, begeleiders inclusief, met de haren in de wind en een t-Interim bandana om de nek, achterop de motor. Achteraf bood t-Interim de motorrijders en bewoners een heerlijke maaltijd aan.

### Scala

Scala is een jeugdkoor uit Aarschot dat, onder leiding van het pianoduo Steven en Stijn Kolacny, al verschillende successen op zijn naam heeft geschreven. Dit koor heeft zelfs al twee keer feestelijkheden van de koninklijke familie opgeluisterd. Scala is echter geen professioneel gezelschap. De leden van het koor zijn nog leerplichtig en kunnen zich bijgevolg niet fulltime bezighouden met het koor. Daarom krijgt Scala geen subsidies van de Vlaamse overheid. Het is dus enkel via sponsoring dat Scala kan ingaan op de talrijke uitnodigingen van buitenlandse koorgezelschappen.

In 2001 maakte t-Interim het mogelijk dat Scala kon deelnemen aan een Japans festival, waar de top van de buitenlandse jeugdkoren aanwezig was. Dit was voor de leden van het koor een onvergetelijke gebeurtenis. Als tegenprestatie gaf Scala enkele gratis concerten voor de medewerkers van de commerciële diensten van de VDAB.

## Soundcheck

In 2001 steunde t-Interim het project "Soundcheck". Soundcheck geeft aan beginnend rocktalent de mogelijkheid om zich te bewijzen op de bühne. Eén van de rockgroepen die van dit project al de vruchten heeft geplukt, is Angelico.

## Vlaanderen - t-Interim - Eddy Merckx

t-Interim is één van de hoofdsponsors van de wielerploeg "Vlaanderen-t-Interim-Eddy Merckx", het vroegere "Vlaanderen 2002". Het uitzendkantoor wil jongeren een kans bieden om zich waar te maken op de arbeidsmarkt en dat geldt ook voor jonge wielrenners. Met de wielerploeg "Vlaanderen-t-Interim-Eddy Merckx" wil t-Interim hen de mogelijkheid geven om door te groeien in het professionele wielercircuit.

Dat de ploeg in zijn opzet slaagt, bewijzen ronkende namen als Tom Steels, Kurt Van De Wouwer, Paul Van Hyfte en Peter Wuyts. Ze begonnen als beloftevolle renners bij "Vlaanderen-t-Interim-Eddy Merckx" en zijn nu een gevestigde waarde in de wielwereld.

# BIJLAGEN

## BIJLAGE 1 : ADRESSENLIJST VDAB

070-345 000 (van 8 tot 20 uur)

Internet: [www.vdab.be](http://www.vdab.be)

e-mail: [vdab@vdab.be](mailto:vdab@vdab.be)

### Centrale Diensten

Keizerslaan 11	1000 Brussel	tel. 02 506 15 11	fax: 02 506 15 90
----------------	--------------	-------------------	-------------------

### Regionale diensten

Hopmarkt 11	9300 Aalst	tel. 053 76 71 71	fax 053 76 71 99
Somersstraat 22	2018 Antwerpen	tel. 03 202 17 11	fax 03 202 17 00
Spanjaardstraat 17	8000 Brugge	tel. 050 44 04 11	fax 050 34 42 39
Kongostraat 7	9000 Gent	tel. 09 265 47 11	fax 09 233 21 70
Thonissenlaan 47	3500 Hasselt	tel. 011 26 06 00	fax 011 26 06 26
Rijselsestraat 57	8500 Kortrijk	tel. 056 24 74 00	fax 056 24 74 44
Sint-Maartenstraat 5	3000 Leuven	tel. 016 29 86 00	fax 016 22 91 97
Fr. de Merodestraat 99	2800 Mechelen	tel. 015 28 15 20	fax 015 28 15 99
Brigantijnenstraat 2	8400 Oostende	tel. 059 55 65 11	fax 059 70 18 59
Stationsstraat 17	9100 Sint-Niklaas	tel. 03 760 16 50	fax 03 765 94 21
Stationslaan 12	3700 Tongeren	tel. 012 23 05 03	fax 012 26 31 87
Spoorwegstraat 7	2300 Turnhout	tel. 014 44 51 10	fax 014 44 51 00
Witherenstraat 19	1800 Vilvoorde	tel. 02 255 92 00	fax 02 255 92 99

Regionale Dienst voor Beroepsopleiding Brussel			
Wetstraat 95	1040 Brussel	tel. 02 235 18 11	fax 02 235 18 00

### Andere diensten

#### Ombudsdienst

Brusselsesteenweg 288	2800 Mechelen	tel. 015 44 06 98	fax 015 41 49 03
-----------------------	---------------	-------------------	------------------

