



Naar een vernieuwde sectorale insteek voor het Vlaams werkgelegenheidsbeleid

Rapport | 30 april 2015

In opdracht van

Vlaamse overheid
Departement Werk & Sociale Economie
Koning Albert II-laan 35 bus 20
1030 Brussel

Deze studie werd uitgevoerd door:

An De Coen, IDEA Consult
Wim Van der Beken, IDEA Consult
Luc Sels, KU Leuven

IDEA Consult NV
Kunstlaan 1-2, bus 16
B – 1210 Brussel

T: +32 2 282 17 10
F: +32 2 282 17 15
info@ideaconsult.be

www.ideaconsult.be





INHOUDSTAFEL

1/	Inleiding	1	
	1.1	Situering van het onderzoek	1
	1.2	Leeswijzer	1
2/	Verwerven van nieuwe inzichten via kwalitatief veldonderzoek	2	
	2.1	Desk research	2
	2.2	Verkennde interviews met beleidsactoren	2
	2.3	Focusgroepen met sectoren en sociale partners	2
	2.4	Strategische workshops met beleidsactoren en sociale partners	3
3/	De rol van sectorconvenants binnen de sectorale werking	4	
	3.1	Sectorconvenants als Vlaams beleidsinstrument	4
	3.2	Positie van structuren en instrumenten in het sectoraal landschap	6
	3.3	Evolutie op basis van leereffecten uit vorige evaluaties	7
4/	Diagnose op basis van de ervaringen van de stakeholders	10	
	4.1	Sectoren als brug tussen beleid en bedrijven	10
	4.2	Sectorconvenants: waardevol instrument met ruimte voor verbetering	12
	4.3	Meer animo voor consulenterwerking dan voor projectfinanciering	17
	4.4	Uitdagingen voor de sectorale werking door de 6 ^{de} staatshervorming	20
	4.5	Gestage opgang van intersectorale samenwerking	22
	4.6	Positionering t.o.v. sectorale werking uit andere beleidsdomeinen	29
5/	Pistes voor toekomstig beleid	31	
	5.1	De sectorconvenant als instrument continueren en optimaliseren	31
	5.2	Hefboomrol van de sectorconvenants versterken	33
	5.3	Van sectorconsulenten naar platformwerking?	34
	5.4	Sectorconvenants als koepelovereenkomst voor de structurering van de sectorale werking	35
	5.5	Naar een vernieuwd governance kader als gevolg van de 6 ^{de} staatshervorming	36

Bijlagen

1/	Instrumenten en structuren op Vlaams en federaal sectorniveau	
	1.1.	Sectorconvenants (Vlaams)
	1.2.	Onderwijsconvenants (Vlaams)
	1.3.	Collectieve arbeidsovereenkomsten (federaal)
	1.4.	Paritaire comités (federaal)
	1.5.	Fondsen voor bestaanszekerheid (federaal)
	1.6.	Sectorale opleidingsfondsen
2/	Sectorconvenants 2013-2014 per paritair comité en aantal consulenten	



1/ Inleiding

1.1 Situering van het onderzoek

Sectoren worden voor de verwezenlijking van competentieontwikkeling aanzien als belangrijke motoren: zij tekenen, o.a. via de sectorconvenants, een beleid uit op zowel het ontwikkelen, onderkennen als inzetten van competenties in hun sector, en dit zowel voor leerlingen, werkzoekenden als werknemers. Sinds 2001 heeft de Vlaamse overheid sectorconvenants ter beschikking als een protocol van samenwerking tussen de sectorale sociale partners en de Vlaamse regering. De sectorconvenants zijn een belangrijk instrument van de Vlaamse overheid ter versterking van het werkgelegenheidsbeleid binnen het sectoraal beleid. Het biedt de mogelijkheid om specifieke beleidsthema's van de domeinen Werk en Sociale Economie, Onderwijs en Gelijke Kansen ingang en doorwerking te laten vinden binnen de verschillende sectoren in de economie. In deze convenants ligt de focus op drie specifieke beleidsthema's:

- een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt;
- het stimuleren van competentieontwikkeling;
- het verhogen van diversiteit op de arbeidsmarkt.

Doorheen de voorbije jaren is het instrument voorwerp geweest van meerdere evaluaties en werden de verschillende generaties convenants naar aanleiding van deze evaluaties telkens bijgestuurd naar rapportering en aanpak. Dit onderzoek evalueert in de eerste plaats de uitwerking van de sectorconvenants 'nieuwe stijl' - die in 2010 voor het eerst werden afgesloten - ten gronde als beleidsinstrument in het bredere (sectoraal) beleid. De doelstelling van de opdracht is tweeledig:

1. Nagaan hoe het instrument van de sectorconvenants geoptimaliseerd kan worden in de veranderende beleidscontext;
2. Nagaan hoe een (vernieuwd) sectoraal beleid slagkrachtiger kan worden ingezet ten aanzien van nieuwe uitdagingen, gerelateerd aan de overdracht van nieuwe bevoegdheden naar Vlaanderen dankzij de zesde staatshervorming en ontwikkelingen richting meer intersectorale samenwerking.

De aanpassing van de inhoud en de focus van de opdracht naar aanleiding van de nieuwe legislatuur en de overkomende bevoegdheden in het kader van de zesde staatshervorming, heeft duidelijk effect gehad op de aard van het onderzoek: van een in eerste instantie zuiver evaluatief onderzoek is dit project geëvolueerd naar een eerder conceptueel onderzoek dat bouwstenen aanreikt voor een vernieuwde sectorale insteek in het Vlaams werkgelegenheidsbeleid.

1.2 Leeswijzer

Na dit eerste inleidende hoofdstuk gaat het tweede hoofdstuk dieper in op de mix van kwalitatieve methoden die werd ingezet voor het beantwoorden van de onderzoeksvragen. Elk van deze methoden wordt kort voorgesteld vooraleer in de volgende hoofdstukken wordt overgegaan tot de analyse van de informatie die in het kader van dit onderzoek werd verzameld.

Het derde hoofdstuk beschrijft het instrument van de sectorconvenants en de context waarin het zich situeert. Aangezien het instrument doorheen de jaren evolueerde naar een 'nieuwe stijl', worden in dit hoofdstuk ook de voornaamste wijzigingen besproken, net als de initiële vaststellingen die voortkwamen uit tussentijdse evaluaties die binnen het departement Werk en Sociale Economie (WSE) gebeurden.

In het vierde hoofdstuk komt de analyse aan bod van de 'nieuwe stijl' sectorconvenants als beleidsinstrument voor een slagkrachtige invulling van het Vlaams competentie- en werkgelegenheidsbeleid in de sectoren. De bespreking is gestructureerd volgens de conclusies die voortkomen uit de gesprekken met beleidsactoren en sociale partners. Zowel het proces als het resultaat van de werking via sectorconvenants worden geanalyseerd.

Het vijfde en laatste hoofdstuk bouwt voort op de voornaamste conclusies van de diagnose uit hoofdstuk 4 om te komen tot vijf bouwstenen die kunnen inspireren om tot een vernieuwde insteek te komen met betrekking tot de rol van sectoren in het Vlaams competentie- en werkgelegenheidsbeleid.

2/ Verwerven van nieuwe inzichten via kwalitatief veldonderzoek

Om de onderzoeksvragen adequaat te beantwoorden, werden verschillende onderzoeksmethoden gecombineerd. Na het analyseren van beschikbare documenten vonden interviews met beleidsactoren plaats om de werking en het potentieel van de sectorconvenants als beleidsinstrument in kaart te brengen. Daarna werden focusgroepen georganiseerd met de verschillende sociale partners en een aantal vertegenwoordigers uit diverse sectoren om inzicht te verwerven in de ervaringen uit het werkveld. Tot slot werden strategische workshops georganiseerd met beleidsactoren en sociale partners. Elke onderzoeksstap wordt hieronder afzonderlijk besproken.

2.1 Desk research

Deskstudie zetten we in voor de screening en analyse van beschikbare documenten en gegevens. In eerste instantie werden de verschillende beleidsdocumenten geanalyseerd rond het inhoudelijk kader van de convenants, samen met de eerste vaststellingen van het Departement WSE omtrent de uitvoering van de (nieuwe stijl) convenants (inclusief verslagen van de sector- en bedrijfsbezoeken). Daarnaast werden de resultaten geconfronteerd met die van voorgaand onderzoek om te zien welke verschillen er al merkbaar zijn tussen de oude en nieuwe generatie convenants.

2.2 Verkennende interviews met beleidsactoren

Bij aanvang van het onderzoek vonden verkennende interviews plaats met diverse beleidsactoren. Deze interviews hadden een dubbele functie. Enerzijds verschafte ze bijkomend inzicht in het proces van de opmaak van de sectorconvenants en de beleidsdoelstellingen van de convenants. Anderzijds diene ze ook om te peilen naar de verwachtingen omtrent de resultaten van de sectorconvenants en de visie op de inzet van de sectorconvenants binnen het bredere sectoraal beleid.

Om informatie te verzamelen vanuit verschillende perspectieven, vonden diepte-interviews plaats bij de volgende beleidsactoren:

- FOD WASO;
- Departement WSE;
- Kabinet Werk;
- Departement O&V;
- Kabinet Onderwijs;
- Departement EWJ;
- Kabinet Economie;
- VDAB;
- SYNTRA Vlaanderen;
- RTC-netwerk.

In een latere onderzoeksfase vonden ook interviews plaats met de VLOR, de SERV en het ESF-Agentschap. Naast de verkennende topics kregen deze stakeholders bij wijze van validering ook de bevindingen van de focusgroepen voorgelegd.

2.3 Focusgroepen met sectoren en sociale partners

Via de organisatie van afzonderlijke focusgroepen bij de sociale partners werd vanuit verschillende hoeken input verzameld over

- de werking van de sectorconvenants op het terrein;
- de perceptie van sectoren en consulenten t.a.v. instrument;
- de invloed van recente ontwikkelingen op de sectorale werking en sectorconvenants.

Om dit te realiseren, werden 5 focusgroepen ingericht bij verschillende sociale partners, meer bepaald bij het ACV, het ACLVB, het ABVV, Unizo en VOKA. Elke focusgroep telde 5 tot 10 deelnemers. Bij de samenstelling van de groep werd beoogd om naast vertegenwoordigers uit de respectievelijke organisaties, te streven naar een mix



van personen uit grote en kleine sectoren met en zonder sectorconvenant zodat er een representatief beeld gevormd kon worden. Alle deelnemers waren vertrouwd met de Vlaamse sectorconvenants, het breder sectoraal beleid in Vlaanderen en de sectorale werking op federaal niveau, inclusief de bevoegdheden die geregionaliseerd worden in het kader van de zesde staatshervorming.

We merken hierbij op dat de vertegenwoordiging van sectoren kon gebeuren op het niveau van sectorale sociale partners, sectorfondsen of sectorconsulenten. Het moest wel steeds personen betreffen die actief konden bijdragen aan de strategische discussie over de Vlaamse sectorconvenants en de sectorale werking op Vlaams en federaal niveau. Concreet waren de volgende sectoren vertegenwoordigd tijdens de focusgroepen:

- ACV (6 deelnemers): Voeding en diensten; Bouw, Industrie, Energie; Metaal & Textiel; Bouw, Industrie, Energie; Transcom; LBC-NVK;
- ABVV (5 deelnemers): Metaal, Voeding, social profit, hoofd studiedienst ABVV en de federale secretaris van de Algemene Centrale van het ABVV
- ACLVB (7 deelnemers): Transport; voeding, groene sectoren, horeca; textiel, schoonmaak, gas en elektriciteit; bouwsector en aanverwanten; nonprofit, dienstencheques, interim; federale non-profit en huisvestingsmaatschappijen + diensthoud dienst sector en een vertegenwoordiger van de kaderwerking en kmo-werking
- Unizo (10 deelnemers): Textielverzorging (FBT); bouwsector (Bouwunie & FVB); Horeca Vlaanderen; immobiliën en social profit (CIB Vlaanderen/Vivo); kunstenuorganisatie (OKO); verhuissector (BKDV); autobus- & autocarondernemers en reisorganisatoren (FBAA); haartooi, fitness en schoonheidszorgen (PC314);
- VOKA (8 deelnemers): technologische industrie (Agoria); voedingsindustrie (Fevia); bouwsector (VCB); textiel-, hout- en meubelindustrie (Fedustria); transport en logistiek (FEBETRA); autohandel en –reparatie + aanverwante sectoren (FEDERAUTO); HR-dienstverleners (Federgon); bewakingsondernemingen (BVBO)

Naast deze focusgroepen werd ook een interview georganiseerd met Verso en Vivo om voeling te krijgen met de realiteit binnen de social profit. De ondernemingen die zij vertegenwoordigen kennen immers een eigen realiteit in de arbeidsmarkt en de sectorale werking. Op deze manier konden ook hun ervaringen worden meegenomen in het onderzoek.

2.4 Strategische workshops met beleidsactoren en sociale partners

Een laatste methode binnen het onderzoek is het gebruik van een workshop om de resultaten uit het onderzoek te verwerken en om te zetten naar een visie met concrete aanbevelingen voor de inzet van de sectorconvenants binnen een vernieuwde sectorale insteek voor het Vlaams competentie- en werkgelegenheidsbeleid. Concreet werden twee workshops georganiseerd, één met de eerder geïnterviewde beleidsactoren en één met de interprofessionele sociale partners. Beide workshops leverden input om constructief en participatief na te denken op basis van de resultaten uit eerdere fases. Het resultaat van deze denkoefening werd verwerkt in het vijfde hoofdstuk van dit rapport.

3.1 Sectorconvenants als Vlaams beleidsinstrument

Sinds 2001 worden sectorconvenants afgesloten in het kader van het Vlaams Werkgelegenheidsakkoord. De sectorconvenants worden voor een periode van twee jaar afgesloten met een individuele sector (afgebakend volgens het toepassingsgebied van de paritaire comités). Om de werking van de sectorconvenants binnen het Vlaamse werkgelegenheidsbeleid voor de toekomst te verzekeren, werd de stap gezet naar een decretale verankering. Op 4 maart 2009 hechtte het Vlaams Parlement haar goedkeuring aan het decreet op de sectorconvenants.

Het instrument van de sectorconvenants vormt een brug tussen de overheid en sociale partners binnen de sectoren. Als protocol van samenwerking tussen de sectorale sociale partners en de Vlaamse regering geven de convenants vorm aan het engagement van de sectorale sociale partners om de prioriteiten van het arbeidsmarktbeleid mee te versterken op sectorniveau. Zo worden resultaten bekomen op het vlak van drie specifieke beleidsthema's die decretaal zijn bepaald:

- een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt;
- het stimuleren van competentieontwikkeling;
- het verhogen van diversiteit op de arbeidsmarkt.

Doorheen de voorbije jaren is het instrument voorwerp geweest van verschillende evaluaties en zijn naar aanleiding van deze evaluaties de verschillende generaties convenants telkens bijgestuurd naar rapportering en aanpak. In 2009 werd werk gemaakt van de voorbereiding van een nieuwe generatie sectorconvenants. Met deze generatie sectorconvenants werd niet langer gewerkt via een modelconvenant en –actieplan; in de 'nieuwe stijl' wordt meer vertrokken van de sectorale eigenheid en omgevingsanalyse. De inhoud van de convenants vertrekt vanuit een omgevingsanalyse en een analyse van de sterktes en zwaktes van de sector. Hiermee worden een set van prioriteiten bepaald die vertaald worden naar specifieke acties.

De generatie convenants voor de periode 2010-2011, verlengd tot 2012, waren de eerste set van convenants waarbij de meer individuele aanpak werd gehanteerd en de generieke artikelen werden losgelaten. Voor de periode 2010-2012 werden 32 sectorconvenants afgesloten. De convenants voor de periode 2013-2014 bestrijken 34 verschillende sectoren (cf. Tabel 1). De belangrijkste elementen in het inhoudelijk kader van de sectorconvenants van 2010-2012 en aanvullend deze van 2013-2014 waren de drie decretale beleidsthema's met als rode draad specifieke aandacht voor KMO's, intersectorale samenwerking en brede partnerschappen. Hoewel de krijtlijnen in grote mate hetzelfde bleven, verschoven de accenten in de nieuwe generatie convenants naar onder andere bijkomende aandacht voor loopbaanbeleid en het inzetten op werkbaarheid. Het inhoudelijk kader en bijhorend inspiratiemenu moeten worden goedgekeurd door VESOC. Het is gebaseerd op het decreet op de sectorconvenants en op het Regeerakkoord, de Beleidsnota Werk 2009-2014, het Werkgelegenheids- en Investeringsplan, VIA, Pact 2020, het loopbaanakkoord... Voor sectoren is het volledig vrijblijvend om een keuze te maken uit de voorbeeldacties die zijn opgenomen in het inspiratiemenu.

De Vlaamse overheid heeft rechtsreeks impact op het proces van opbouw en gebruik van het instrument van de convenants. De rol van de administratie is daarbij doorheen de jaren geëvolueerd van verslaggever tot onderhandelaar. Alle sectorconvenants worden jaarlijks opgevolgd en geëvalueerd door de Vlaamse overheid. Via de werking van de convenants verstrekt de Vlaamse overheid aan de sectoren de middelen om sectorconsulenten aan te stellen die de ondernemingen binnen de sector kunnen begeleiden in de uitvoering van het convenant. Deze 120 sectorconsulenten, die grotendeels gefinancierd worden door de Vlaamse overheid worden aangesteld binnen paritaire sectororganisaties, in de praktijk vaak de sectorfondsen. Deze organisaties worden gefinancierd door bijdragen uit de sector (cf. Bijlage 1). Uitwisseling en samenwerking tussen de sectorconsulenten wordt aangemoedigd via netwerken, die tot 2014 werden georganiseerd door de SERV. Er waren drie netwerken, die vier maal per jaar samen kwamen, rond de drie decretale thema's. Binnen de netwerken ontmoetten de sectorconsulenten elkaar voor het uitwisselen van praktijkervaring en informatie, voor het kennismaken met partners en projecten van partners en voor het kennismaken van beleidsmaatregelen.



Tabel 1: Aantal consulenten per sector

Sector	Aantal consulenten	Plaatsing consulenten
ANPCB Bedienden	9	vzw Cevora
Bouw	8	Fonds voor Vakopleiding in de Bouwnijverheid fvb-ffc Constructiv
Social profit	7	VIVO vzw
Voedingsnijverheid	6,5	vzw IPV – Initiatieven voor Professionele Vorming van de Voedingsnijverheid
Autosector en aanverwante sectoren	6	EDUCAM vzw
Metaal arbeiders	6	vzw INOM; TOFAM Oost-Vlaanderen vzw; TOFAM West-Vlaanderen vzw; FTMA vzw; FTML vzw; RTM Vlaams-Brabant vzw; RTM Brussel
Transport en logistiek en grondafhandeling op luchthavens	6	Sociaal Fonds Transport en Logistiek
Uitzendsector	6	Vormingsfonds voor Uitzendkrachten vzw
Horeca	5	Vlaams Centrum voor Vorming en Vervolmaking in de Horecasector
Scheikundige nijverheid	5	Fonds voor Vorming in de Scheikundige Nijverheid; Fonds voor de Beroepsvorming van de Bedienden in de Scheikundige Nijverheid; Antwerps Centrum Toegepaste Automatiseringstechniek vzw (ACTA vzw); SIRA – Opleiding vzw; Werk Vorming Onderwijs Kunststoftechnologie vzw (WVOK vzw)
Elektriciens	4	vzw Vormelek
Groene sectoren	4	vzw EDUplus
Hout	4	OpleidingsCentrum Hout vzw
Lokale besturen	4	V.V.S.G. vzw
Textielsector	4	Cobot vzw
Buurtwerk en dienstenchequebedrijven	3	Fonds voor bestaanszekerheid voor de Vorming voor de Erkende Ondernemingen die Buurtwerken of -diensten leveren
Internationale handel	3	Sociaal Fonds van het Paritair Comité voor de Bedienden uit de Internationale Handel, het Vervoer en de Logistiek
Kappers, fitness en schoonheidszorgen	3	Fonds voor Bestaanszekerheid voor het kappersbedrijf en de schoonheidszorgen
Kleding, Confectie en Textielverzorging	3	Instituut voor Vorming en Onderzoek in de Confectie vzw (IVOC)
Metaal bedienden	3	Verspreid over 4 fondsen: VORMETAL; VIBAM; OBMB; LIMOB
Grafische sector	2	GRAFOC vzw (Grafisch Opleidingscentrum)
Montage	2	vzw Montage
Papier en karton	2	Fonds voor Bestaanszekerheid voor de papier- en kartonbewerking
Private autobus- en autocarbedrijven	2	Sociaal Fonds voor de Werklieden van de Ondernemingen der Openbare en Speciale Autobusdiensten en Autocardiensten
Audiovisuele sector en filmproductie	1,5	Mediarte.be (Sociaal Fonds voor de Audiovisuele Sector)
Taxi- en lokale autobedrijven	1,5	Sociaal Fonds voor de Taxiondernemingen en de Diensten voor het Verhuur van Voertuigen met Bestuurder
Vastgoedsector	1,5	Waarborg en Sociaal Fonds voor de Vastgoedsector
Verhuizingen	1,5	Ambassador verhuisopleidingen vzw
Vermakelijkheidsbedrijven	1,5	Sociaal Fonds voor de Podiumkunsten van de Vlaamse Gemeenschap
Betonindustrie	1	Sociaal Fonds van de Betonindustrie
Binnenscheepvaart	1	Fonds voor de Rijn- en Binnenscheepvaart
Brandstoffenhandel	1	Sociaal Fonds voor de ondernemingen van handel in brandstoffen
Diamantnijverheid	1	Fonds voor de Diamantnijverheid
Glasindustrie	1	Fonds voor Bestaanszekerheid voor de Glasnijverheid vzw

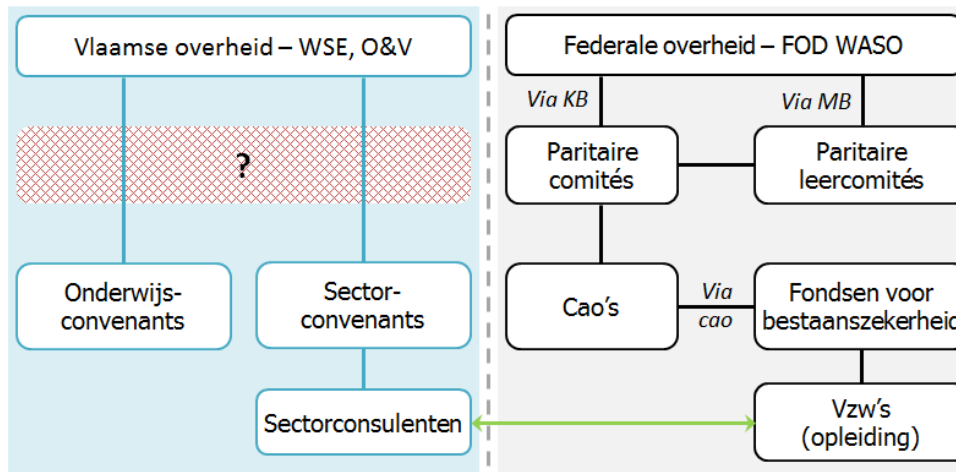
Bron: Eigen verwerking op basis van de convenants 2013-2014

(<http://www.werk.be/beleidsthemas/sectoren/sectorconvenants/convenants-sector>)

3.2 Positie van structuren en instrumenten in het sectoraal landschap

Het instrument van de sectorconvenants past in het ruimere kader van de structurele sectorwerking, die gekenmerkt wordt door twee structurerende pijlers. Enerzijds is er het sectoraal en het interprofessioneel overleg; anderzijds zijn er grote verschillen naargelang het bestuursniveau: in het sectoraal landschap moet er een onderscheid worden gemaakt tussen de verankerde structuren op federaal niveau en de vraaggedreven instrumenten op regionaal niveau, zoals Figuur 1 weergeeft. De modaliteiten van de verschillende structuren en instrumenten worden toegelicht in Bijlage 1.

Figuur 1: Structuren en instrumenten in het sectorale landschap



Bron: IDEA Consult

België is gekend voor zijn stelsel van sociaal overleg. De paritaire comités spelen daar een sleutelrol in. Zij zijn samengesteld uit een gelijk aantal vertegenwoordigers van de vakcentrales (werknemersvertegenwoordiging) en werkgeversorganisaties en werden opgericht per bedrijfstak met de bedoeling om de ondernemingen met gelijkaardige activiteiten te groeperen en een regelgeving uit te werken die aangepast is aan de arbeidsvoorwaarden. Het is op dit (federaal) niveau dat de paritaire leercomités ingesteld waren, die de uitvoering van het industrieel leerlingenwezen (ILW) grotendeels bepaalden (cf. infra) en dat de sectorale grenzen bepaald worden voor de onderhandelingen van de Vlaamse sectorconvenants.

De paritaire comités werden opgericht om CAO's te onderhandelen in elke activiteitensector. De resultaten zijn bindend en hebben zowel betrekking op de arbeidsvoorwaarden als op het loon en het beheer van de sociale vrede. Via CAO's gaan sectoren binnen paritaire comités ook engagementen aan inzake bijkomende opleidingsinspanningen. Concreet zouden de globale opleidingsdoelstellingen van de werkgevers uit de privé-sector samen 1,9 % van de totale Belgische loonmassa van die ondernemingen moeten bedragen. Wanneer dat niet het geval is, moeten de werkgevers uit de sectoren die onvoldoende opleidingsinspanningen realiseerden een bijkomende werkgeversbijdrage van 0,05 % betalen ter financiering van het stelsel van het betaald educatief verlof. Via de CAO's worden de sectoren geresponsabiliseerd om concrete maatregelen te uit te werken om de opleidingsinspanningen jaarlijks met 0,1 procentpunten te verhogen, of om een jaarlijkse toename van de participatiegraad aan vorming met 5 procentpunten te realiseren¹.

Samen met de onderwijsconvenants – waar in het volgende hoofdstuk verder op ingegaan wordt – vormen de sectorconvenants het instrument dat de Vlaamse overheid ter beschikking heeft om het competentie- en werkgelegenheidsbeleid te laten doorwerken op sectoraal niveau. Beide instrumenten zijn vraaggedreven: het is aan de sectorale sociale partners om te beslissen of ze een sector- en/of onderwijsconvenant willen afsluiten. Een belangrijk verschil tussen beide is dat er geen overheidsfinanciering wordt besteed aan de onderwijsconvenants

¹ Meer informatie is beschikbaar via de website van de FOD WASO: <http://www.werk.belgie.be/defaultTab.aspx?id=23936>



en dat de sectorconvenants worden onderhandeld binnen het inhoudelijk kader, terwijl de onderwijsconvenants er komen op initiatief van de sectoren en de onderwijskoepels². Bovendien is er via de financiering van sectorconsulenten een structurele link tussen de Vlaamse sectorconvenants en de sectorale opleidingsfondsen die op federaal niveau georganiseerd en gefinancierd zijn. Dit geeft de sectorconvenants als beleidsinstrument het potentieel om de federale sectorwerking te beïnvloeden en door te dringen tot cao's die binnen de paritaire comités worden afgesloten. Dat neemt echter niet weg dat er op Vlaams niveau geen structurele overlegplatformen zijn voor sectoraal overleg, zoals Figuur 1 weergeeft.³ Dit benadrukt het belang van de sectorconvenants voor de Vlaamse overheid om de dialoog met sectoren te kunnen aangaan over decretaal bepaalde thema's binnen het competentie- en werkgelegenheidsbeleid.

3.3 Evolutie op basis van leereffecten uit vorige evaluaties

Sinds de invoering van de sectorconvenants als protocol van samenwerking tussen de sectorale sociale partners en de Vlaamse regering, kende het instrument een aantal belangrijke evoluties. Zo wordt er sinds 2010 niet langer gewerkt via een modelconvenant; de omgevingsanalyse en visieontwikkeling van de sector vormen de basis voor de acties in het convenant. Hierdoor werd de focus op maatwerk meer uitgesproken dan voorheen. Deze aanpassingen kwamen er onder meer door een evaluatie⁴ van het instrument in 2008. Hoewel er toen nog geen sprake was van de convenants in de nieuwe stijl, bleek uit de evaluatie dat verschillende stakeholders de fundamentele kenmerken van het instrument niet in vraag stelden en dat ze het algemeen positief waardeerden. De voornaamste aanbeveling was dan ook om het systeem te optimaliseren.

► Naar een 'nieuwe stijl' convenants

Twee belangrijke veranderingen die plaatsvonden sinds de vorige evaluatie, zijn de decretale verankering van het sectorconvenant en het inruilen van een modelconvenant met streefcijfers voor een meer flexibele aanpak met ruimte voor acties op maat van de sectorale noden.

- Het decreet van 4 maart 2009 bepaalt de thema's voor de sectorspecifieke acties die binnen de convenants kaderen, namelijk het ondersteunen en uitvoeren van een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt, het stimuleren van competentieontwikkeling en het verhogen van diversiteit op de arbeidsmarkt. Het decreet bepaalt bovendien de looptijd van de sectorconvenants, i.e. maximaal 2 jaar zonder de mogelijkheid voor een stilzwijgende verlenging. Een maand na het verstrijken van de looptijd van het sectorconvenant bezorgen de sectorale sociale partners een voortgangsrapport en/of een eindrapport aan de administratie van het Departement WSE.
- De invulling van de sectorconvenants gebeurt binnen de lijnen van het inhoudelijk kader dat moet worden goedgekeurd door VESOC. Het inhoudelijk kader is gebaseerd op het decreet en op het Regeerakkoord, de Beleidsnota Werk, het Werkgelegenheids- en Investeringsplan, VIA, Pact 2020, het loopbaanakkoord... Hoewel volgens de regelgeving enkel het inhoudelijk kader moet worden goedgekeurd via VESOC-overleg, werd ook een bijhorend inspiratiemenu met voorbeeldacties, waaruit sectoren vrijblijvend een keuze kunnen maken, ontworpen en ter goedkeuring voorgelegd aan de interprofessionele sociale partners. Medewerkers van het departement WSE bezorgen ook relevant cijfermateriaal aan de sectoren ter ondersteuning van de omgevingsanalyse die op sectorniveau (op het niveau van de paritaire comités) wordt uitgevoerd om de langetermijnvisie te bepalen. Deze analyse vormt de basis voor het bepalen van prioriteiten die vervolgens worden vertaald naar specifieke acties. Op die manier worden de inhoudelijke klemtonen bepaald op sectorniveau, binnen het overkoepelende inhoudelijke kader dat werd ontworpen door beleidsactoren en werd goedgekeurd via VESOC-overleg.

² In het volgende hoofdstuk wordt dieper ingegaan op beide instrumenten.

³ Het interprofessioneel overleg vindt plaats binnen het Vlaams Economisch Sociaal Overlegcomité (VESOC).

⁴ De Rick, K. & Vermaut, H. (2008). De dynamische kracht van sectorconvenants. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister van Werk, Onderwijs en Vorming, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma. HIVA, Leuven.

Een belangrijke wijziging in de omkadering, is het invoeren van de 'ambtelijke werkgroep' om bij diverse overheidsactoren het draagvlak te verbreden voor de sectorconvenants en de dynamiek rond het instrument te versterken. De ambtelijke werkgroep bestaat uit vertegenwoordigers van het Departement Werk en Sociale Economie (WSE), Departement Onderwijs en Vorming, Kabinet Werk, Kabinet Onderwijs, VLOR, VDAB, Syntra Vlaanderen, SERV en RTC Netwerk. Zij bespreken de convenantvoorstellen en nemen een gemeenschappelijk standpunt in m.b.t. de ingediende voorstellen. De ambtelijke werkgroep wordt nauw betrokken bij de verschillende stappen van het proces van de sectorconvenants (nieuw inhoudelijk kader, onderhandelingen, tussentijdse opvolging, eindevaluatie,...). Sinds de generatie sectorconvenants 2010-2011 is de rol van de administratie evenwel geëvolueerd van verslaggever tijdens de onderhandelingen (gevoerd door een vertegenwoordiger van het kabinet) naar onderhandelaar. Dat maakt de werkgroep een belangrijk platform om het kabinet alsnog in het proces te betrekken.

De sectorconvenants 2010-2011 waren de eerste generatie die de 'nieuwe stijl' hanteerden. In 2011 maakte het departement WSE een tussentijdse balans op na 1 jaar werking van de nieuwe lichte convenants. Daarnaast leveren ook de tussentijdse rapportages van de sectoren en de uitgevoerde sector- en bedrijfsbezoeken waardevolle informatie op over het functioneren van de convenants 'nieuwe stijl'. In het najaar van 2013 werd elke sector met een convenant, 34 in totaal, bezocht door medewerkers van het departement WSE, waar mogelijk in combinatie met één of meerdere bedrijfsbezoeken of gesprekken met bedrijfsleiders / HR-managers. De bedrijfsbezoeken werden steeds door de sector zelf georganiseerd en bijgewoond door vertegenwoordigers van sectororganisaties en één of meerdere sectorale sociale partners. Verder waren het Departement Onderwijs en Vorming en de SERV frequent vertegenwoordigd bij de bezoeken en sloot ook het Kabinet Werk aan bij een aantal bezoeken. Al deze kanalen leidden tot een aantal eerste leereffecten over de sectorconvenants die als achtergrondkennis worden meegenomen doorheen dit onderzoek. In wat volgt, overlopen we drie vaststellingen die systematisch terugkwamen als (initiële) conclusies.

► **Sectorconvenants worden door de betrokken partijen als een win-win ervaren**

Zowel beleidsactoren als personen die actief zijn op sectorniveau (binnen de fondsen of bij de sociale partners) zien verschillende voordelen die het instrument van de sectorconvenants met zich meebrengt. De zichtbare meerwaarde ondersteunt het potentieel voor samenwerking tussen vertegenwoordigers van de Vlaamse overheid en actoren op sectorniveau.

Sectoren beschouwen de convenants als een toegangspoort tot informatie en een stimulans voor samenwerking, o.a. door de extra capaciteit die de sector ter beschikking heeft via de door de overheid gefinancierde sectorconsulent(en). Het aangereikte materiaal kan de sectorale sociale partners bovendien inspireren om samenwerkingsverbanden aan te gaan. Sectoren ervaren verder dat nieuwe thema's vaker en hoger op de sectorale agenda komen door de convenantwerking. Op termijn vinden ze soms zelfs hun weg naar sectorale cao's op het federale niveau, wat de inspirerende werking van de convenants illustreert.

Voor beleidsactoren vormen de sectorconvenants tegelijkertijd een bron van informatie die aangeeft wat er leeft in het veld. Dergelijke informatie is bijzonder waardevol om er vanuit het beleid te kunnen op inspelen. Bovendien openen de sectorconvenants de deur naar de sectoren, die dankzij het instrument in dialoog gaan met vertegenwoordigers van de Vlaamse overheid over de beleidsprioriteiten inzake competentie- en werkgelegenheidsbeleid. Op die manier vormen de sectoren voor het beleid een brug naar de werkvloer.

► **Veel aandacht voor goede aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt**

Op het vlak van de decretale thema's blijkt dat de sectorconsulenten veel tijd en energie besteden aan acties m.b.t. het realiseren van een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Soms gebeurt dat in die mate dat het ten koste gaat van de andere thema's (rond competentiebeleid en diversiteitsbeleid). Op basis van deze vaststelling werd het bewaken van het evenwicht tussen de drie decretale thema's als aandachtspunt naar voor geschoven.

Door de krapte op de arbeidsmarkt blijven sectoren sterk inzetten op acties die ervoor zorgen dat het onderwijssysteem en de uitstromende leerlingen zoveel mogelijk beantwoorden aan de noden van de arbeidsmarkt. Innovatie is bijvoorbeeld essentieel voor ondernemingen om concurrentieel te blijven, maar dat innovatief vermogen gaat gepaard met een aanhoudende nood aan voldoende gekwalificeerd personeel dat tijdig aan de slag kan in de sector. Aangezien deze uitdaging in verschillende sectoren leeft, bekampen sectoren elkaar



voor het vinden van geschikte (technische) profielen. In die 'war for talent' wordt steeds meer belang gehecht aan attitudes, zoals leergierigheid, multi-inzetbaarheid, ondernemingszin, probleemoplossend vermogen,...

Daarnaast was de opmaak van de beroepskwalificatiedossiers een belangrijke actie met het oog op het realiseren van een vlotte transitie van het onderwijs naar de arbeidsmarkt. Om beter te beantwoorden aan de noden van de arbeidsmarkt, is het echter belangrijk om – als sector – verder te gaan dan de geleverde inspanningen op het vlak van de kwalificatiestructuren. Zo trachten sectoren bijvoorbeeld in de mate van het mogelijke om mee richting te geven aan de inhoud van het leerprogramma, om leerkrachten voeling te laten krijgen met de praktijk en om leerlingen een realistisch beeld te geven van het leven op de werkvloer (en de bijhorende werkethiek en arbeidsvoorwaarden). Om toekomstgericht te bouwen aan een goede instroom voor de sectorale arbeidsmarkt, gaan sectoren bovendien ook duurzame samenwerkingsverbanden aan via formele overeenkomsten met bijvoorbeeld VDAB, RTC-netwerk en/of de RTC's, SYNTRA Vlaanderen en/of de SYNTRA's,...

Dit alles maakt onderwijsactoren belangrijke partners voor sectoren. In eerste instantie omdat veel bedrijven een gids nodig hebben in het onderwijslandschap, dat erg complex is. Zo is het belangrijk dat bedrijven weten bij welk aanspreekpunt ze terecht kunnen voor de geplande acties. Anderzijds helpt het onderwijsactoren in te schatten welke noden de sectoren hebben. Via een formele samenwerking kunnen de acties op een duurzame manier geïmplementeerd en gefinancierd worden.