#### Eures-kantoren

Somersstraat 22	2018 Antwerpen	tel. 03 202 18 27	fax 03 202 18 76
Kongostraat 7	9000 Gent	tel. 09 265 47 31	fax 09 233 04 16
Rijselsestraat 57	8500 Kortrijk	tel. 056 24 74 15	fax 056 24 74 16
Stationsstraat 145	3620 Lanaken	tel. 089 71 82 41	fax 089 71 83 24
Leuvensesteenweg 72	3290 Diest	tel. 013 35 53 83	fax 013 32 27 91

### Commerciële diensten

Keizerslaan 11	1000 Brussel	tel. 02 506 22 11	fax 02 506 22 15
----------------	--------------	-------------------	------------------

#### Sociale projecten (o.a. invoeginterim en Instant A)

Keizerslaan 11	1000 Brussel	tel. 02 506 22 05	fax 02 506 22 00
----------------	--------------	-------------------	------------------

#### t-Consult - trainingscentrum

Keizerslaan 11	1000 Brussel	tel. 02 506 21 11	fax 02 506 22 15
----------------	--------------	-------------------	------------------

## BIJLAGE 2: AANTAL NIET-WERKENDE WERKZOEKENDEN PER REGIO 2000-2001 ( MAANDGEMIDDELDEN)

	Mannen		Vrouwen		Totaal	
	2001	Vershil met 2000	2001	Vershil met 2000	2001	Vershil met 2000
Antwerpen-Boom	17.147	1.376	17.443	308	34.590	1.684
Mechelen	3.729	162	4.243	-204	7.971	-43
Turnhout	4.421	170	7.300	-776	11.271	-605
Provincie Antwerpen	25.297	1.708	28.985	-672	54.282	1.035
Leuven	4.714	36	5.391	-455	10.105	-418
Vilvoorde	4.705	428	6.062	23	10.767	451
Provincie Vlaams-Brabant	9.419	464	11.454	-430	20.872	33
Brugge	2.993	-39	3.929	-200	6.921	-240
Kortrijk-Roeselare	4.164	338	6.014	-209	10.178	128
Oostende-Westhoek	4.204	112	5.351	-187	9.554	-76
Provincie West-Vlaanderen	11.360	411	15.293	-598	26.654	-187
Aalst-Oudenaarde	4.371	83	5.770	-524	10.141	-441
Gent	9.657	545	10.834	-335	20.491	210
Sint-Niklaas-Dendermonde	4.830	139	6.092	-221	10.922	-81
Provincie Oost-Vlaanderen	18.858	768	22.697	-1.079	41.555	-311
Hasselt	7.618	480	12.542	-763	20.160	-283
Tongeren	2.297	62	3.832	-345	6.129	-283
Provincie Limburg	9.914	541	16.375	-1.107	26.289	-566
<b>Totaal Vlaanderen</b>	<b>74.848</b>	<b>3.892</b>	<b>94.803</b>	<b>-3.888</b>	<b>169.651</b>	<b>4</b>

### Enkele vaststellingen

- Het gemiddelde aantal niet-werkende werkzoekenden (NWWZ) blijft op hetzelfde niveau als in 2000 . Dit jaarcijfer is het resultaat van een verdere daling van het aantal NWWZ gedurende de eerste 8 maanden van 2001. We stelden een ommekeer in september vast: het aantal NWWZ steeg boven het niveau van 2000.
- Uitgesplitst naar geslacht noteren we een stijging bij de mannelijke werkzoekenden (+ 3892 of 5,5%) en een daling van de vrouwelijke werkzoekenden (-3.888 of -3,9%).
- Ook naar categorie zien we een ongelijke evolutie: een daling bij de grootste groep van de uitkeringsgerechtigd volledig werklozen (UVW) en een sterke stijging bij de vrij ingeschreven werkzoekenden en in mindere mate bij de werkzoekenden in wachttijd.
- Het aantal werkzoekenden in de leeftijdsklasse van 30-50 jaar daalt. De minder gunstige conjunctuur weerspiegelt zich bij de jongste leeftijdsklassen: +7,3% in de klasse tussen 20-25 jaar.
- Een verdeling naar werkloosheidsduur maakt duidelijk dat de kortdurige werkloosheid oploopt en de langdurige werkloosheid krimpt.
- De evolutie van het aantal NWWZ varieert ook naargelang de regio: een stijging in Antwerpen en Vilvoorde (+5,1% resp. +4%). De sterkste dalingen wordt opgetekend in de regio's Turnhout (-4,9%), Tongeren (-4,4%), Aalst-Oudenaarde (-4,2%) en Leuven (-4%).