Hoewel de acties uit de convenants het meest ingaan op de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt, blijft het opleiden van werknemers de core business van sectoren. Dat neemt echter niet weg dat er op dat vlak nog ruimte voor verbetering is. Zo kan er nog meer op maat van doelgroepen gewerkt worden en kan er nog meer aandacht zijn voor de uitdagingen waarmee de sector in de toekomst zal worden geconfronteerd i.p.v. de acties vooral af te stemmen op de huidige noden en/of acute behoeften. Analoog moet de aandacht voor langetermijndenken ook groeien binnen bedrijven, bijvoorbeeld door hen te ondersteunen om meer loopbaangericht te denken binnen de organisatie. Algemeen ervaren sectoren dat het belangrijk blijft om hun acties te communiceren en te promoten naar de bedrijven zodat hun weg vinden naar de werkvloer.

Diversiteit blijkt een sectorspecifiek thema te blijven dat in elke sector anders wordt ingevuld omdat men er met andere uitdagingen wordt geconfronteerd. Sectoren ondernemen heel wat zaken die rechtstreeks of onrechtstreeks inwerken op diversiteit, zoals het uitwerken van een specifiek opleidingsaanbod rond interculturele communicatie of het uitwerken van een onthaalbrochure. De werking van de vorige generatie convenants leerde dat de diversiteitstoets op elke actie in het convenant vaak dode letter bleek te zijn en dat specifieke en doelgroepgerichte acties niet altijd succesvol waren. Specifieke sensibiliseringscampagnes rond diversiteit bereikten enkel de 'usual suspects' en niet degenen die nog niet overtuigd waren van het belang van diversiteit. Voor veel sectoren is de aandacht voor diversiteit daarom een rode draad doorheen de acties van het convenant, hoewel sommige sectoren er geïsoleerde acties rond opzetten (bijvoorbeeld voor vijftigplussers).

► **Verschillende uitdagingen blijven op de agenda staan**

Het bereiken van kmo's blijft moeilijk en vergt veel tijd en energie van de sectorconsulenten. De manier waarop bedrijven het best benaderd én bereikt worden blijft een zoektocht voor sectoren. Een uniforme aanpak is quasi onmogelijk aangezien niet alleen sectoren, maar ook hun kmo's onderling sterk van elkaar verschillen. Zij kennen een eigen realiteit, waardoor de nood voor een aangepast kmo-beleid zich opdringt. Via een combinatie van communicatiekanalen kunnen sectoren hun sectoraal aanbod tot bij de bedrijven te krijgen. Een succesvolle aanpak blijkt vaak gestoeld op algemene delers zoals persoonlijke contacten via de inzet van consulenten als uithangbord van de sector, begeleiding op maat van het bedrijf, lerende netwerken,...

De implementatie van de zesde staatshervorming zorgt ook op sectoraal niveau voor uitdagingen. Door de overdracht van bevoegdheden (cf. infra) rijst de vraag of het aangewezen is om vast te houden aan de federale organisatiestructuur of het meer opportuun is om de regionale werking uit te bouwen, in lijn met eventuele verschillende regelingen in de drie gewesten. Verder vormt ook de impact van federale en Europese regelgeving een belangrijk aandachtspunt. Sommige sectorale organisaties menen dat hun bewegingsruimte aanzienlijk wordt beperkt door o.a. de invoering van het eenheidsstatuut en ontwikkelingen zoals de 1% stagenorm of het KB over risicogroepen op federaal niveau die zeer normerend zijn. Naast de financiële bekommernissen over het eenheidsstatuut (door afschaffing van de carensdag) kan ook de sectorale werking sterk veranderen indien het zou leiden tot het samenvoegen van een aantal paritaire comités. Parallel aan deze federale ontwikkelingen hebben ook Europese richtlijnen en verplichtingen (zoals het opleggen van certificaten die voor bepaalde beroepen vereist zijn) een gelijkaardig beperkend effect op de sectorale werking.

Ook het realiseren van intersectorale samenwerking blijft een uitdaging voor de werking van de sectorconvenants. Hoewel de samenwerking tussen sectoren gestaag groeit, is de convenantwerking sterk institutioneel gedreven in lijn met de afbakening en werking van de paritaire comités. Ook in het kader van de sectorconvenants in de nieuwe stijl, focussen de meeste sectoren op de eigen sector. De 'war for talent' speelt hier ongetwijfeld een rol; intersectorale mobiliteit van (potentiële) werknemers ligt nog steeds gevoelig. Anderzijds zouden dergelijke gemeenschappelijke problemen, behoeften of doelen een startpunt kunnen zijn voor intersectorale samenwerking, bijvoorbeeld op het vlak van opleiding, diversiteit of het promoten van de sector.

4/ Diagnose op basis van de ervaringen van de stakeholders

Zowel beleidsactoren als sociale partners (op sectoraal en interprofessioneel niveau) werden geconsulteerd om hun ervaringen met de sectorconvenants als Vlaams beleidsinstrument voor de interactie met sectoren te analyseren. De verzamelde informatie wordt in dit hoofdstuk gebruikt om tot een globale diagnose te komen. Dit gebeurt aan de hand van de volgende zes vaststellingen die als kapstok gebruikt worden om de voornaamste conclusies te bespreken:

1. Sectoren vormen een brug tussen beleid en bedrijven;
2. Sectorconvenants worden beschouwd als een waardevol instrument met ruimte voor verbetering;
3. Er is meer animo voor consulenterwerking dan voor projectfinanciering;
4. De 6^{de} staatshervorming gaat gepaard met uitdagingen voor de sectorale werking;
5. Er is een gestage opgang van intersectorale werking;
6. De sectorconvenants moeten duidelijk gepositioneerd zijn t.o.v. de sectorale werking uit andere beleidsdomeinen.

Hoewel het om algemene vaststellingen gaat, benadrukken we dat de grote diversiteit tussen sectoren doorheen dit hoofdstuk in acht genomen wordt bij de bespreking van de conclusies.

4.1 Sectoren als brug tussen beleid en bedrijven

De sectorconvenants bieden de Vlaamse overheid een instrument om het competentie- en werkgelegenheidsbeleid te linken aan de werking van de sectorale sociale partners. Dit wordt als uiterst belangrijk ervaren aangezien sectoren de brug vormen tussen de beleidscontext en de werkvloer. Deze brugfunctie is volgens verschillende stakeholders cruciaal om de afstand tussen beleidsmakers en bedrijven te verkleinen. De sleutelrol van sectoren in het Vlaamse werkgelegenheids- en competentiebeleid komt ook expliciet aan bod in de beleidsnota van de Vlaamse Regering (cf. Box 1).

Verschiedende factoren pleiten voor het inschakelen van sectorale organisaties ter ondersteuning van de implementatie van het Vlaamse arbeidsmarktbeleid.

- Om het arbeidsmarktbeleid van de overheid te laten doorwerken in de bedrijven, is het hebben van **toegang tot de bedrijven** cruciaal. Voor overheidsinstanties knelt net daar het schoentje. Aangezien de uitgebreide netwerken van sectorale organisaties deuren openen naar bedrijven, kunnen partnerschappen een slagkrachtige werking van het competentie- en werkgelegenheidsbeleid faciliteren.
- Partnerschappen met sectoren laten de Vlaamse overheid ook toe om **gericht te werken op maat van elke sector**. Via de contacten met de aangesloten ondernemingen, heeft men vanuit de sector een beter zicht op de opleidingsbehoeften. Op die manier kan de sector een belangrijke rol spelen op het vlak van de aansluiting tussen het onderwijs en de beroepstructuur van de sector.
- Participatie van de sectorale sociale partners creëert **ownership van de acties**. Gedragenheid van sectorale werkgevers- en werknemersorganisaties is nodig om de spelers in het werkveld mee te krijgen. Wanneer zij hun schouders zetten onder acties en duidelijke engagementen aangaan, kunnen sneller en efficiënter resultaten geboekt worden.
- Sectororganisaties kunnen een **middenveldfunctie** hebben en expertise opbouwen over bedrijven heen. Zij kunnen een matigende rol spelen en zaken vanop een zekere afstand objectiveren (wat voor personen uit ondernemingen, die ook een belangenconflict kunnen hebben, niet altijd het geval is).



Box 1: Beleidsvisie t.a.v. de rol van sectoren in het Vlaamse arbeidsmarktbeleid

Beleidsnota Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2014-2019

"Sectororganisaties spelen een belangrijke rol in het Vlaamse arbeidsmarktbeleid. In deze legislatuur blijven we hen dan ook als belangrijke partners in een slagkrachtig werkgelegenheidsbeleid inschakelen. Via het sectoraal beleid engageren de sectorale sociale partners zich verder om de prioriteiten van het arbeidsmarktbeleid mee gestalte te geven. In de eerste plaats zal dit arbeidsmarktbeleid in de komende jaren uitgebreid worden door de bijkomende bevoegdheden vanuit de staatshervorming. We zetten het sectoraal beleid en het bijhorende proces daarom in de eerste plaats in als facilitator voor de sectorale doorvertaling van het werkgelegenheids-, activerings- en competentiebeleid. In 2015 willen we, in het kader van VESOC, samen met de interprofessionele sociale partners concreet het kader voor een vernieuwd sectoraal beleid vorm geven. Dat moet in 2016 van start gaan, voortbouwend op de fundamenten die hiervoor reeds werden gelegd in de afgelopen regeerperiode.

...

Ook in de toekomst blijven we vertrekken vanuit de beschikbare competenties van burgers enerzijds en de gevraagde competenties in vacatures anderzijds. Werkzoekenden zullen voor de start van de opleiding een betere screening ondergaan. We laten de competenties matchen door middel van verschillende vormen van praktijkgerichte opleiding en werkplekieren (in kader van het leren via werken). Dit betekent onder meer dat we de dienstverlening (werkplekieren, IBO,...) sterker heroriënteren naar sectoren en beroepenclusters om de wendbaarheid in het opleidingsaanbod te vergroten en beter in te spelen op ontwikkelingen aan de vraagzijde."

Bron: Beleidsnota Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2014-2019

Toch brengt het werken met sectoren als intermediaire instantie ook een aantal aandachtspunten met zich mee. Ze geven aan welke grenzen in acht genomen moeten worden bij het aangaan van partnerschappen met sectorale organisaties. Aangezien de sectorwerking in Vlaanderen veel minder sterk ontwikkeld is, laten vooral de kenmerken van de federale structuren zich voelen.

- De **Belgische structuur speelt steeds mee** op de achtergrond⁵. Dat uit zich vooral op het vlak van de beschikbare middelen. Deze bevinden zich in de federale fondsen, waardoor ze enkel indirect gemobiliseerd kunnen worden ter ondersteuning van Vlaamse bevoegdheden binnen de sector. Bovendien is het federaal sectoraal overleg sterk bipartite; het zijn de vertegenwoordigers van de werkgevers- en werknemersorganisaties die de onderhandelingen voeren. De federale overheid is niet rechtstreeks betrokken in het sectoraal overleg, dat traditioneel in de schoot van de paritaire comités gebeurt.
- Op sectoraal niveau is er een **zeer sterke autonomie van de paritaire comités**. Zij zijn aan zet voor het afsluiten van cao's en het uitwerken van regelgeving conform de arbeidsvoorwaarden binnen de sector. Terzelfdertijd impliceert de sterke autonomie van de sociale partners dat er geen akkoord wordt bereikt tussen de betrokken werkgevers- en/of werknemersorganisaties, waardoor er geen actie ondernomen wordt in het kader van de respectievelijke onderhandelingsmaterie. Wanneer er geen acties worden ondernomen op een bepaald vlak, is er geen 'default' alternatief buiten de paritaire comités om - wanneer de sociale partners niet tot een overeenkomst komen, is er voor de meeste thematieken geen (overheids)alternatief waarop de organisaties uit de respectievelijke paritaire comités kunnen terugvallen⁶. Het is het sociaal overleg dat bepaalt wat er op sectorale agenda komt;
- De beschikkingsbevoegdheid over de sectorale middelen stimuleert een **behoudsgezinde houding van de sectorfondsen**. Aangezien de middelen grotendeels worden vergaard via werkgeversbijdragen a rato van de loonmassa, waken de fondsen erover dat de investering ook effectief rendeert voor werknemers en ondernemingen uit de sector. Vanuit dat opzicht lijken zij in mindere mate open te staan voor vorming in het kader van ondernemerschap. Zij richten hun vizier bijvoorbeeld veel meer op onderwerpen als competentieontwikkeling en werkplekieren.
- Het huidige sectoraal systeem impliceert dat **grote bedrijven zwaar doorwegen**. In een kmo-land als België moet er in elke regio over gewaakt worden dat ook hun stem voldoende meegenomen wordt in de sectorale discussies.

⁵ Voor een beschrijving van deze structuur verwijzen we naar het derde hoofdstuk van dit rapport.

⁶ Dat is bijvoorbeeld wel het geval voor het ILW-stelsel en de paritaire leercomités.

Ondanks deze aandachtspunten blijven sectoren dé brug bij uitstek tussen het beleid en het werkveld. Vanuit dat opzicht zijn partnerschappen met sectoren uitermate belangrijk voor de Vlaamse overheid om het beleid meer slagkracht te geven. Binnen het arbeidsmarktbeleid vormen de sectorconvenants als beleidsinstrument de enige link tussen de Vlaamse overheid en de sectorale sociale partners. In het vervolg van dit rapport gaan we dieper in op de ervaringen van verschillende stakeholders met de Vlaamse sectorconvenants. Daarbij wordt ook rekening gehouden met hun positie in de bredere sectorale werking.

4.2 Sectorconvenants: waardevol instrument met ruimte voor verbetering

Consultatie van beleidsactoren en sociale partners uit diverse sectoren leert dat de sectorconvenants algemeen worden ervaren als een waardevol instrument dat doorheen de jaren positief geëvolueerd is. Deze positieve beoordeling door de stakeholders is gebaseerd op verschillende aspecten, die we elk afzonderlijk bespreken. Om de bevindingen in de juiste context te plaatsen, is het belangrijk om in het achterhoofd te houden dat de ervaring met de convenants op sectoraal niveau gekleurd wordt door de diversiteit binnen sectoren, o.a. m.b.t. de aanwezigheid en het functioneren van de fondsen in de respectievelijke sectoren. Ook de mate waarin sectoren federaal of regionaal georganiseerd zijn, heeft gevolgen voor de ervaringen met de sectorconvenants.

► **Introductie van langetermijnvisie in sectoren**

De huidige werking binnen het kader van de convenants dwingt de sociale partners om de sector waarin ze actief zijn onder de loep te nemen. Om tot een convenant te kunnen komen, is de eerste vraag aan de sectorale sociale partners om samen vanuit hun sector de uitdagingen, prioriteiten en visie te bepalen, niet alleen voor de komende 1 à 2 jaar, maar ook op langere termijn. Voor deze analyse baseren sectoren zich op ter beschikking gestelde sectorfoto's, à la carte ondersteuning en directe coaching vanuit het departement WSE. Deze ondersteuning wordt als heel belangrijk ervaren door de beleidsactoren. Ze zijn zich ervan bewust dat de cijfers voor grote sectoren aanvullend en validerend kunnen zijn, terwijl ze voor kleine sectoren bepalend kunnen zijn en hen kunnen toelaten om een eerste beeld te vormen.

Verschillende beleidsactoren merken een positieve evolutie in de convenants dankzij deze 'nieuwe stijl': in 3 jaar tijd nam het aantal sectoren met visie op middellange termijn sterk toe. Bovendien stimuleert de nieuwe manier van werken sectoren met visie om deze visie op papier te zetten, ook wanneer ze niet beschikken over een studiedienst of sectoraal opleidingsfonds. Dit is ook belangrijk voor andere beleidsdomeinen, zoals onderwijs, om de eigen werking af te stemmen op waar de respectievelijke sectoren naartoe werken.

Zowel voor kleine als grote sectoren bleek het initieel een moeilijke oefening om de analyse uit te voeren en de visie te bepalen. Intussen verloopt dat wel vlot en wil men het behouden. Verschillende sectoren hebben volgens leden van de ambtelijke werkgroep een betere foto van zichzelf, al zijn er ook nog altijd heel wat die er niet of onvoldoende in slagen om een duidelijke visie te formuleren. De (kwaliteit van de) omgevingsanalyse hangt sterk af van het sociaal overleg binnen de sector. Er is wel een gebrek aan capaciteit merkbaar om de sectorale visie uit te schrijven.

► **Totstandkoming van het sectorconvenant gebeurt in dialoog**

Verschillende stakeholders ervaren het proces om tot de convenants te komen als werkbaar en efficiënt. De beleidsactoren appreciëren het samenspel tussen het bipartite sectoraal overleg en de input van de ambtelijke werkgroep (Vlaamse overheid) bij het ontwerpen van convenants. In eerste instantie bezorgt de administratie WSE het door VESOC goedgekeurd inhoudelijk kader samen met bijkomend achtergrondmateriaal aan de sociale partners op sectoraal niveau. Daarna laat men binnen de sectoren het bipartite overleg spelen. Tijdens dit sectoraal onderhandelingsproces kunnen eventuele vragen voorgelegd worden aan de medewerkers van het Departement WSE. Wanneer de sectorale sociale partners tot een ontwerpconvenant gekomen zijn, komt dit voorstel terecht bij de ambtelijke werkgroep, bestaande uit vertegenwoordigers van de departementen en kabinetten WSE en onderwijs, VDAB, Syntra Vlaanderen, VLOR, SERV, en RTC-netwerk. Daar wordt beoordeeld of het voorgelegde document wel/niet onderhandelbaar is. Vervolgens wordt schriftelijk feedback gegeven.



Dit proces zorgt ervoor dat vertegenwoordigers van de Vlaamse overheid en de sector in kwestie pas effectief samen aan tafel zitten wanneer ze het eigenlijk al eens zijn over de grote lijnen van de invulling van het convenant en het ontwerpconvenant voldoende potentieel heeft om te worden goedgekeurd na de onderhandelingen. Indien een aantal aanpassingen vereist zijn, wordt de feedback vooraf overgemaakt zodat men de gesprekken voorbereid kan aanvatten. Hoewel er een duidelijke wisselwerking is tussen de Vlaamse overheid en de (vertegenwoordigers van) sectoren dat uitmondt in een tripartite overeenkomst, is het bijgevolg geen tripartite overleg 'pur sang'. De interactie tussen vertegenwoordigers van de Vlaamse overheid en de sectorale sociale partners gebeurt in een eerder informele context en buiten de onderhandelings sfeer (aangezien de onderhandelingen binnen de sector plaatsvinden).

In deze discussie hechten alle betrokkenen veel belang aan de goedkeuring van het inhoudelijk kader op het tripartite VESOC-overleg van de Vlaamse overheid met de interprofessionele sociale partners. Daarnaast werd benadrukt dat een paritair beheerd sectoraal fonds nodig is als motor voor een succesvol convenant. Als er vanuit de basis geen geloof is in vorming en opleiding, dan leiden de engagementen volgens de sectorale sociale partners wellicht tot niets. Zij geven ook aan dat men daarbij idealiter tewerk gaat via de raad van bestuur van het fonds (die paritair samengesteld is) om de grootste gedragenheid te realiseren. Zo zijn de politieke beslissers binnen de sector en de directeur van het fonds samen bij het proces betrokken. Gedragenheid vanuit de basis en bottom-up tewerk gaan worden algemeen noodzakelijk geacht.

Het aanreiken van een vast inhoudelijk kader (en bijhorend inspiratiemenu) met vaste punten vinden de meeste sectorale sociale partners een goede zaak. Toch vragen sommigen zich af of het kader als keurslijf niet te strak is. Is het bijvoorbeeld nodig om acties op te nemen in het convenant die niet leven binnen de sector? Bovendien gebeuren er al veel initiatieven binnen sectoren, waardoor men de bedenking maakt dat het niet de bedoeling kan zijn om krampachtig te gaan zien wat er nog bij kan qua acties. Vanuit dat perspectief werd aangehaald dat er meer flexibiliteit nodig is in de themazetting. Bovendien vertrekt het goedgekeurd kader vanuit een bepaalde premisse, ingevuld vanuit het beleid. Het aanvoelen van de sectorale sociale partners is vaak dat het kader wel bij VESOC op de agenda komt, maar dat de beleidsinstek veel zwaarder doorweegt. Verschillende sectoren voelen het daarom aan als teveel opgelegd vanuit het beleid. Deze aanpak zou er bijvoorbeeld voor zorgen dat sommige acties eerder pro forma in het convenant komen en bijgevolg een intentie blijven. Het aanvoelen van de sectorale sociale partners is bijgevolg dat de overheid zich terughoudend dient op te stellen wanneer ze een rol opneemt in het sectoraal overleg.

► **Nieuwe thema's op de agenda van de sectorale sociale partners**

Het engagement van de sectorale sociale partners via de sectorconvenants maakt het mogelijk om de speerpunten van de Vlaamse overheid op het vlak van arbeidsmarktbeleid mee te versterken op sectorniveau. Samen met het convenant zijn ook de daarin opgenomen thema's decretaal verankerd. Verschillende beleidsactoren voelen aan dat via deze verankering meer innovatieve en minder evidente thema's op de sectorale agenda komen. Het zijn de thema's op de sectorale agenda die het competentie- en werkgelegenheidsbeleid binnen de sector vorm geven. De decretale thema's promoten een strategische denkoefening rond de positie van de sector t.o.v. beleidsthema's. Er zijn duidelijke verschillen merkbaar voor de invulling van de drie thema's:

- De praktijk leert dat er binnen sectoren veel gebeurt rond de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt. Dat is historisch gegroeid, en dit thema blijkt binnen de convenants gemakkelijker in te vullen vanuit de sectoren dan het competentiedenken.
- Verder blijft het verhogen van diversiteit op de arbeidsmarkt een uitdaging. Vroeger was er een diversiteitstoets voor elke actie, maar aangezien diversiteit ook regelmatig verankerd is in de actie zelf, mag het niet gezien worden als een apart gegeven. Vanuit de overheid wordt dan ook in het midden gelaten of diversiteit een rode draad moet zijn in de plannen of apart behandeld moet worden.

Aangezien de eigenheid van de sector sterk meespeelt, is het belangrijk om de thema's zo breed mogelijk te houden. Door ze voldoende ruim te definiëren, is het algemeen aanvoelen dat de thema's wel in elke sector aan bod komen. Toch voelt het voor verschillende sectoren soms geforceerd om rond de drie thema's te werken. Zo heeft niet elke sector – of elk beroep – een rechtstreekse link met het onderwijs of een studierichting, wat acties rond de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt voor die sectoren moeilijk maakt. De additionaliteit van de convenants wordt in vraag gesteld wanneer de acties in het convenant zaken betreffen die binnen de sector al in voege waren. Dat neemt echter niet weg dat het convenant in een aantal sectoren een stimulans is om een aantal zaken ter discussie te stellen of in te voeren, zeker in nieuwe sectoren of sectoren waar één van de partners weinig interesse heeft in het opleidingsbeleid.

Binnen de sectoren heerst het gevoel dat via de convenants een algemeen kader wordt opgelegd dat elke generatie convenants ruimer wordt met minstens één nieuw thema dat er dan op 2 jaar doorgejaagd moet worden. Via de financiering van consultants worden sectoren 'verleid' om daarin mee te gaan. Volgens hen zou het systeem in elkaar stuiken als de middelen wegvallen. De thema's worden als zinvol ervaren, maar als de sectorale sociale partners er nog niet klaar voor zijn, dan kunnen acties worden opgezet uit vrees om de consultant(en) te verliezen. De perceptie van een teveel aan thema's kan naar de toekomst toe worden gereduceerd door meer gerichte prioriteiten te kiezen.

Nu komt het erop aan om sectoren te stimuleren om rond de thematiek te werken. Via het aangereikte inhoudelijk kader kunnen sectoren de thema's als leidraad meenemen. De convenants moeten daarom het gevolg zijn van een goede dialoog tussen de sector en de overheid. De sectorale sociale partners vinden het belangrijk dat de juiste gesprekspartners aan tafel zitten bij de onderhandeling van het convenant. Voor vele sectoren gebeuren de gesprekken momenteel met de directeur van het vormingsfonds en eventueel (een) sectorconsulent(en). Een sectorfonds spreekt zich echter niet uit over beleidsmatige thema's binnen de sector. Bovendien wordt de consultant steeds meer als aanspreekpunt van de sector bekeken en dat wordt in sommige sectoren als een probleem ervaren; het beleid wordt sectoraal bepaald en de consultants voeren een convenant uit dat het resultaat is van sectoraal beleid en beleidspistes van Vlaamse overheid.

► Acties op maat van sectorale realiteit

De evolutie die de sectorconvenants kenden van werking via standaard sjablonen naar een maatgerichte aanpak door de omgevingsanalyse en visieontwikkeling op sectorniveau wordt algemeen als een duidelijke verbetering ervaren. Door de acties binnen de nieuwe stijl sectorconvenants in te vullen vanuit de sectorale prioriteiten en uitdagingen, is er meer maatwerk op sectoraal niveau. Binnen de krijtlijnen van het inhoudelijk kader kunnen de sociale partners bepalen welke acties het meest aangewezen zijn in de context van de sectorale arbeidsmarkt. Toch zou de maatgerichte aanpak nog meer benut kunnen worden door de sectoren. Sommige sectoren blijven bijvoorbeeld terugvallen op de (intussen gedateerde) sjablonen, en de ondernomen acties zijn niet noodzakelijk gekoppeld aan de analyse op sectorniveau. Bovendien is het niet in elke sector een automatisme om het inhoudelijk kader en het inspiratiemenu als basis te gebruiken voor het invullen van de acties. Hoewel het gebruiken van het inspiratiemenu sectoren sturing kan geven voor een rode draad in de acties, blijven de acties vaak ad hoc. Dergelijke aanpak zorgt voor tijdelijke en plaatselijke resultaten.

Beleidsactoren ervaren het ook als een positieve ontwikkeling dat de tussentijdse rapporten werden vervangen door sectorbezoeken. Het doel van de bedrijfsbezoeken was de sociale partners te bereiken, en dat is volgens de beleidsactoren goed gelukt. Het wordt als een voordeel ervaren om niet alleen op papier naar de evoluties binnen het sectoraal beleid te kijken, maar ook voeling te krijgen met wat er leeft op de werkvloer binnen een aantal bedrijven. Dit wordt als een goed leerproces beschouwd om te kunnen inschatten in welke mate de modaliteiten van de convenants en de invulling van het inhoudelijk kader blijven aansluiten op de realiteit van de sectorale arbeidsmarkt, ook al blijven de bezoeken beperkt in aantal en wordt het aan de sectoren overgelaten om ze te organiseren. Daarnaast wordt het ook algemeen als goede praktijk ervaren dat sectoren doorheen het proces constant de mogelijkheid hebben om de acties bij te sturen (wat in het verleden ook al gebeurde).

Verschillende beleidsactoren ervaren in de huidige aanpak een zeker spanningsveld tussen de mate waarin de overheid de invulling van de acties zou moeten sturen en de mate waarin sectoren de vrijheid zouden moeten krijgen ze zelf te kiezen. De sturing door de Vlaamse overheid gebeurt in het huidige systeem voornamelijk via het inhoudelijk kader. Sectoren krijgen binnen dat kader grotendeels vrijheid voor de keuze van de acties, zij het gekoppeld aan de eigen omgevingsanalyse en visie. Beleidsactoren zien het daarom vooral als hun taak om sectoren te ondersteunen d.m.v. informatie en cijfermateriaal voor het maken van de juiste keuzes. Naast deze ondersteuning creëert de terreinwerking van de consultants ruimte voor input vanuit de bedrijven (bottom-up) zodat de acties kunnen beantwoorden aan de noden van de arbeidsmarkt. De invulling van de acties blijkt doorgaans te verschillen volgens de grootte van de sector. Als het een kleine sector is die start, wordt er vooral naar gestreefd dat de consultant(en) via het convenant cijfers verzamelt, een visie ontwikkelt, een netwerk uitbouwt en dan pas overgaat tot acties.

Via de sectorconvenants heeft men op een gestructureerde manier zicht op de acties binnen de sector. Toch is het geen beleidsinstrument dat door sectoren ter hand genomen wordt om na te gaan wat er gebeurt rond bepaalde thematieken (niet alleen in de eigen sector, maar ook in andere sectoren). Het is eerder iets waarover wordt gerapporteerd dan actief mee wordt gewerkt, hoewel er wel al speerpunten en acties in opgenomen zijn. Het aanvoelen is dat het convenant anders opgevat kan worden dan een opsomming van allemaal projectjes en dat men er een 'gebruikt' instrument van zou kunnen maken dat meer ontsloten kan worden. Dit zou sectoren



ook kunnen informeren over acties uit andere sectoren en hen zo inspireren om nieuwe acties binnen de eigen sector te introduceren.

Voor deze oefening blijven analyses op sectoraal niveau nodig. Elke sector heeft immers zijn eigen karakter, eigen manieren van financiering, andere budgetten ter beschikking. De sectorale middelentoewijzing maakt intersectorale samenwerking al de facto moeilijker⁷. Sommige sectoren zijn regionaal georganiseerd terwijl andere federaal blijven werken en niet in elke sector werd er een opleidingsvzw opgericht. Bovendien zijn er sectoren die gedomineerd worden door kmo's, terwijl andere sectoren hoofdzakelijk uit een aantal grote ondernemingen bestaat. Die sectorale eigenheid vergt een zekere flexibiliteit binnen de decretale thema's voor het invullen van de acties binnen de sectoren. Het werken met decretale thema's wordt als een positieve zaak ervaren om de thematiek levend te houden door de thema's op de agenda te laten staan. Bovendien moet er steeds ruimte zijn om de werking binnen de thema's te verbeteren. Er zijn ook bepaalde uitdagingen – zoals het bereiken van kmo's – waarmee verschillende sectoren geconfronteerd worden.

► Niet alle sectoren engageren zich

Hoewel sectoren veel acties ondernemen die in sectorconvenants kunnen opgenomen worden, komen die acties er niet noodzakelijk in terecht – omdat ze niet vertaald worden naar acties binnen het convenant, of omdat er vanuit de sector geen convenant afgesloten wordt. Zoals eerder werd aangegeven, werden voor de periode 2013-2014 34 sectorconvenants afgesloten, wat meteen ook aangeeft dat niet alle sectoren via dit beleidsinstrument engagementen aangaan met de Vlaamse overheid. Tijdens de interviews en de focusgroepen kwamen een aantal factoren aan bod die de beperkte dekkingsgraad van de sectorconvenants kunnen helpen verklaren.

Voor een aantal sectoren is de toegevoegde waarde van de convenants onvoldoende duidelijk. Bepaalde sectoren beschikken over een heel sterk ontwikkeld opleidingsbeleid, waardoor ze de meerwaarde van het instrument voor de sector niet zien. Het afsluiten van een convenant brengt immers een aantal verplichtingen met zich mee. Zo moeten de acties worden opgehangen aan de decretale thema's binnen de lijnen van het inhoudelijk kader. Een aantal sectoren aanvaarden het niet om in een bepaald kader te worden geduwd. Bovendien functioneert men sectoraal in de federale structuur, terwijl het convenant een puur Vlaams instrument is, wat het voor sectororganisaties met een federale werking moeilijk maakt om Vlaamse acties te introduceren. Dat kan voor spanningen zorgen aangezien er gelijkaardige inspanningen verwacht worden voor de verschillende landsdelen. Zij moeten dan immers vaak een parallelle actie voorzien in Wallonië om het evenwicht te bewaren.

Om tot een gedragen sectorconvenant te komen, is het belangrijk om de sectorale sociale partners van bij de startfase te betrekken in het proces. Zowel beleidsactoren als de sectorale sociale partners zelf voelen aan dat dat contact sterker uitgewerkt moet worden. Momenteel wordt er vooral gewerkt met de consultants en de fondsen, terwijl het de sectorale sociale partners zijn die het beleid voor de sector uitstippelen, ook inzake de thema's die decretaal in de convenants verankerd zijn. Een nauwer contact tussen beleidsactoren en sectorale sociale partners – waar zowel beleidsactoren als de sectorale sociale partners vragende partij voor zijn – kan dat legitimiteitsprobleem verhelpen en ervoor zorgen dat een aantal sectoren zich niet langer distantiëren van het instrument van de convenants. In de praktijk kan het ook in de andere richting gaan: FEBEM (federatie van bedrijven voor milieubeheer) is een nieuwer georganiseerde sector, wou een convenant, maar heeft geen paritair comité. Bij wijze van testcase zijn medewerkers van het departement WSE uitleg gaan geven bij de Raad van Bestuur, wat inspiratie bood voor het uitstippelen van acties. Achteraf gezien heeft men veel kunnen realiseren; er konden geen middelen tegenover de engagementen gesteld worden, maar wel een netwerk.

⁷ Intersectorale samenwerking komt uitgebreider aan bod in paragraaf 4.5 van dit hoofdstuk.

► Afspraken via inspanningsverbintenissen

Als samenwerkingsprotocol tussen de Vlaamse overheid en sectoren bevatten de sectorconvenants een aantal acties. Hoewel de sectoren zich via de gemaakte afspraken engageren voor de uitvoering van de acties, blijven het inspanningsverbintenissen, waar geen kwantitatieve doelstellingen aan gekoppeld zijn. Concreet wordt er in deze 'nieuwe stijl' convenants gewerkt met het in kaart brengen van de inspanningen die door sectorale organisaties werden geleverd om resultaten te boeken. Deze vorm van resultaatmeting hangt samen met de manier van financiering, die in het volgende hoofdstuk besproken wordt. De impact van de consulenterwerking kan vaak immers niet zuiver gemeten worden (i.e. los van de werking van andere personen binnen het fonds). De toegevoegde waarde van de consulenterwerking is bijvoorbeeld wel beter identificeerbaar in kleinere sectoren. Bovendien zijn het de ondernemingen die finaal beslissen wat er op de werkvloer gebeurt; zij kunnen enkel gestimuleerd worden om bepaalde acties te ondernemen. Vanuit de sector kan men bedrijven sensibiliseren en op basis van de ondernomen initiatieven tonen dat de gevraagde inspanningen geleverd werden.

Een nadeel van het werken via inspanningsverbintenissen is dat de aangegane engagementen erg vrijblijvend zijn. Het is een middelenverbintenis, waar geen doelstellingen en geen sancties aan gekoppeld zijn. Zonder objectieve (kwantitatieve) streefcijfers, is het immers moeilijk om de resultaten van de convenants op te volgen en sanctionerend op te treden waar nodig. Dat zorgt ervoor dat sectoren acties uit het inspiratiemenu in hun convenant kunnen opnemen zonder dat er ook effectief iets rond gebeurt. Als men goed werk geleverd heeft, maar de resultaten volgen niet, dan komt het er vaak op neer dat men het moet kunnen verkopen. De rapportage mag echter geen doel op zich zijn. Vanuit dat opzicht wordt het vanuit de sectoren geapprecieerd dat men de werking en de resultaten kan toelichten/verdedigen bij de administratie. Binnen de werking van de convenants met intentieverbintenissen i.p.v. resultaatsverbintenissen blijft het hoe dan ook moeilijk om afspraken opvolgbaar en afdwingbaar te maken, waardoor men vanuit het Departement WSE geen stok achter de deur heeft. Bij nieuwe onderhandelingen kan men de sectorale vertegenwoordigers er wel op aanspreken en bijsturen waar nodig. Anderzijds doen sectoren ook veel dat in de convenants kan, maar er niet noodzakelijk in komt.

Ondanks het vrijblijvend karakter van de gemaakte afspreken, lijkt het systeem in de praktijk wel te werken. Verschillende stakeholders gaven aan dat het werken via inspanningsverbintenissen beter werkt dan het vroegere systeem waarin veel kwantitatieve objectieven waren opgenomen. De huidige manier van werken wordt door verschillende actoren als de enige werkbare manier en als correct ervaren.

► Korte looptijd staat haaks op langetermijnvisie

De tweejarige looptijd van de convenants wordt algemeen als kort ervaren. Zo'n korte termijn staat haaks op het langetermijnkarakter van de strategische visie van de nieuwe stijl convenants. Bovendien vragen de onderhandelingen voor de convenants tijd (evenveel voor kleine sectoren als grote sectoren of clusters zoals VIVO, cf. infra) en is er ook bij het lanceren van nieuwe initiatieven tijd nodig om ze te implementeren. Daarnaast is er eveneens vraag naar stabiliteit in het verhaal; het vergt meer dan twee jaar om zaken te laten doorstromen naar het werkveld. Bovendien is het belangrijk om sectorconsulenten een langetermijnperspectief te bieden, zodat ze de sector niet verlaten omwille van jobonzekerheid. Hoog verloop wil je immers vermijden om de opgebouwde, sectorspecifieke expertise te behouden.

De vraag naar een langere looptijd wordt ondersteund door de vaststelling dat de looptijd van de convenants al een paar keer werd verlengd van twee naar drie jaar. Zo'n verlenging blijft niet zonder gevolgen voor andere overeenkomsten: als het kader verlengd wordt, kan VDAB bijvoorbeeld niet zomaar volgen. Toch acht men het in principe niet nodig om elke 2 jaar het hele sectorconvenant te onderhandelen.

In termen van looptijd werd verder opgemerkt dat er interferentie is met cao's die 2-jaarlijks bepaald worden en dus een andere timing hebben. In een context waarin de looptijd parallel zou zijn met 'harde thema's' (zoals loon, arbeidsvoorwaarden,...), zou er meer ruimte komen voor meer 'zachte thema's' (opleiding, diversiteit, werkbaarheid,...).