## BIJLAGE 3: TABELLEN TRAINING & OPLEIDING

Tabel A: Aantal beëindigde opleidingen in 2001

Sector	Werknemers	Werkzoekenden	Totaal
Primaire sector	61	217	278
Secundaire sector	24.886	14.574	39.460
Tertiaire sector	29.483	18.299	47.782
Quartaire sector	12.735	5.268	18.003
Beroepsspecifieke opleidingen	67.165	38.358	105.523
Persoonsgerichte vorming	5324	10.783	16.107
Sollicitatietraining en -begeleiding	23	10.476	10.499
Oriënterende opleiding	76	5255	5.331
<b>Totaal</b>	<b>72.588</b>	<b>64.872</b>	<b>137.460</b>

Tabel B: Aantal opleidingen per opleidingssector in 2001

Tijdstip	Doel- groep	Secundair	Tertiair	Quartair	Persoons- gerichte vorming	Sollicitatie- training en -begeleiding	Oriënterende opleiding	Totaal
<b>Eigen beheer</b>								
zaterdag	wg	737	312	0	10	0	0	1.059
weekdag	we	296	1.388	0	82	1	1	1.768
	wg	22.929	26.215	332	3.222	8	75	52.781
	wz	10.394	16.815	2	8.609	9.145	4.571	49.536
weekdag	totaal	33.619	44.418	334	11.913	9.154	4.593	104.031
<b>Totaal</b>		<b>34.356</b>	<b>44.730</b>	<b>334</b>	<b>11.923</b>	<b>9.154</b>	<b>4.593</b>	<b>105.090</b>
<b>ism derden</b>								
zaterdag	wg	308	3	0	0	0	0	311
weekdag	we	93	847	42	0	0	0	982
	wg	584	718	12.361	2.010	14	0	15.687
	wz	4.397	1.484	5.266	2.174	1.331	738	15.390
weekdag	totaal	5.074	3.049	17.669	4.184	1.345	738	32.059
<b>Totaal</b>		<b>5.382</b>	<b>3.052</b>	<b>17.669</b>	<b>4.184</b>	<b>1.345</b>	<b>738</b>	<b>32.370</b>
<b>Totaal</b>		<b>39.738</b>	<b>47.782</b>	<b>18.003</b>	<b>16.107</b>	<b>10.499</b>	<b>5.331</b>	<b>137.460</b>



**Tabel C: Aantal opleidingsuren per opleidingssector in 2001**

Tijdstip	Doelgroep	Secundaire	Tertiaire	Quartaire	bgl./opl. op de werkvloer	Persoonsgerichte vorming	Sollicitatietraining en -begeleiding	Oriënterende opleiding	Totaal
<b>Eigen beheer</b>									
zaterdag	wg	15.324	7.036	0	0	310	0	0	22.670
weekdag	we	9.556	29.482	0	0	986	15	10	40.049
	wg	734.032	393.775	6.967	0	21.347	320	10.524	1.166.964
weekdag	wz	2.567.665	2.414.572	80	508.612	512.650	307.886	146.390	6.457.853
	totaal	3.311.252	2.837.828	7.047	508.612	534.982	308.221	156.924	7.664.865
<b>Totaal</b>		<b>3.326.576</b>	<b>2.844.864</b>	<b>7.047</b>	<b>508.612</b>	<b>535.292</b>	<b>308.221</b>	<b>156.924</b>	<b>7.687.535</b>
<b>ism derden</b>									
zaterdag	wg	7.456	56	0	0	0	0	0	7.512
weekdag	we	2.439	19.653	1.645	301	0	0	0	24.038
	wg	12.965	12.842	220.009	0	9.792	285	0	255.893
weekdag	wz	799.634	401.235	1.467.637	689.414	235.074	35.545	61.294	3.689.832
	totaal	815.038	433.730	1.689.290	689.715	244.866	35.830	61.294	3.969.763
<b>Totaal</b>		<b>822.494</b>	<b>433.786</b>	<b>1.689.290</b>	<b>689.715</b>	<b>244.866</b>	<b>35.830</b>	<b>61.294</b>	<b>3.977.275</b>
<b>Totaal</b>		<b>4.149.070</b>	<b>3.278.650</b>	<b>1.696.337</b>	<b>1.198.326</b>	<b>780.158</b>	<b>344.051</b>	<b>218.218</b>	<b>11.664.810</b>