4.3 Meer animo voor consulentenwerking dan voor projectfinanciering

Voor de uitvoering van de acties uit de sectorconvenants stelt de Vlaamse overheid middelen ter beschikking om in totaal 120 (voltijdse) sectorconsulenten te financieren. Zij zijn actief binnen paritair beheerde organen van de 34 sectoren die in 2013 een convenant afsloten. Zoals Tabel 1 in Hoofdstuk 3 weergeeft, zijn zij voornamelijk in dienst bij de sectorale opleidingsfondsen of fondsen voor bestaanszekerheid (die naast het verstrekken van opleiding nog andere actierreinen hebben, zoals in Bijlage 1 wordt verduidelijkt). Het aantal consulenten en de bijhorende verdeling per sector is historisch ontstaan, maar door de jaren heen zijn er een aantal scheefftrekkingen gekomen in de verdeling. In 2012 werd het aantal consulenten daarom herbekeken volgens een aantal parameters zoals de grootte van de sector volgens het aantal werknemers en het kmo-karakter. Op die manier kwam men tot een aantal correcties die op de agenda kwamen van het VESOC-overleg. Uiteindelijk werden waar nodig beperkte aanpassingen doorgevoerd, in termen van 1 consulent meer of minder voor de respectievelijke sectoren.

Via deze manier van financieren vergt het een minimale inspanning, i.e. het loon van een of meer consulenten, om veel (sectorale) middelen te mobiliseren en zo de hele sectorale werking te beïnvloeden. De ervaring leert immers dat sectorconvenants ervoor zorgen dat bepaalde punten op de agenda komen. Als er in het kader van de convenants om de 2 jaar over competentie-ontwikkeling gesproken wordt, dan uit zich dat op termijn ongetwijfeld in de sectorale werking. Soms kunnen afspraken uit het convenant ook doorsijpelen naar federale cao's.

► Consulenten maken het verschil

Als er iets is dat de ervaring met consulentenwerking leert, is het dat de sectorconsulenten een dynamiek op gang brengen in de sector. Zo zijn er heel wat positieve ervaringen op **operationeel vlak**. Verschillende sectorale sociale partners benadrukken dat er zonder de consulenten veel minder zou gebeurd zijn, bijvoorbeeld op het vlak van opleiding. Zo groeide het besef van werkgevers dat opleiding belangrijk is, is er een veel betere uitwerking van het opleidingsbeleid en zijn er veel concretere opleidingsplannen en –beleid, waarbij elke partij erbij betrokken is. De werking van de sectorconsulenten wordt gezien als een steun in de rug die processen kan versnellen en bijkomende ruimte kan creëren. Sectoren met een uitgebreide werking gaan ook zelf investeren in projecten waarin ze geloven, maar zonder consulenten zou het aan een trager tempo gebeuren.

In kleine sectoren maakt de aanwezigheid van sectorconsulenten vaak het verschil tussen wel of geen actie ondernemen. Dat verklaart meteen waarom vooral zij een sterke nood aan sectorconsulenten ervaren. Via de convenants kunnen zij personeel inzetten op bepaalde thema's, wat anders niet mogelijk zou zijn. Voor sectoren zijn de sectorconvenants immers één van de weinige – en soms de enige – piste om middelen te krijgen. Dit aanvoelen verschilt van de ervaring binnen een aantal grotere sectoren. Zij geven aan dat er via de sectorconvenants een duidelijke incentive wordt gegeven, maar dat het ook 'slechts' een incentive blijft. Zonder convenant zou men wellicht op dezelfde manier verder doen, maar dan met een kleinere groep consulenten.

Bovendien creëren de Vlaamse sectorconsulenten in sommige sectoren voor een hefboomeffect naar de federale werking. In een aantal sectoren flankeert men de Vlaamse gefinancierde consulenten door eigen, parallel gefinancierde consulenten voor Wallonië om daar het beleid te stimuleren.

Ook op **strategisch vlak** laat de consulentenwerking zich voelen. De 'neutrale' positie van de consulenten wordt als troef naar voor geschoven; door de paritaire aansturing kunnen zij binnen de sector thema's bespreekbaar maken zonder er een stempel van werkgevers- of werknemerszijde op te zetten. Zij vormen een aanspreekpunt met een ruimere blik door de combinatie van hun mandaat via de convenants en hun werking in de sectorale structuur. Ze ondersteunen elementen van het Vlaams beleid en sectorelementen, die normaal gezien parallel lopen op het vlak van onderwijs, arbeidsmarkt, en diversiteit. Bovendien worden de consulenten niet alleen als gesprekspartners ervaren, maar ook als 'dedicated professionals'. Tegen die achtergrond is de stabiliteit van financiering en continuïteit in de consulentenwerking belangrijk. In sommige sectoren, zoals de transportsector, gebeurt de communicatie met beleidsactoren zoals de VDAB bijvoorbeeld via de consulent, die paritair mee gekozen werd.

► Mandaat van sectorconsulenten wordt sectoraal ingevuld

De manier waarop men vanuit de sector naar het convenant en het mandaat van de consulenten kijkt, bepaalt in grote mate de omvang van de actieradius en mogelijke schaalvoordelen. Het is de sector in zijn geheel die een convenant afsluit en zo het takenpakket van de consulenten bepaalt. Daarbij zijn er twee praktijken:

1. De taken strak afbakenen en beperken tot de acties uit het sectorconvenant

In dit scenario hebben zowel de betrokkenen binnen de sector als de beleidsactoren een duidelijk zicht – en bijgevolg ook meer vat op – op het takenpakket van de consulent(en). Zij voeren de acties uit die in het sectorconvenant zijn opgenomen, terwijl andere medewerkers binnen de sectororganisaties (die niet gefinancierd zijn door de convenants) focussen op andere acties die vanuit de sector ondernomen worden. Hoewel acties buiten het convenant betrekking kunnen hebben op gelijkaardige thema's, gebeuren ze in dit scenario los van de initiatieven die de sectorconsulent(en) initieert en opvolgt.

2. De consulent laten opgaan binnen de sectororganisatie

Een alternatieve optie bestaat erin om de sectorconsulenten die via de sectorconvenants worden gefinancierd, te laten samenwerken met de andere medewerkers binnen de sectororganisaties en alle taken/acties binnen het breder geheel te laten gebeuren. Op die manier is het sectorconvenant meer dan een financieringsovereenkomst die het takenpakket van de consulenten bepaalt. De financiering is in dit geval een hefboom die een boost geeft aan de bredere beschikbare middelen binnen het sectorfonds. De actieradius van de convenants gaat de facto verder dan het takenpakket van de consulent. Een convenant is dan een overeenkomst van de Vlaamse overheid met de sector via de sociale partners, die binnen de sector meer teweeg brengt dan het louter nakomen van de aangegane engagementen. Door het creëren van synergieën tussen de sectorconsulenten en de reguliere sectorale werking, ontstaan er belangrijke schaalvoordelen, waardoor de impact van het convenant toeneemt, maar de monitoring moeilijker wordt. In deze piste is het immers niet af te bakenen welke acties werden gerealiseerd via de middelen van de sectorconvenants, waardoor de impact moeilijk meetbaar is.

Hoewel beide manieren van werken gehanteerd worden binnen de convenants 2013-2014, opteren veel sectoren voor de tweede manier van werken vanuit de overtuiging (en ervaring) dat de consulenten meer kunnen realiseren wanneer ze integraal deel uitmaken van de respectievelijke sectororganisaties. Op die manier laat het financieren van consulenten de Vlaamse overheid toe om de bredere sectorale middelen indirect te mobiliseren.

Alhoewel het duidelijk is dat de meerwaarde van de convenantenwerking doorgaans zit in hun verweving in de sectorale werking, maakt deze integratie de monitoring zeer uitdagend. Wat er extra gepresteerd werd dat anders niet zou gebeuren, is moeilijk meetbaar; er is een probleem van aflijning m.b.t. de impact. Dat zorgt bij een aantal beleidsactoren voor kritiek. Er is geen transparantie over de besteding, geen benchmark over de inzet van middelen en de resultaten. Het gebrek aan een relatie tussen inspanning en resultaat zorgt voor een vraag naar meer transparantie. De financiering wordt immers verdeeld over alle consulenten binnen de sector (inclusief medewerkers buiten de convenants), o.a. omdat de verstrekte vergoeding te laag is voor een voltijdse baan, wat aansluit bij de cofinancieringsgedachte. Er zijn m.a.w. nog andere medewerkers die taken op zich nemen. Resultaten zijn bijgevolg niet altijd te isoleren voor (via het convenant gefinancierde) sectorconsulenten, wat het moeilijk maakt om de toegevoegde waarde van de overheidsfinanciering te zien.

► Projectfinanciering kan complementair werken

Naast de directe financiering van consulenten worden de sectoren ook ondersteund via projectfinanciering. Via het Loopbaanakkoord kwam er vanuit het beleid bijvoorbeeld extra aandacht voor ongekwalificeerden en ouderen, wat zich vertaalde in extra middelen voor projecten via een addendum bij de sectorconvenants m.b.t. werkplekieren en werkbaarheid. Die addenda worden uitsluitend via ESF-middelen gefinancierd. Via de projectmatige aanpak kwamen er op die manier extra tijdelijke middelen voor een beleidsprioriteit die in vele sectoren beperkte aandacht krijgt. Het komt er dan vooral op aan om sectoren te stimuleren om rond de thematiek te werken. De verhouding tussen de eigen middelen en de middelen van het convenant spelen in dat opzicht mee. Ter illustratie: projecten rond werkbaarheid konden tot €145.000 gefinancierd worden, voor projecten rond werkplekieren lag het plafond op €140.000.

Een belangrijk voordeel van projectfinanciering is de rechtstreekse link tussen input en output. Toch zijn er ook een aantal aandachtspunten die niet uit het oog mogen worden verloren. Zo moet er bij projectfinanciering worden gewaakt over het risico om dubbele financiering te verstrekken voor bepaalde activiteiten. Het is ook zoeken naar de optimale looptijd van projecten (de meeste projecten lopen 2 jaar). In het kader van de addenda



bij de sectorconvenants ervoeren sectoren de tijd die ze kregen om de projecten te organiseren als te kort. De ESF-projecten die één jaar na de start van het convenant werden gelanceerd, waren immers erg analytisch van aard. Aangezien de gemaakte analyses waardevolle inzichten opleverden, werd het als een gemis ervaren dat de timing niet in lijn lag met de timing van het convenant.

Cijfers van het ESF geven aan dat zo'n 70% van alle sectorfondsen op een bepaald moment met het ESF in contact gekomen is in de periode 2008-2014. De ervaring van het ESF leert dat het steeds dezelfde minder arbeidsintensieve, eerder kleinere sectoren zijn die intekenen. Voor kleine sectoren is het een opportuniteit om extra personeel tewerk te stellen, maar de projectadministratie kan een drempel zijn omdat de administratieve last vrij hoog ligt. Doorheen de looptijd is er evenwel veel vereenvoudigd. Om de administratieve lasten voor de promotoren te verminderen werkt het ESF-agentschap met een standaardkosten-methode (i.p.v. bewijs van kosten). Toch vergt het binnen de sector een bepaalde know how en mankracht om alle administratie in orde te brengen. Sectoren moeten bijgevolg niet alleen inhoudelijk, maar ook financieel de meerwaarde zien van zich te engageren voor projectwerking. Als sectoren zouden moeten kiezen tussen consulenteerwerking of projectfinanciering, behouden ze liever consulenteerwerking dan ernaast met projectfinanciering te werken.

Sectoren die een ESF-project uitvoerden, hadden er positieve ervaringen mee. Ze gaven aan dat dergelijke projecten soms een verrassende boost van resultaten geven, die het convenant kunnen versterken. Anderzijds toonde de ESF-ervaring dat verschillende sectoren geplande activiteiten uit hun sectorconvenant lieten en wachtten om ze later in te dienen als ESF-project om zo bijkomende financiering te verwerven. Aangezien de projecten vooral als proeftuin dienen, is dat uiteraard niet de bedoeling. Ze geven de flexibiliteit om op de actualiteit in te spelen. Men wil vooral een proces op gang brengen via de financiering van embryonale projecten en zo generieke trajecten verrijken. Als het thema echt leeft, kan het in de reguliere werking worden opgenomen. Vanuit dat opzicht is projectfinanciering complementair aan de consulenteerwerking. Het kan bijvoorbeeld gebruikt worden als instrument om intersectorale samenwerking te stimuleren door er afzonderlijke financiering voor te verstrekken en sectoren zo een 'buy-in' te bieden.

Volgens de sectorale partners zou projectfinanciering een push kunnen zijn om bepaalde thema's een boost te geven binnen de sector als het projectmatige niet automatisch geassocieerd wordt met administratief zware procedures; de te leveren inspanning moet in verhouding staan tot de verstrekte steun. Bij projectfinanciering is het belangrijk om na te gaan in welke mate de financiering in verhouding is met de investeringen die door de sector zelf gebeuren. Vanuit sectoren is er vraag naar transparantie: wie beslist over de toekenning? Wat zijn de administratieve vereisten? Hoe worden de middelen verdeeld?

Ondanks de kritische kanttekeningen, werden er al mooie resultaten bereikt. Het werd bijvoorbeeld positief bevonden dat men via de ESF-financiering dieper op thema's kan ingaan. Onderzoeksmatige zaken zijn immers niet in het convenant opgenomen. Een ander voorbeeld betreft de herscholing van werknemers uit de textielsector naar de zorgsector via middelen van o.a. het Europees globalisatiefonds – een samenwerking tussen Vivo en Cobot. Ook naar de toekomst toe kan er potentieel zitten in projectfinanciering, bijvoorbeeld via proefprojecten rond duaal leren op sectorniveau. De boodschap van de sociale partners is daarbij dat projectfinanciering aanvullend moet zijn (complementair aan de consulenteerwerking).

4.4 Uitdagingen voor de sectorale werking door de 6^{de} staatshervorming

Op 1 juli 2014 werden via de zesde staatshervorming officieel meer bevoegdheden overgeheveld naar de gemeenschappen en gewesten. Het gaat om de grootste overdracht van bevoegdheden sinds de derde staatshervorming uit 1988. De Vlaamse overheid wordt onder meer bevoegd voor arbeidsmarktbeleid met daaronder o.a. het activerings- en doelgroepenbeleid en de controle van werkzoekenden. Op het moment van de overdracht beschikten de gewesten en gemeenschappen nog niet ten volle over de nodige middelen in termen van personeel, logistiek, IT, etc. om hun nieuwe bevoegdheden uit te oefenen. Om de continuïteit van de dienstverlening te verzekeren werden daarom afspraken gemaakt tussen de federale overheid en de gemeenschappen en gewesten. Deze afspraken werden vastgelegd in protocollen, die onder meer de lengte van de overgangperiode bepalen.

Box 2 geeft een overzicht van de nieuwe bevoegdheden die terechtkomen bij het beleidsdomein WSE. Samen met de bevoegdheden – die sectoraal moeten worden ingevuld – komen ook de daaraan gekoppelde budgetten over. Zowel inhoudelijk als financieel zal het belang van de regionale werkgelegenheidsakkoorden in grote mate toenemen, wat het belangrijk maakt om er een sectorale doorslag van te hebben. Aangezien een aantal overkomende bevoegdheden, zoals het betaald educatief verlof (BEV) en het industrieel leerlingenwezen (ILW), een sterke sectorale component hebben, is het belangrijk om na te gaan hoe het sectoraal sociaal beleid kan ingezet worden om de overdracht van bevoegdheden in goede banen te leiden en de sectorale invulling en implementatie van de bevoegdheden op een succesvolle manier te laten gebeuren. Het laten van voldoende ruimte voor sectorale vrijheid lijkt daarbij onontbeerlijk. Anderzijds zal het ook noodzakelijk zijn dat er buiten de grenzen van de eigen sectorale realiteit wordt gedacht en gehandeld om als partner van de Vlaamse overheid de implementatie van het beleid op efficiënte manier te helpen realiseren.

Box 2: Bevoegdheden die via de 6^{de} staatshervorming terechtkomen bij het beleidsdomein WSE

De bevoegdheden van het beleidsdomein WSE worden met de zesde Staatshervorming aanzienlijk uitgebreid. De volgende bevoegdheden komen erbij:

- arbeidsmarktbegeleiding van rechthebbenden op leefloon en het equivalent leefloon;
- economische migratie: regionalisering van de regelgevende bevoegdheid voor arbeidskaarten A en B en voor beroepskaarten voor zelfstandigen;
- controle op de beschikbaarheid van werkzoekenden;
- vrijstellingen van beschikbaarheid bij studiehervatting of het volgen van een beroepsopleiding of stage;
- het industrieel leerlingenwezen (ILW)
- het doelgroepenbeleid:
 - RSZ-doelgroepenverminderingen;
 - maatregelen inzake de activering van werkloosheidsuitkeringen;
 - allerhande premies;
 - startbaanovereenkomsten globale projecten;
 - federale programma's inzake sociale economie;
 - start- en stagebonus;
 - gesco-werkgeversbijdrageverminderingen en -trekkingsrechten;
- het ervaringsfonds (subsidiëring om oudere werknemers aan het werk te houden);
- betaald educatief verlof;
- plaatselijke werkgelegenheidsagentschappen (PWA);
- dienstencheques (bevordering van de buurtdiensten en –banen);
- outplacement;
- Uitzendarbeid in het kader van tewerkstellingstrajecten.
- bevoegdheid van de Gemeenschappen en Gewesten om op uitzendarbeid een beroep te doen in hun diensten; ook in de publiekrechtelijke rechtspersonen en de lokale besturen.

Bron: <http://www.werk.be/zesde-staats-hervorming>

De zesde staatshervorming brengt een aantal opportuniteiten en aandachtspunten mee voor de Vlaamse overheid en de sociale partners. We nemen de stelsels van het betaald educatief verlof en het industrieel leerlingenwezen als voorbeeld om dit te illustreren. Doorheen het onderzoek werden deze overkomende bevoegdheden het vaakst aangehaald om de uitdagingen van de zesde staatshervorming op sectorniveau te illustreren.



► **Betaald educatief verlof (BEV)**

Via het stelsel van het betaald educatief verlof hebben werknemers uit de privé-sector het recht om erkende opleidingen te volgen en hiervoor op het werk afwezig te zijn met behoud van hun loon, op voorwaarde dat de werkgever akkoord gaat met de planning van het verlof. Door de overdracht van betaald educatief verlof, is het reeds brede instrumentarium van de Vlaamse overheid voor het stimuleren van levenslang leren verder uitgebreid. Zoals we reeds in een voorgaande VIONA-studie⁸ aantoonde, biedt dit perspectieven om het instrumentarium van Vlaamse opleidingsincentives te optimaliseren door de stelsels beter op elkaar af te stemmen. Anderzijds kan het momentum van de zesde staats hervorming ook aangewend worden om op termijn te evolueren naar een nieuw systeem van opleidingsincentives door alternatieve pistes te bekijken voor het creëren van tijd en financiële steun om opleiding te volgen.⁹ Daar waar vooral de intersectorale sociale partners een belangrijke rol bij het verkennen van deze langetermijnpistes, moet er op korte termijn een samenwerkingsprotocol worden afgesloten over de lijst van opleidingen die in aanmerking komen voor het overgedragen stelsel van betaald educatief verlof. Daarin is een belangrijke rol weggelegd voor de sectorale sociale partners. Werknemers uit de privésector kunnen immers ook betaald educatief verlof aanvragen voor sectorale opleidingen, die per bedrijfstak worden erkend door een beslissing van het bevoegde paritair comité¹⁰. In het schooljaar 2012-2013 werden deze sectorale opleidingen gevolgd door 15.547 van de 51.363 werknemers die een opleiding volgden binnen het kader van het Betaald Educatief Verlof (23%).

De Vlaamse overheid zal bijgevolg samen met de sectorale sociale partners moeten nagaan hoe er in de toekomst zal worden omgegaan met sectorale opleidingen. Voor beide partijen wordt het een uitdaging om een platform te vinden voor het maken van afspraken over de Vlaamse bevoegdheid, i.e. het BEV, terwijl een deel van de opleidingen wordt erkend binnen de federale structuur van de paritaire comités.

► **Industrieel leerlingenwezen (ILW)**

Het ILW is een opleidingssysteem waarin jongeren via een leerovereenkomst een beroep kunnen aanleren dat gewoonlijk wordt uitgeoefend door een loontrekkende. Bij ILW wordt een praktische opleiding in de onderneming van een erkende werkgever gecombineerd met aanvullende theoretische lessen in een onderwijs- of opleidingsinstelling. In Vlaanderen gebeurt dit meestal in een Centrum voor Deeltijds Beroepssecundair Onderwijs. Aangezien Vlaamse leerlingen gebruik kunnen maken van diverse systemen van leren en werken, kan er met de overdracht van het ILW een betere afstemming gerealiseerd worden tussen de verschillende systemen. De sterke verankering van het ILW in de sectorale werking, brengt echter een aantal uitdagingen met zich mee: afspraken omtrent het ILW worden doorgaans op sectorniveau gemaakt via cao's en ook de uitvoering heeft een sectorale invulling via de paritaire leercomités.

Deze uitdagingen moeten worden meegenomen wanneer er wordt toegewerkt naar een nieuw duaal stelsel van leren en werken, waarbij het sociaal overleg centraal staat. In de Beleidsnota Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2014-2015 wordt het versterken van de sectorale aanpak naar voor geschoven als één van de concrete doelstellingen die moeten worden uitgewerkt voor dergelijk nieuw stelsel m.b.t. leren en werken. Sectoren zijn bijvoorbeeld beter geplaatst om leerondernemingen te bereiken en kunnen een belangrijke rol spelen bij de erkenning en kwaliteitsgarantie van de leerondernemingen. Via hun contacten met ondernemingen kan er op veel grotere schaal en doeltreffender worden ingezet op stages, werkplekleren en praktijkgerichte opleiding. Dat is belangrijk om het onderwijstraject beter laten beantwoorden aan de noden van de arbeidsmarkt.

⁸ 'Arbeidsmarktgerichte opleidingsincentives voor werkenden', een onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister bevoegd voor Werk, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma, uitgevoerd door IDEA Consult (2013).

⁹ Voor meer informatie hieromtrent verwijzen we graag naar het eindrapport van de hierboven vermelde VIONA-opdracht, dat beschikbaar is via de volgende link: <http://www.werk.be/onderzoek/onderzoeksprojecten/onderzoeksprojecten-2012-2015/arbeidsmarktgerichte-opleidingsincentives-voor-werkenden>

¹⁰ Op de getuigschriften van de organisator moet het nummer van het paritair comité en de datum van de beslissing van het paritair comité vermeld worden.

Een versterkte sectorale aanpak impliceert een uitgebouwde dialoog tussen de sectorale sociale partners, de opleidings- en de onderwijspartners en de betrokken beleidsactoren, nl. de ministers/kabinetten van onderwijs en werk. Zo'n dialoog is nodig om een antwoord te vinden op de vele vragen die de onzekere situatie op het moment van het onderzoek oproept. De overdracht van het ILW zorgt er bijvoorbeeld voor dat de paritaire leercomités – die federaal georganiseerd zijn – niet langer operationeel blijven, waardoor er een alternatieve manier nodig is om het ILW sectoraal te verankeren in Vlaanderen. De discussies hieromtrent maken de zesde staatsvorming een interessante testcase om de dynamiek van de sectorale werking op Vlaams niveau aan het werk te zien om vervolgens te kunnen bijsturen, waar nodig.

► **Omgaan met regionale organisatie van sectoren**

De impact van de bevoegdheidsoverdracht op de sectorale organisatie en afspraken zal pas de komende jaren duidelijk worden. Terzelfdertijd geeft de sterke federale structuur aan dat sectoren vaak federaal georganiseerd blijven ondanks het toenemend gewicht van de Vlaamse bevoegdheden inzake competentie- en werkgelegenheidsbeleid. Toch werd doorheen het onderzoek duidelijk dat er grote verschillen zijn tussen sectoren om met de groeiende regionalisering om te gaan. We illustreren hoe sectoren zich regionaal organiseren binnen de federale structuur via enkele voorbeelden op het vlak van de sectorale opleidingsfondsen, die tijdens de focusgroepen met de sectorale sociale partners onder de aandacht werden gebracht:

- In sommige sectoren, zoals de horeca, werd een afzonderlijke regionale vzw opgericht (in dit geval Horeca Vorming Vlaanderen).
- In de bouwsector is de interne werking georganiseerd rond regionale oriëntatiegroepen. Zo kwamen er een Vlaamse en Waalse oriëntatiegroep met een eigen budget inzake onderwijs en werkzoekenden, terwijl de materie rond werknemers federaal blijft. Alles wat op Vlaams niveau behandeld moet worden, wordt in de Vlaamse oriëntatiegroep besproken.
- Toch hebben verschillende sectoren, waaronder de voedingssector, er altijd bewust voor gekozen om federaal te werken via de vormingsfondsen.

Er wordt bijgevolg pragmatisch omgegaan met de regionale werking binnen de federale realiteit op sectorniveau.

4.5 Gestage opgang van intersectorale samenwerking

Het afsluiten van sectorconvenants op het niveau van paritaire comités zorgt ervoor dat de afgesproken acties op maat van de sector gebeuren. Deze focus op de eigen sector creëert echter ook de kritiek dat individuele sectoren niet genoeg 'over het muurtje kijken' om te leren van andere sectoren en waar mogelijk samen te werken. Het algemeen aanvoelen van de beleidsactoren is dat het intersectorale aspect van de sectorconvenants kan versterkt worden. Onder meer door de economische omstandigheden, is er al meer intersectorale samenwerking dan vroeger. Toch blijft samenwerking tussen sectoren via de convenants eerder een uitzondering, hoewel sectoren vaak geconfronteerd worden met gemeenschappelijke problemen (vb. het vinden van technische profielen of de uitstoot van laaggeschoolden) en sectoroverschrijdende behoeften (vb. m.b.t. veiligheid). Het beleid zou sectoren via de sectorconvenants kunnen stimuleren om de betrokkenen samen te zetten in een denkproces dat veel verder gaat dan kwalitatief goede sectorconvenants op te maken.

Tijdens de convenantwerking 2013-2014 is er eerder samenwerking op het niveau van bedrijven dan sectorniveau. Doorheen het onderzoek werd wel herhaaldelijk aangegeven dat sectoren elkaar vinden waar nodig. Dat gebeurt bijvoorbeeld op het vlak van opleiding. Zo organiseren kleine sectoren gezamenlijk opleidingen, o.a. rond coachen op de werkvloer en zijn er al goede afspraken op intersectoraal niveau tussen de opleidingscentra zelf wanneer ze gezamenlijk opleidingen organiseren, waarbij elk fonds bijdraagt pro rata van het aantal deelnemers. Er is ook overleg tussen sectorfondsen over de invulling van sectorconvenants. Doorgaans heeft men in een sector bij het opstellen van het convenant geen zicht op wat andere sectoren doen. Nochtans kunnen initiatieven van andere sectoren inspirerend zijn en kan samenwerking voor gelijkaardige initiatieven voor efficiëntiewinsten zorgen.



► Groeiend draagvlak voor clusterwerking

Een blik op de activiteiten van beleidsactoren en sociale partners leert dat er op verschillende vlakken ontwikkelingen plaatsvonden in de richting van clusterwerking. Onderstaand overzicht geeft aan dat de genomen initiatieven gaan van informele acties tot structurele connecties tussen sectoren. Elk van deze ontwikkelingen wijst op een groeiend draagvlak voor het afstappen van de klassieke, sectorale werking en te evolueren naar een sterker ontwikkelde sectorale samenwerking/clustering om efficiënter te kunnen inspelen op de uitdagingen waarmee werkgevers en werknemers worden geconfronteerd.

Op **federaal niveau** speelt al langer het idee om het aantal paritaire comités te doen afnemen. Een eerste evolutie in die richting kan voortkomen uit de wet van 26 december 2013 betreffende de invoering van een eenheidsstatuut. Verschillende sectoren beschikken immers over gescheiden paritaire comités voor arbeiders en bedienden, wat steeds kunstmatiger wordt naarmate het verschil tussen beide statuten verkleint. De ambitie van de federale regering reikt echt verder, zoals blijkt uit het Regeerakkoord van 10 oktober 2014. Daarin staat expliciet vermeld (p. 11) dat "het aantal paritaire comités zal worden verminderd en het sectoraal overleg in de paritaire comités zal worden gemoderniseerd om onder meer rekening te houden met het eengemaakte statuut en de economische sectoren in de 21ste eeuw." Deze intentie om een aantal paritaire comités te clusteren, werd verder toegelicht door Vice-eersteminister en minister van Werk, Economie en Consumenten, belast met Buitenlandse Handel, Kris Peeters. Hij verduidelijkte¹¹ dat de traditionele afbakening van de sectoren steeds meer vervaagt; de bouwsector levert diensten, klassieke sectoren verdampen. Daarom wordt het volgens hem tijd voor de sociale partners om het aantal paritaire comités sterk te verminderen.

Ondanks de duidelijke ambitie, blijkt het geen sinecure om de 101 paritaire comités en 72 paritaire subcomités te reduceren in aantal. Dat neemt echter niet weg dat er in de praktijk reeds informeel overleg is tussen bijvoorbeeld de paritaire comités van industriële sectoren (metaal, bouw, hout, voeding en elektriciens). Die contacten betreffen onder meer opleidingsaspecten en het uitwisselen van know how m.b.t. het ILW-stelsel dat werd geregionaliseerd in het kader van de 6de staatshervorming. Sommige sectoren (o.a. textiel, confectie en hout) zijn de afgelopen jaren nog een stap verder gegaan door na te gaan in welke mate het mogelijk is om arbeidskrachten te poolen, maar de paritaire comités en de sectorale fondsen zijn nog niet gevolgd in die intersectorale samenwerking. Op federaal niveau is er vooralsnog echter geen samenvoeging van enveloppes tussen paritaire comités.

Ook op **Vlaams niveau** leeft de ambitie om de segmentatie van de klassiek afgebakende sectoren te doorbreken. Het geambieerde clusterdenken betreft de bereidheid van werkgevers en werknemers om over de traditionele grenzen heen mensen en middelen te mobiliseren rond innovatieve waardeketens (zoals bijvoorbeeld 3D-printing). Het poolen van resources kan op die manier een belangrijke meerwaarde bieden op het vlak van opleiding en onderzoek en zo de nodige ondersteuning bieden voor het maken van een brede competentiebasis. Box 3 geeft aan hoe in het Regeerakkoord van de Vlaamse Regering en de Beleidsnota Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2014-2019 wordt verwezen naar het potentieel van clusterwerking. Daarbij wordt expliciet vermeld dat de clusterwerking ondersteund kan worden door flankerende opleiding en vorming in samenwerking met bestaande vormingsinitiatieven en -instrumenten. In het kader van de sectorconvenants kunnen sectorale organisaties hier een belangrijke faciliterende rol in spelen.

Verder wordt in de beleidsnota benadrukt dat er gewerkt wordt aan een meer intersectorale STEM-strategie die - gegeven het grote potentieel aan jobs in de STEM-richtingen - de interesse voor wetenschap, techniek, wiskunde en ingenieursrichtingen moet aanwakkeren. Daarbij wordt uitdrukkelijk vermeld dat de bevoegde ministers ook beroep doen op de sectoren "om wetenschap en techniek onophoudelijk in de kijker te plaatsen en hierbij samenwerking te zoeken met andere sectoren en partners op het terrein zoals VDAB en de SYNTRA Vlaanderen." Op die manier wordt de STEM-problematiek aangereikt als potentieel onderwerp voor intersectorale samenwerking.

¹¹ <http://www.voka.be/nieuws/2015/3/kris-peeters-en-ignace-van-doorselaere-over-het-sociaal-overleg-van-de-toekomst/>

Expliciete aandacht van de Vlaamse overheid voor samenwerking binnen innovatieve clusters

In het Regeerakkoord 2014-2019 voorziet de Vlaamse regering ondersteuning voor de sectoren en clusters die aansluiten bij de sterkten van de Vlaamse industrie en waarmee internationaal het verschil gemaakt kan worden. Die ondersteuning gebeurt via instrumenten binnen het economisch- en innovatiebeleid en een gepast flankerend beleid voor onder andere een flexibele arbeidsmarkt.

Het clusterbeleid wordt beschouwd als de hefboom om de vermarkting van innovatie te stimuleren; het krijgt vorm via 'clusterpacten' die worden afgesloten met partners die zich groeperen rond innovatieve waardeketens en samenwerken in een triple helix of gouden driehoek met bedrijven, kenniscentra en de overheid. Binnen deze clusterpacten worden afspraken gemaakt over een lange termijnstrategie, wederzijdse inspanningen op het vlak van O&O, internationalisering, valorisatie en kennisdeling en diffusie naar KMO's. Daarbij moet financiering in het kader van het clusterpact ook aanleiding geven tot bottom-up onderzoeksfinanciering op initiatief van de partners en het aanwenden van EU-middelen in het kader van Horizon 2020.

Het clusterconcept wordt verder toegelicht in de Beleidsnota Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie. Een cluster wordt gedefinieerd als "een samenwerkingsverband, waarbij actoren uit de triple helix (ondernemingen, onderzoekers en de overheid) zich engageren om rond specifieke domeinen innovatieve waardeketens te ontwikkelen. In een clusterpact wordt elke deelnemer geacht zijn verantwoordelijkheden resultaatgericht op te nemen. Bestaande organisaties in de verschillende domeinen zullen worden uitgenodigd en gestimuleerd om hier een faciliterende en beherende rol te spelen, waarbij hoge kwaliteit en doelmatigheid voorop staan. [...] Om hun medewerkers op alle niveaus op de voorziene transitie en transformaties voor te bereiden, kunnen de clusters waar nuttig ook beslissen om te voorzien in de noodzakelijke opleidingen en vorming, en dat waar mogelijk in samenwerking met bestaande vormingsinitiatieven en -instrumenten."

Bron: Vlaams Regeerakkoord en de Beleidsnota Werk, Economie, Wetenschap en Innovatie 2014-2019

Zoals in de beleidsnota wordt aangegeven, betekenen transformaties in een cluster of waardeketen vaak ook een verandering op vlak van de vereiste competenties op de arbeidsmarkt. De intersectorale beleidsfocus beïnvloedt bijgevolg ook de werking van actoren zoals VDAB en SYNTRA Vlaanderen als zij willen kunnen anticiperen op de dynamiek van de arbeidsmarkt en hun opleidings- en onderwijsaanbod hierop willen laten aansluiten. In hun huidige werking stemmen VDAB en SYNTRA Vlaanderen al af met de sectoren over een gerichte invulling van hun dienstenaanbod. In lijn met de beleidsnota zou de volgende stap zijn dat zij ook inspelen op nieuwe economische clusters.

Hoewel **SYNTRA Vlaanderen** reeds een cross-sectorale organisatie is, blijft ze steeds meer inzetten op het cross-sectoraal spoor. Zo wil men wil opleidingen innovatiever maken door cross-sectoraal te werken. Die cross-sectorale werking moet volgens SYNTRA Vlaanderen groeien op basis van voortschrijdend inzicht. Vanuit dat opzicht wordt de sectorale werking van de sectorconvenants als hinderpaal ervaren. Dat neemt echter niet weg dat SYNTRA Vlaanderen inspeelt op nieuwe opkomende clusters. Zo is er samenwerking tussen de game-industrie en de orthopedische sector i.h.k.v. toestellen om fysieke oefeningen uit te voeren. Een ander voorbeeld is samenwerking tussen thuisverpleging en ICT voor de routebepaling van de huisbezoeken. Op basis van dergelijke intersectorale samenwerking kan worden bekeken welke ondersteuning SYNTRA Vlaanderen kan bieden. Via samenwerking met sectoren kunnen gepercipieerde noden in de markt (nog meer) de driver zijn om het opleidingsaanbod te veranderen.

Hiermee beantwoordt SYNTRA Vlaanderen aan de doelstelling uit het regeerakkoord van de Vlaamse Regering. Daarin wordt vooropgesteld om het opleidingsaanbod naar ondernemerschap zodanig vorm te geven dat het kan inspelen op economische opportuniteiten binnen clusters van sectoren. De Vlaamse regering stelt verder dat SYNTRA Vlaanderen ook partnerschappen kan aangaan met sectoren en bedrijven, en in samenspraak met de sociale partners kan nagaan hoe er kan worden samengewerkt om nieuwe ondernemerstrajecten uit te werken binnen een cross-sectorale werking.



Ook binnen de **VDAB** vonden evoluties richting clusterwerking plaats. Als regisseur van de arbeidsmarkt sluit de VDAB overeenkomsten met diverse sectoren. Deze overeenkomsten regelen de samenwerkingsmodaliteiten m.b.t. de activiteiten van VDAB en de betrokken sectorale organisaties inzake arbeidsmarktanalyse, de organisatie van opleidingen voor diverse doelgroepen, de uitrusting en uitbouw van de competentiecentra, financiële afspraken,... De bilaterale overeenkomsten van VDAB met de vormingsfondsen passen binnen de respectievelijke sectorconvenants. In 2014 waren er 28 VDAB-overeenkomsten met sectoren, waarin de gemaakte afspraken en prioriteiten grotendeels bepaald worden op basis van de inhoud van de lopende sectorconvenants. Deze sectorale 'front-office' wordt sinds 2012 intern vertaald naar een geclusterde 'back-office' voor de sectorale arbeidsmarktwerking, zoals in Box 4 verder wordt toegelicht. De overeenkomsten met sectoren zijn m.a.w. intern in clusters ingebed.

Via de VDAB-clusterwerking wil men het intern mogelijk maken dat de VDAB-medewerkers hun expertise voor klantengroepen beschikbaar stellen. Het is voor hen immers onmogelijk om alle beroepen en sectoren door en door te kennen, maar wel om 15 à 20 standaardberoepen binnen een cluster te kennen en zo klanten te adviseren en te begeleiden. Daar waar de arbeidsmarkt breed en weinig transparant is, wil men het bij VDAB via de eigen clusterwerking eenvoudiger maken, hapklaar en werkbaar. Op die manier kunnen ook schaalvoordelen worden gerealiseerd. Waarom zou het bijvoorbeeld nodig zijn om geen gemeenschappelijke benadering te voorzien voor chauffeurs van goederen en verhuurwagens? Aangezien niet alle processen kunnen afgebakend worden binnen de 6 clusters (cf. Box 4), wordt ook overleg tussen clusters voorzien waar nodig.