Tabel D Beëindigde opleidingen per sector in 2001

	Werknemers	Werkgevers	Werkzoekenden	Totaal
Bouw	73	8.153	2.826	11.052
Hout	0	539	197	736
Podiumkunsten	0	0	93	93
Elektriciteit	4	1.088	174	1.266
Telematica	39	321	110	470
Industriële automatisering	4	2.061	1.211	3.276
Metaal	8	3.411	2.130	5.549
Vervoer	49	1.495	1.752	3.296
Logistiek	24	4.637	1.051	5.712
Confectie	0	143	384	527
Textiel	0	465	108	573
Verkoop	0	0	502	502
Andere sectoren	82	74	4.332	4.488
Horeca	0	199	539	738
Grafische technieken	185	503	733	1.421
Diamant	0	0	80	80
Milieu	0	294	41	335
Schoonmaak	1	921	810	1.732
Algemene vorming	0	49	2.643	2.692
Primaire sector	0	61	223	284
Tertiaire sector	2.235	27.323	20.118	49.676
Haven -maritieme - expeditie	0	0	1.142	1.142
Voeding	0	0	153	153
Trajectwerking	1	0	2.787	2.788
Social profit	42	12.693	5.279	18.014
Bewaking	2	0	294	296
Sollicitatietraining	1	8	10.438	10.447
Migranten	0	5.160	4.702	9.862
Sectie voor niet-cvs-gebruiker	0	240	20	260
<b>Totaal</b>	<b>2.750</b>	<b>69.838</b>	<b>64.872</b>	<b>137.460</b>

## BIJLAGE 4: PUBLICATIES VDAB

### Maandverslag Arbeidsmarkt Vlaanderen

Becommentarieerde statistieken over werkzoekenden en werkaanbiedingen, aangevuld met een maandelijks topic over een actueel onderwerp.

Beschikbaar: doorlopend vanaf 1992

Prijs: los: € 5 / jaarabonnement: € 40

### Maandverslag Arbeidsmarkt 'Regio'

Dezelfde inhoud als het maandverslag Arbeidsmarkt Vlaanderen, maar dan regionaal uitgewerkt.

Beschikbaar: doorlopend vanaf 1990

Prijs: los: € 5 / jaarabonnement: € 40

### Studie Werkzoekende Schoolverlaters in Vlaanderen

Jaarlijks longitudinaal onderzoek naar de situatie van de werkzoekende schoolverlaters in Vlaanderen.

Deze studie beschrijft o.m. per studieniveau, studiegroep, studierichting en geslacht, de werkloosheidssituatie van de werkzoekende schoolverlaters, maximaal 1 jaar na hun inschrijving als werkzoekende.

Beschikbaar: vanaf schooljaar juni 1994 - mei 1995

Prijs: € 12,5 (studie + CD-ROM)

### Analyse Vacatures

Jaarlijkse analyse van de vacatures geregistreerd door de VDAB. Deze studie werd jaarlijks meer verfijnd en uitgebreid.

Knelpuntberoepen (gedrukte versie)

CD-ROM: Knelpuntberoepen + Kwantitatieve en kwalitatieve beschrijving van de afgehandelde vacatures + Statistische bijlage.

Beschikbaar: vanaf 1993

Prijs: € 7,5 voor Knelpuntberoepen

€ 20 voor de CD-ROM

### Weg'wijs' op de Vlaamse Arbeidsmarkt: CD-ROM

Schat aan interessante arbeidsmarktgegevens op lokaal en regionaal niveau op één handige CD-ROM.

Beschikbaar vanaf 2000

Prijs: € 25

### Gemeentelijk Cahier

Prijs: € 25 voor het 1ste exemplaar

€ 7,5 voor de volgende van dezelfde gemeente

### VDAB - Jaarverslag

Beschikbaar: 1990 tot 2000

Meer informatie over de arbeidsmarkt is te vinden op de VDAB-website onder "Trends en cijfers"

Al deze publicaties kunnen als volgt worden besteld :

- telefonisch op het nummer 02-506 15 79
- per fax op het nummer 02-506 15 61
- schriftelijk bij: VDAB, t.a.v. A. Galand, Keizerslaan 11, 1000 Brussel
- via e-mail op volgend adres: [agaland@vdab.be](mailto:agaland@vdab.be)
- via website: [www.vdab.be](http://www.vdab.be)