Box 4: Sectorale clusterwerking binnen de VDAB

Sectorale arbeidsmarktwerking van VDAB binnen 6 beroepenclusters

In 2012 werd een sectoraal sturingsmodel opgezet rond sectorale arbeidsmarktwerking. Er werden zes clusters van beroepen afgebakend:

- Handel, Administratie en ICT
- Industrie
- Bouw en Hout
- Diensten aan personen en bedrijven
- Transport en Logistiek
- Zorg economie en onderwijs

Rond deze 6 beroepenclusters werden teams samengesteld met een provinciale en een centrale projectleider. Op provinciaal niveau worden per beroepencluster provinciale sectorale ondernemingsplannen (PSOP) opgesteld. Deze plannen vertrekken van strategische lijnen, specifiek per (sub)beroepencluster, het beheerscontract en de krijtlijnen uit het 'Geïntegreerd Actieplan Knelpuntenbeleid'. Ze zijn er in fine op gericht om een stappenplan uit te werken met een middellange termijn strategie om het dienstenaanbod nauwer te laten aansluiten bij de vraag. Om hiertoe te komen, bevat het plan een analyse van de provinciale arbeidsmarktgegevens (huidige situatie en prognoses van vraag en aanbod). De adviezen van sectorale partners worden bij de opmaak van het plan mee in rekening genomen.

Op deze manier kan voorzien worden in een flexibel en vraaggericht aanbod in iedere provincie, afgestemd op de meest acute lokale noden van de arbeidsmarkt. Vertrekkende van een grondige arbeidsmarktanalyse bevatten de sectorale ondernemingsplannen acties inzake arbeidsmarktgerichte bijsturingen van het opleidingsaanbod, sectorale arbeidsbemiddeling in samenwerking met de sectoren, gerichte screeningsacties voor beroepen waarvoor er een te grote arbeidsreserve bestaat, plannen voor nieuwe campussen, enz.

De centrale projectleiders stellen op basis van de provinciale actieplannen een Vlaams sectoraal ondernemingsplan (VSOP) op. Centraal is er een stuurgroep, samengesteld uit vertegenwoordigers van AMD en AMR. Deze centrale stuurgroep volgt de sectorale sturing op. Het directiecomité valideert de sectorale ondernemingsplannen. De gevalideerde actieplannen uit de sectorale ondernemingsplannen worden vervolgens omgezet in concrete acties en engagementen met een korte termijn perspectief. Deze acties worden opgenomen in het jaarlijks ondernemingsplan (JOP).

Bron: Informatie verstrekt door VDAB & parlementaire vraag nr. 131 van 29 oktober 2013 (Vlaams Parlement)

Ook andere actoren evolueren in deze richting. Zo zijn er (op het moment van deze evaluatie) 13 sectorcommissies binnen de **VLOR** om de sectorale werking op te volgen. Dat aantal wil men graag reduceren cf. de modernisering van het secundair onderwijs (bijvoorbeeld tot 5 à 6 sectorcommissies). Die evolutie zit er vooral aan te komen door de vaststelling dat er vaak meerdere sectorcommissies vertegenwoordigd zijn om 1 dossier te bespreken. Een meer geclusterde aanpak zou bijgevolg beter aansluiten bij de realiteit van het werkveld.

Naast de beleidsactoren zijn ook verschillende **werkgevers- en werknemersorganisaties** in hun werking al geëvolueerd in de richting van clusterwerking. Tabel 2 toont de intersectorale organisatie van de beroepscentrales bij het ABVV, ACV en ACLVB. Daar waar het ABVV haar werking ophangt aan 6 beroepscentrales, gaat het bij het ACV om 9 beroepscentrales en bij het ACLVB – waar er geen beroepscentrales zijn – om 10 'communicatie-clusters' van aanverwante private sectoren en de openbare sector. Deze aantallen liggen aanzienlijk lager dan het aantal sectorconvenants (die op sectorniveau worden afgesloten) en het aantal paritaire comités.

Tabel 2: Overzicht van intersectorale beroepscentrales bij ABVV, ACV en ACLVB

ABVV	ACV	ACVLB
ABVV-Metaal	Bouw - industrie & energie	Diensten
Algemene centrale	Technologische industrie (textiel - en metaalsectoren) (METEA)	Financiële diensten
Belgische Transportarbeidersbond (BTB)	Transport- en communicatiesectoren (TRANSCOM)	Energie
Voeding Horeca Diensten (HORVAL)	Voeding en diensten	Hout, Bouw & Industrie
Bond voor Bedienden, Technici en Kaderleden (BBTK)	Openbare diensten	Metaal
Algemene Centrale voor Openbare diensten (ACOD)	Christelijke onderwijscentrale	Non-profit
	Christelijk onderwijzersverbond	Scheikunde
	LBC-NVK Landelijke Bediendecentrale - Nationaal Verbond voor Kaderpersoneel	Textiel
	Sportbeoefenaars (profs en amateurs) (Sporta)	Transport
		Voeding & Distributie
		Openbare sector

Bron: <http://www.vlaamsabvv.be/art/pid/13603/ABVV-centrales.htm> ; <http://www.acvlb.be/sectoren/> ; <https://www.acv-online.be/acv-online/het-acv/Wie-zijn-we/Structuur/Centrales/Centrales.html>

Een voorbeeld van intersectorale samenwerking binnen werkgeversfederaties vinden we onder andere bij Agoria, de werkgeversfederatie die in België opkomt voor de belangen van de ondernemingen uit de technologische industrie. De federatie groepeerd en verdedigt ondernemingen die actief zijn in 10 domeinen¹². Over deze sectoren heen biedt Agoria ondersteuning bij business development rond markten, producten en technologieën op nationaal en internationaal niveau. Daarnaast biedt de federatie via haar expertisecentra ook bijstand aan leden met vragen over talent en arbeidsmarkt, innovatie, energie, milieu, sociaal en regelgeving en normalisatie (zowel technisch als algemeen). Intersectorale samenwerking is bijgevolg eigen aan de werking van de werkgeversfederatie.

¹² Information and Communication Technology (ICT) ; Building Technology ; Contracting ; Materials Technology ; Subcontracting ; Production Technology & Mechatronics ; Transport Systems & Solutions ; Energy Systems & Solutions ; Environment Systems & Solutions ; Aeronautics, Space, Security & Defence.



Het meest uitgesproken beeld van intersectorale samenwerking binnen de opleidingsfondsen situeert zich binnen de social profit bij VIVO, het Vlaams Instituut voor Vorming en Opleiding in de social profit. Traditioneel is er in het sectoraal landschap meestal een 1-op-1-relatie tussen een sector (in termen van paritair comité) en een vormingsfonds of –vzw (denk bijvoorbeeld aan IPV voor de voedingssector, Cevora voor de bedienden, ...). Ook in de social profit was er tot in de jaren '90 een versnippering van diverse vormingsfondsen. Naar aanleiding van diverse beleidsvragen in 1999 die vroegen om vertegenwoordiging van de "gehele social profit"¹³, besloten de Vlaamse sectorale sociale partners om in 2000 een overkoepelend opleidingsinstituut voor vzw's en openbare socialprofit sectoren op te richten. VIVO treedt op als intermediair tussen de subsectoren van de social profit en het beleid inzake voor het afsluiten van het sectorconvenant (cf. Bijlage 2). Deze intermediaire rol verhoogt de efficiëntie van de totstandkoming van het convenant aanzienlijk door het convenant aan te gaan vanuit één overkoepelende organisatie i.p.v. afzonderlijk voor 6 paritaire comités¹⁴. Vanuit VIVO wordt vervolgens teruggekoppeld naar de diverse subsectoren. De ervaring leert dat het behartigen van de belangen van meerdere subsectoren geen sinecure is; elke sector moet zich immers even goed bedeed voelen als de andere sectoren in termen van geld en middelen.

► **Vraag naar sterkere intersectorale werking vanuit verschillende hoeken**

Hoewel intersectorale initiatieven en het clusteren van sectoren steeds meer doorgang vindt, is er vanuit verschillende beleidsactoren vraag naar een sterkere sectoroverschrijdende werking. Uiteenlopende argumenten werden aangereikt om deze vraag te onderbouwen, enerzijds bij wijze van tegemoetkoming aan de realiteit op de werkvloer en binnen het onderwijs, anderzijds om de neuzen in dezelfde richting te krijgen om gemeenschappelijke problemen en uitdagingen aan te pakken.

Sociale partners zijn vaak in verschillende sectoren en in verschillende paritaire comités actief. Bovendien zijn er veel sectoroverschrijdende beroepen. Het is bijgevolg nodig om bruggen te slaan tussen sectoren om te kunnen beantwoorden aan de economische realiteit. Dat kan gerealiseerd worden via het aanpakken van gemeenschappelijke problemen, al blijkt dat in de praktijk niet evident. Zo is er bijvoorbeeld bereidheid tot samenwerking rond STEM, een topic dat intersectoraal benaderd kan worden. Het blijkt echter moeilijk om daarin vooruitgang te boeken omdat het een pre-keuzetraject is, waarbij het onzeker is of de investering ook naar de sector terugvloeit. Een gelijkaardig intersectoraal probleem stelt zich met het invullen van knelpuntvacatures.

Ook vanuit onderwijsperspectief pleit men voor een evolutie naar een intersectorale aanpak en werking, vooral omdat onderwijs en de studie- en beroepskeuze niet meer passen in de zuivere sectorale benadering. Het is beter te clusteren en samen te werken, zoals bijvoorbeeld bij de onderwijskiezer. Ook in het kader van de beroepskwalificaties wordt het onderwijs met grote uitdagingen geconfronteerd op het vlak van competenties (ook voor leerkrachten), toegang tot infrastructuur en het behalen van vereiste externe certificaten. Daarbij komt er bijna automatisch terecht bij de harde technische sectoren; een elektrotechnisch installateur moet bijvoorbeeld over de competentie beschikken om een hoogwerker op een veilige manier te kunnen plaatsen en ermee te werken. Dat is een nieuwe vereiste die specifieke problemen met zich meebrengt. Om die problemen binnen een uniform kader te kunnen oplossen, is het belangrijk om het probleem vanuit de betrokken sectoren gezamenlijk te definiëren. Een belangrijke stap werd alvast gezet via de intersectorale aanpak voor het opstellen van de beroepskwalificatiedossiers.

¹³ Eind jaren '90 ontstond de nood aan een overkoepelend orgaan voor Social Profit aan Vlaamse kant in functie van samenwerking met VDAB, ter verdeling van 'vormingsbudget' voor social profitorganisaties en voor de opstart van sectorcovenants.

¹⁴ Gezinszorg (PC 318.02), Vlaamse opvoedings- en huisvestingsinrichtingen (PC 319.01), Sociale en beschutte werkplaatsen (PC 327.01), Socioculturele sector (PC 329.01), Welzijn en kinderopvang (PC 331.01), Federale gezondheidsinrichtingen en –diensten (PC 330, i.e. Ouderenzorg, Thuisverpleging, Revalidatiecentra, initiatieven beschut wonen, wijkgezondheidscentra, Rode Kruis (bloed) en externe diensten preventie). Daarnaast vertegenwoordigt VIVO ook de lokale diensteneconomie en in beperkte mate de publieke gezondheids- en welzijnssector (OCMW woonzorgcentra en gezinszorg, UZ,...)

► **Aanhoudende zoektocht naar succesvolle manier tot samenwerking**

Hoewel men het erover eens is dat er verder ingezet moet worden op intersectorale samenwerking, blijft het een uitdaging om een gepast instrument en/of platform te vinden dat de samenwerking tussen sectoren (al dan niet via de consulenten) stimuleert. De initiatieven die al in die richting genomen werden, worden kritisch benaderd door de betrokken partijen. Deze acties werden in eerste instantie ingebed in de SERV, het orgaan dat in Vlaanderen wordt beschouwd als het huis van de sociale partners.

- Uitwisseling en samenwerking tussen de sectorconsulenten wordt aangemoedigd via **lerende netwerken**, die tot 2014 door de SERV werden georganiseerd¹⁵. Eén van de opdrachten van deze netwerken betreft het promoten van intersectorale samenwerking. Verschillende actoren geven aan dat ze vooral een infomoment blijken te zijn, waar naast ervaren consulenten ook nieuwe consulenten naartoe komen. Meer ervaren consulenten weten elkaar ondertussen ook buiten de netwerken te vinden. Het organiseren van bijeenkomsten tussen consulenten is één manier om sectoren samen te krijgen en intersectorale samenwerking te stimuleren.
- Een ander initiatief binnen de SERV zijn de **sectorcommissies**, waarin de sectororganisaties van de werkgevers en de werknemers paritair overleggen en adviseren over thema's die specifiek zijn voor de betrokken sector. Momenteel bestaan er sectorcommissies voor het goederenvervoer, de metaal- en technologische industrie, textiel & confectie, welzijns- en gezondheidszorg, hout & bouw en toerisme. Zowel beleidsactoren als sociale partners erkennen dat de commissiewerking in de meeste sectoren op een laag pitje staat. Volgens sommigen werd er fout geredeneerd door de federale (bipartite) logica in een Vlaamse structuur – en een interprofessioneel huis – onder te brengen. Het betreft een andere setting dan het voor de sectoren vertrouwde bipartite overleg op federaal niveau. Anderzijds kwamen de SERV-commissies volgens anderen wellicht te vroeg omdat het zwaartepunt van de sectorale agenda zich op het federale niveau bevond.

Aangezien de huidige manier van financieren haaks staat op het aangaan van partnerschappen, zou er op termijn aan gedacht kunnen worden om er een **clusterconvenant** aan te koppelen. Wanneer er via sectorale convenants gewerkt wordt, staat elke actie in elk convenant. Gezien de grote diversiteit tussen sectoren, zal het volgens de stakeholders niet volstaan om enkel een convenant op clusterniveau af te sluiten aangezien de eigenheid van sectoren zich zal blijven laten voelen en bijgevolg ook acties op maat zal blijven vragen. Bovendien zou men wellicht blijven kijken naar sectorfoto's om de gesprekspartners te kiezen en de thema's te bepalen.

Men zou ook projectmatig kunnen werken over sectoren heen en de clusterwerking daaraan vasthangen. Werken via **projectfinanciering** (vb. via ESF) vergt evenwel goede afspraken over de verdeling van middelen en verantwoordelijkheden. Nochtans is er binnen de ESF-projectwerking reeds interactie ingebouwd tussen sectoren via de themawerking binnen het ESF, bijvoorbeeld rond werkplekieren en VLAMT, die het samenkomen van sectoren rond projecten stimuleert om, binnen de setting van hun eigen project, te leren van elkaar over mogelijke valkuilen en leerpunten. De (gezamenlijke) oproep biedt hen de nodige insteek om met elkaar in interactie te gaan. De themawerking functioneert goed en wordt actief opgevolgd vanuit het ESF-agentschap.

► **Algemene aandachtspunten voor intersectorale samenwerking**

Via clusters probeert men in te werken op een waardeketen via een **bottom-up** benadering: het moet uit de organisaties zelf komen. Die aanpak wordt ook gehanteerd binnen het departement EWI, dat het vormen van economische clusters promoot vanuit een focus op innovatie. Een kerneigenschap van de clusters is dat ze gedragen zijn door bedrijven en/of werkgeversfederaties (ook al kan niet elke cluster gelinkt worden aan een werkgeversfederatie). Daarnaast is het belangrijk om enkel synergieën te zien waar er zijn, en geen geforceerd stramien op te leggen. Die bottom-up aanpak zou op termijn ook kunnen doorsijpelen naar de sectorconvenants indien er op de clusters iets geënt kan worden m.b.t. competenties. In het kader van de clusterwerking kan men terecht komen bij de 'skills' die nodig zijn om de afspraken te realiseren en kan men er een skills agenda aan koppelen. Die zou vervolgens kunnen meegenomen worden als input voor de onderhandelingen van de sectorconvenants van de betrokken sectoren zodat er concrete acties aan gekoppeld worden.

¹⁵ In de loop van dit onderzoek werd de organisatie van de netwerken overgedragen naar het Departement Werk en Sociale Economie (WSE) van de Vlaamse overheid.



Intersectorale samenwerking is vaak informeel en weinig gestructureerd, maar veronderstelt wel samenwerking en **ownership** van verschillende actoren. De grootste uitdagingen hebben typisch te maken met budget; er heerst nog een corporatistische houding aangezien zowel werkgevers als werknemers willen dat 'hun geld' terug opbrengt binnen de sector. Indien er wordt samengewerkt met andere sectoren, moet duidelijk afgesproken worden hoe de kosten kunnen verdeeld worden. Een te beperkt engagement en beschermende houding naar de eigen sector toe, zorgt ervoor dat het trekkerschap verwatert en het eigenaarschap vermindert.

Wanneer er wordt ingezet op de piste van intersectorale samenwerking, is het belangrijk om daarbij een zekere **flexibiliteit** in te bouwen. Dat start al bij de samenstelling van samenwerkingsverbanden of clusters: hoe wordt bepaald in welke cluster men terecht komt? Kan men in meerdere clusters zitten? En is een cluster dan dynamisch? Alle sectoren moeten ergens kunnen op inhaken, ook lokale besturen en de non-profit sector die een aparte context hebben (zoals andere regels m.b.t. statuten, vergoedingen,...). Dergelijke sectoren mogen niet uit het oog verloren worden. Daarnaast is het belangrijk dat er naargelang het topic met andere sectoren kan samengewerkt worden. Samenwerkingsverbanden moeten bijgevolg ook temporeel kunnen zijn.

4.6 Positionering t.o.v. sectorale werking uit andere beleidsdomeinen

Vanuit vele invalshoeken worden overeenkomsten afgesloten tussen beleidsactoren en sectoren. De bredere sectorale werking op verschillende beleidsniveaus is zwaar als structuur voor onderhandelingen, zeker voor kleine sectoren. Er zijn immers initiatieven op federaal niveau, de Vlaamse convenants, de provinciale werking van VDAB, etc.

Verskillende actoren gaven aan dat het (door de complexiteit van het sectoraal beleid) onduidelijk is wat er mogelijk is qua samenwerking. Door die complexiteit is er nood aan overzicht om de beleidsdomeinen en hun instrumenten beter te kennen en via die kennis in staat te zijn om opportuniteiten beter te identificeren en te benutten. Hoewel er inhoudelijke raakvlakken zijn tussen bijvoorbeeld werk, onderwijs en economie (zoals ondernemerschap of het STEM-gebeuren), ontbreekt er een intersectorale aanpak met de verschillende betrokken partijen. Toch staan de beleidsdomeinen en hun respectievelijke werking met sectoren niet volledig los van elkaar.