---

## BIJLAGE 5: LIJST VAN DE AFKORTINGEN

ABVV	: Algemeen Belgisch Vakverbond
ACLVB	: Algemene Centrale der Liberale Vakbonden van België
ACV	: Algemeen Christelijk Vakverbond
AMI	: Arbeidsmarktinformatiesysteem
ANPCB	: Aanvullend Nationaal Paritair Comité voor Bedienden
ATB	: Arbeidstrajectbegeleiding
ATTI	: Attitude
BBP	: Bruto Binnenlands Product
BEVOT	: Beroepsvoorkeurtest
BGDA	: Brusselse Gewestelijke Dienst voor Arbeidsbemiddeling
BNP	: Bruto Nationaal Product
BS	: Belgisch Staatsblad
BTK	: Bijzonder Tijdelijk Kader
BUE	: Bottom-up evaluatie
Cevora	: Centrum voor Opleiding en Vorming van het Aanvullend Paritair Comité van de bedienden
CIM	: Centrum voor Informatie over de Media
Cobot	: Centrum voor Opleiding, Bij- en Omscholing voor de Textiel-en de Breigoednijverheid
CV	: curriculum vitae
CVS	: Cliëntvolgsysteem
DAC	: Derde Arbeidscircuit
Educam	: Stichting voor Beroepsopleiding in de Autosector en aanverwante sectoren
EFRO	: Europees Fonds voor Regionale Ontwikkeling
EGKS	: Europese Gemeenschap voor Kolen en Staal
ESF	: Europees Sociaal Fonds
EU	: Europese Unie
Eures	: European Employment Services
EWE	: Eerstewerkervaringscontract
FAQ	: Frequently Asked Questions
FVB	: Fonds voor Vakopleidingen in de Bouwsector
Gesco	: Gesubsidieerde Contractueel
HO	: Hoger Onderwijs
HOBU	: Hoger Onderwijs Buiten de Universiteit
HRM	: Human Resources Management
HSO	: Hoger Secundair Onderwijs
IBC	: Interne Begeleidingscommissie Emancipatiezaken
IBO	: Individuele Beroepsopleiding in de Onderneming
Icodoc	: Intercommunautair Documentatiecentrum
ICT	: Informatie- en Communicatietechnologie
ILO	: International Labour Organisation
IPV	: Instituut voor Professionele Vorming van de Voedingsnijverheid
IVOC	: Instituut voor Vorming en Opleiding in de Confectie
IT	: Informatietechnologie
KB	: Koninklijk Besluit

KC	: Kenniscentrum
KISS	: Kandidaten Informatie- en Selectiesysteem
KMO	: Kleine en Middelgrote Ondernemingen
LKC	: Lokaal Klantencentrum
LO	: Lager Onderwijs
LSO	: Lager Secundair Onderwijs
MOVI	: Netwerk voor Management in de Openbare Vlaamse Instellingen
NBB	: Nationale Bank van België
NCMV	: Nationaal Christelijk Middenstandsverbond (zie ook UNIZO)
NEC	: Normaal Economisch Circuit
NWWZ	: Niet-werkende Werkzoekende
OCH	: Opleidingscentrum Hout
OCMW	: Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn
OCS	: Opleidingscentrum Schoonmaak
ODL	: Open & Distance Learning
Oeso	: Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
PES	: Public Employment Services
PLOT	: Plaatselijk Loket voor Tewerkstelling
PWA	: Plaatselijk Werkgelegenheidsagentschap
RDBB	: Regionale Dienst voor Beroepsopleiding Brussel
REG	: Rationeel Energieverbruik
RSZ	: Rijksdienst voor Sociale Zekerheid
RVA	: Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening
SERV	: Sociaal Economische Raad voor Vlaanderen
STC	: Subregionaal Tewerkstellingscomité
STCW	: Standards for Training Certification and Watch keeping
TOFAM	: Tewerkstellings- en Opleidingsfonds voor Arbeiders in de Metaalverwerkende Nijverheid
UNIZO	: Unie van Zelfstandige Ondernemers (zie ook NCMV)
UPEDI	: Federatie van de uitzendkantoren
UVW	: Uitkeringsgerechtigde Volledig Werkloze
VCAR	: Vlaams Centrum voor Ambacht en Restauratie
VCL	: Vervolmakingscentrum voor Lassers
VDAB	: Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
Vesoc	: Vlaams Economisch Sociaal Overlegcomité
VESOFO	: Vereniging van Sociale Fondsen
VEV	: Vlaams Economisch Verbond
VFSIPH	: Vlaams Fonds voor Sociale Integratie van Personen met een Handicap
Vormelek	: Stichting Beroepsopleiding en Vorming - sector elektriciens
VIVO	: Vlaams Instituut voor Vorming en Opleiding in de Social Profit
VZW	: Vereniging zonder Winstoogmerk
WATIS	: Work And Training Information System
WIS	: Werkinformatiesysteem
WN	: Werknemer
WZ	: Werkzoekende