► Rol van onderwijsconvenants

Aangezien een aantal acties uit de sectorconvenants erop gericht zijn om de aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt te faciliteren, kan worden verwacht dat de sectorconvenants doorwerken naar actoren uit het onderwijs. In lijn met deze link is de samenwerking tussen de beleidsvelden Werk en Onderwijs al jaren (sinds eind 2005) structureel: er is een gezamenlijk managementcomité dat om de 3 maanden plaatsvindt. Deze werkvorm wordt geapprecieerd aangezien de arbeidsmarkt en het onderwijsveld twee werelden zijn die allebei continue in beweging zijn en men de voeling met elkaar niet wil verliezen. Dat maakt het overlegproces arbeidsintensief, maar men is het er algemeen over eens dat de voordelen opwegen tegen de nadelen. Ook op het vlak van onderwijs en vorming is de rol van sectoren erg belangrijk aangezien zij op het terrein komen.

Aan de samenwerking met Onderwijs zijn geen extra middelen gekoppeld, de investering gebeurt indirect via de leerlingen, leerkrachten en de afstemming onderwijs-arbeidsmarkt. Er wordt enkel aan cofinanciering voor de sectorconvenants gedacht (met het departement Werk) wanneer het zou gaan om specifieke projecten waarbij het beleidsdomein Onderwijs mee de inhoud bepaalt. De sectorconvenants zijn bijgevolg een instrument van het departement WSE, dat op steun vanuit onderwijs kan rekenen. Parallel aan de sectorconvenants stelt het departement Onderwijs en Vorming een ander instrument ter beschikking, namelijk onderwijsconvenants. Deze convenants tonen een aantal duidelijke verschillen met de sectorconvenants:

- De onderwijsconvenants zijn contracten, waarbij de sector investeert (via boeken, materiaal) en de school zich garant stelt voor het gebruik van de materialen en andere zaken zoals bv het organiseren van stages voor leerlingen met bedrijven uit de sector. Het initiatief komt bottom-up vanuit de sectoren en de koepels.
- Er is een belangrijk verschil in de onderhandelaar en de ondertekenaars: voor de onderwijsconvenants zijn er steeds vier koepels bij betrokken en gaat het om afspraken tussen onderwijsverstrekkers en de sector, wat verschilt van afspraken met het ministerie/de minister. Onderwijsconvenants worden wel ondertekend door de bevoegde minister.

- Tot op heden is er vanuit Onderwijs geen budget voor onderwijsconvenants, maar wel het engagement van de opleidingsverstrekkers om de afspraken in de praktijk om te zetten.
- Onderwijsconvenants komen er vaak niet als er geen school of richting is die instroom kan leveren voor de sector.
- Er is ook een verschil in timing: er zit geen periodiciteit in, ook niet voor de opstart, het tijds kader is onbepaald. Binnen de respectievelijke onderwijsconvenants kunnen evenwel afspraken gemaakt worden over het introduceren van periodiciteit van het convenant.
 - Soms hebben scholen extra voordelen wanneer ze aansluiten bij een onderwijsconvenant, waardoor ze een sterkere link met de sector moeten hebben, maar: je moet de koepels meekrijgen. Naast convenants met koepels worden er ook convenants per school afgesloten (zo zijn er bijvoorbeeld circa 150 voor scholen met een studierichting Bouw die een specifiek onderwijsconvenant hebben afgesloten met de bouwsector in het verlengde van de globale onderwijsconvenant). De sector (die mee financiert) stelt voorwaarden om te kunnen toetreden en sommige scholen weigeren daarop in te gaan.

Sectoren kunnen een onderwijsconvenant hebben zonder een sectorconvenant af te sluiten en vice versa; er is geen één-op één relatie tussen beide. Sommige sectoren kiezen er bewust voor om geen onderwijsconvenant af te sluiten omdat er heel veel engagementen in de sectorconvenant kunnen opgenomen worden. Ook zonder onderwijsconvenants is er nauwe samenwerking tussen sectoren en het onderwijsveld. Bovendien zijn er ook sectoren die beide convenants afsloten, en in beide documenten dezelfde acties opnemen. In termen van bereik zijn er sterke verschillen tussen grote en kleine sectoren; onderwijsconvenants worden vaak afgesloten met grote sectoren. Voor enkele sectoren (vb. taxichauffeur) is de aansluiting met onderwijs vaak niet evident (in het geval van de taxichauffeur is de minimumleeftijd van 18 jaar een obstakel).

De ervaringen van sectoren met onderwijsconvenants zijn gemengd. In sommige sectoren heeft een onderwijsconvenant voor extra steun gezorgd, bijvoorbeeld rond stages (zeker in afwezigheid van een algemene regeling). Anderzijds werd ook benadrukt dat men rekent op de goodwill van onderwijsinstellingen aangezien de autonomie van scholen sterk meespeelt. Daarnaast is het aanvoelen dat alles traag werkt – mogelijk door het ontbreken van een opgelegd tijds kader.

De koppeling tussen onderwijsconvenants en sectorconvenants kan worden versterkt, maar ze hebben elk een duidelijke finaliteit. Algemeen is de visie omtrent de onderwijsconvenants dat ze de uitrol van de sectorconvenants zijn. Ze kunnen gezien worden als een verdere concretisering: zo kan er bijvoorbeeld instaan dat er minstens x uren stage in een bepaalde sector voorzien worden. Het sectorconvenant kan het stageaanbod in de sector bepalen en voor een akkoord met de overheid zorgen, terwijl het onderwijsconvenant de take up kan regelen.

► Economie

Vanuit het Departement EWI is men weinig vertrouwd met de sectorconvenants. Ze staan los van wat er gebeurt op het vlak van economie, wetenschap en innovatie en het sectoraal aspect komt weinig aan bod in de dagelijkse werking. Gegeven de thema's wordt er vooral samengewerkt met werkgeversorganisaties, die dan met de betrokken agentschappen contact opnemen. Hoewel er binnen het departement geen prominent sectorinstrument aanwezig is, wordt er wel beleidsondersteuning geboden en wordt er een projectmatige aanpak gehanteerd: sectorfederaties doen mee aan oproepen, vb. rond lichte structuren gefinancierd door IWT.

Nu Werk en Economie onder de bevoegdheid van dezelfde minister vallen, wordt er naar de toekomst toe wel meer op zoek gegaan naar dwarsverbanden aangezien meer integratie gewenst is. Ook binnen het economisch beleid moet er vanuit bedrijven voldoende aandacht zijn voor competenties, maar de focus van het opgestarte clusterbeleid ligt in eerste instantie op innovatie. Hoewel er al overlegd wordt tussen de beleidsvelden Werk, Economie en Innovatie, zou er ook een uitbreiding van de ambtelijke werkgroep kunnen zijn via vertegenwoordiging vanuit het beleidsdomein EWI.

In de toekomst wil men toewerken naar een meer ad hoc internationaal clusterbeleid, bijvoorbeeld rond regelgeving voor de chemie of rond competenties. Dergelijke werking via clusters staat open voor samenwerking tussen beleidsdomeinen. Het voorzien van vorming rond Nieuw Industrieel Beleid krijgt meer en meer aandacht. Als je dan bijvoorbeeld kijkt naar 3D-printing, kan worden nagegaan welke vorming nodig is en hoe de uitwerking kan worden georganiseerd. De sectorconsulenten zouden daar een actieve rol kunnen in opnemen. Zij zouden de ontwikkeling en implementatie van de roadmaps kunnen ondersteunen door expertise binnen te brengen in de clusterpacten (formuleren en vinden van aspecten die daarin van belang zijn) en hebben ook oog voor de bredere context.



5/ Pistes voor toekomstig beleid

Sinds 2001 worden sectorconvenants afgesloten als protocol van samenwerking tussen de sectorale sociale partners en de Vlaamse regering. Zo geven de convenants vorm aan het engagement van de sectorale sociale partners om de prioriteiten van het arbeidsmarktbeleid mee te versterken op sectorniveau en zo resultaten te boeken op vlak van drie specifieke beleidsthema's die decretaal zijn bepaald:

- ▶ een betere aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt;
- ▶ het stimuleren van competentieontwikkeling;
- ▶ het verhogen van diversiteit op de arbeidsmarkt.

Sinds de invoering van de sectorconvenants kende het instrument een aantal belangrijke evoluties. Zo vormen de omgevingsanalyse en visieontwikkeling van de sector sinds 2010 de basis voor de acties binnen het convenant. Hierdoor werd de focus op maatwerk meer uitgesproken dan voorheen. Deze 'nieuwe stijl' convenants laat door de flexibele aanpak voldoende ruimte voor het beantwoorden van sectorale noden.

Het is deze nieuwe generatie convenants (vanaf de generatie 2010-2012) die doorheen dit rapport geanalyseerd werden als beleidsinstrument binnen de bredere sectorale werking van de Vlaamse overheid. Hoewel deze analyse vertrok van beschikbare administratieve gegevens, werd de diagnose voornamelijk gesteld op basis van kwalitatieve interviewgegevens. Verschillende beleidsactoren en sociale partners deelden hun ervaringen en verwachtingen m.b.t. de sectorconvenants en – meer algemeen - de interactie tussen de Vlaamse overheid en de sectorale sociale partners. In dit laatste hoofdstuk wordt verder gebouwd op de gemaakte diagnose. Aan de hand van de voornaamste conclusies komen de onderzoekers op basis van hun inzichten tot een aantal pistes die het beleid rond de sectorconvenants en de bredere toekomstige sectorale werking kunnen inspireren. Deze pistes zijn uitgewerkt rond de volgende vijf thema's:

- ▶ de sectorconvenant als instrument continueren en optimaliseren;
- ▶ de hefboomrol van de sectorconvenants versterken;
- ▶ van sectorconsulenten naar platformwerking evolueren;
- ▶ sectorconvenants als koepelovereenkomst voor de sectorale werking;
- ▶ naar een vernieuwd governance kader als gevolg van de 6de staatshervorming.

5.1 De sectorconvenant als instrument continueren en optimaliseren

De sectorconvenants hebben als instrument van publiek-private samenwerking in het Vlaams arbeidsmarktbeleid hun meerwaarde bewezen. Dit wordt zowel door de betrokken instanties van overheidszijde als de sociale partners onderschreven:

- ▶ Ze vormen een bijzonder belangrijke brug tussen beleid en bedrijven;
- ▶ Het samenspel tussen de sectorale sociale partners en de Vlaamse overheid wordt geapprecieerd. Vanuit de Vlaamse overheid laat men in eerste instantie het bipartite overleg spelen om vervolgens – binnen de grenzen van het inhoudelijk kader – tot een tripartite overeenkomst te komen;
- ▶ De decretaale thema's zijn breed genoeg om er als sector zelf accenten in onder te brengen. Ze laten voldoende ruimte voor acties op maat van de sectorale realiteit;
- ▶ De convenants stimuleren de aandacht voor het ontwikkelen van een langetermijnvisie binnen de sector. Deze oefening laat toe om de sectorale prioriteiten te identificeren;
- ▶ Via het inhoudelijk kader komen regelmatig nieuwe thema's op de sectorale agenda. In sommige sectoren sijpelen ze zelfs door tot federale cao's;
- ▶ Ook het werken met inspanningsverbintenissen in de convenants lijkt een verder te behouden wijze van werken, net als de bedrijfsbezoeken door de administratie om voeling te houden met de bedrijfspraktijk en het effect van de convenantwerking op te volgen.

De sectorale eigenheid mag evenwel niet uit het oog verloren worden. Doorheen het onderzoek werd herhaaldelijk benadrukt dat verschillen tussen sectoren de ervaringen met het convenant als beleidsinstrument in sterke mate beïnvloeden. Belangrijke factoren zijn hier de schaalgrootte van de sector, het al dan niet beschikken over een eigen team van sectorwerkers en/of een eigen opleidingsfonds, en de mate waarin een sector ook een regionale werking heeft. Ondanks deze verschillen werden de convenants algemeen beschouwd als een waardevol beleidsinstrument. Bijgevolg is het aangewezen om het instrument te continueren, mits evenwel het

doorvoeren van enkele belangrijke aanpassingen die het instrument effectiever en efficiënter kunnen maken, en dit op vlak van volgende bouwstenen:

- ▶ Flexibele menusetting;
- ▶ Verlenging van de looptijd;
- ▶ Behoud van werken met sectorconsulenten, veeleer dan projectfinanciering;
- ▶ Indien projectfinanciering: sectoroverschrijdend en met minimale administratieve lasten;
- ▶ Versterking van de intersectorale samenwerking van sectorconsulenten (cf. infra).

Flexibele invulling van acties. De flexibiliteit binnen het instrument wordt als een belangrijke troef ervaren. Daar waar het inhoudelijk kader een aantal richtlijnen meegeeft, achten de sectorale sociale partners zich het best geplaatst om te kunnen inschatten welke acties kunnen beantwoorden aan de sectorale realiteit. Wanneer er wordt ingezet op thematieken die leven binnen de sector, is de kans ook groter dat de beoogde resultaten gerealiseerd worden. In de huidige aanpak wordt het kader soms als 'te sturend' ervaren. Niet elke decretale kapstok leeft even sterk binnen elke sector. Voor de bouwsector is het bijvoorbeeld veel gemakkelijker om iets te doen rond onderwijs dan voor de taxisector of de montagesector. Het blijft bijgevolg belangrijk dat elke sector nagaat welke acties kunnen verbonden worden aan de drie decretale thema's. Voor thema's die minder leven binnen de sector bestaat immers het risico dat het proces in 'pro forma' intenties resulteert die dode letter blijven, wat uiteraard moet worden vermeden. Het stimuleren van een intersectorale reflex kan hiertoe soelaas bieden door de blik te verruimen naar bredere acties. Bovendien hebben sectoren meer stof tot samenwerking wanneer elke sector de drie thema's op de agenda blijft zetten. Voor de invulling van de thema's kan er op maat van de sector worden bekeken welke acties kunnen worden ondernomen.

Looptijd verlengen. Doorheen het onderzoek werd de looptijd van de sectorconvenants het vaakst aangehaald als verbeterpunt. De tweejarige looptijd wordt algemeen als te kort bevonden voor het opzetten en uitvoeren van initiatieven. Bovendien worden de sectoren aangespoord om voor het afsluiten van het convenant een omgevingsanalyse uit te voeren en op basis daarvan een visie te ontwikkelen. De relatief korte looptijd staat in contrast met het langetermijnperspectief dat de visie-oefening impliceert. Een langere looptijd zou ook meer continuïteit bieden, o.a. in termen van werkzekerheid voor de consulenten. Dat kan de kennisretentie en expertiseontwikkeling alleen maar stimuleren.

Om de invulling van de convenants optimaal af te stemmen op de implementatie van het beleid, zouden de sectorconvenants kunnen worden benaderd als legislatuurconvenant. Net als in de huidige aanpak kunnen het regeerakkoord en de beleidsnota de basis vormen voor het brede inhoudelijk kader. De convenants zouden één jaar na de indiensttreding van de nieuwe regering van start kunnen gaan zodat ze via een looptijd van 5 jaar een doorstart maken tot na het eerste jaar van de volgende legislatuur. De nieuwe regering krijgt zo voldoende tijd voor de ontwikkeling van een nieuw kader. Om zo weinig mogelijk tijd te verliezen, zouden de inhoudelijke discussies al van start kunnen gaan in het eerste jaar van de legislatuur. Op die manier gaat het inhoudelijk engagement aanzienlijk verder dan de huidige twee jaar. Voor het financieel engagement kan een kortere looptijd gehanteerd worden. Toch geeft het een duidelijk signaal (vanuit de tripartite gedachte) om op voorwaarde van voldoende financiële ruimte te continueren naar een looptijd van 5 jaar. Na 2 of 3 jaar kan er een update plaatsvinden zodat er kan bijgestuurd worden waar nodig. Dat geeft beleidsactoren de mogelijkheid om alsnog in te spelen op actuele thema's en laat sectoren toe om de acties te laten aansluiten op de realiteit van de sectorale arbeidsmarkt.

Consulenten maken (meer dan projectfinanciering) het verschil. Voor de uitvoering van de acties uit de sectorconvenants stelt de Vlaamse overheid middelen ter beschikking ter financiering van in totaal 120 (voltijdse) consulenten. Zowel de betrokken instanties van overheidszijde als de sociale partners zijn erg positief over de werking van de consulenten, en dit zowel voor grote als kleine sectoren. Daar waar zij in grote sectoren processen in een stroomversnelling kunnen brengen, zetten ze in kleine sectoren acties op de agenda die er anders (zonder hen) niet zouden komen. Ze zetten m.a.w. zaken in beweging. Bovendien vormen zij een objectief aanspreekpunt binnen de sector, dat geen 'stempel' heeft van werkgevers- of werknemerszijde.

Naast directe financiering van consulenten zou er voor de ondersteuning ook projectfinanciering kunnen voorzien worden. Aangezien de consulentenwerking algemeen positief geëvalueerd wordt, moet projectfinanciering dan wel complementair worden ingezet. Er moet echter over gewaakt worden dat het geen dubbele financiering voor bepaalde acties betreft, en het dus gaat over een additionele themawerking. Projectfinanciering zou tijdelijk kunnen worden ingezet om bepaalde thematische noden op te vangen, bijvoorbeeld voor het opzetten van sectoroverschrijdende proefprojecten rond duaal leren of het aanpakken van de knelpuntvacatures. Het zou in het bijzonder ook intersectorale samenwerking kunnen faciliteren. Hoewel projectfinanciering aantrekkelijker lijkt door de rechtstreekse link tussen input en output, bestaat de vrees dat het zou leiden tot een zware



administratieve procedure (opmaak van projectvoorstellen, onderhandeling en selectie, rapportering van voortgang en resultaten).

Intersectorale samenwerking stimuleren. Het afsluiten van sectorconvenants op sectoraal niveau (in termen van paritair comité), zorgt ervoor dat de focus op sectorale acties ligt. De aandacht voor intersectorale samenwerking is minder uitgesproken, al groeit die wel gestaag. Toch zouden bijkomende stimuli kunnen worden voorzien om het sectordenken te overstijgen. Zeker voor kleine sectoren – met bijvoorbeeld slechts één consultant – zou samenwerking met andere sectoren kunnen zorgen voor voldoende kritische massa. Een team van consultants kan immers meer realiseren op het vlak van de drie decretale thema's. Zo zou er bijvoorbeeld een minimale kritische massa kunnen bepaald worden voor het afsluiten van een sectorconvenant door kleine sectoren bij verwante sectoren te laten aansluiten. Anderzijds kan ook het type acties in convenants gebruikt worden om intersectorale samenwerking te stimuleren. Zo zouden acties rond studie- en beroepskeuze enkel in convenants kunnen worden opgenomen als ze sectoroverschrijdend zijn. Men zou ook de omkadering rond intersectorale thema's zoals stages kunnen ondersteunen en coachen, eventueel via een budgettaire verschuiving: x% van het totale budget voor de sectorconvenants zou kunnen gereserveerd worden voor de werking van consultants/coaches rond intersectorale thematieken. Op die manier zouden een aantal consultants gefinancierd worden om intersectorale samenwerking te ondersteunen. Het potentieel van intersectorale consultantwerking komt uitgebreider aan bod in paragraaf 5.3.

Tot slot benadrukken we dat het belangrijk is dat convenants **blijvend afgesloten worden door de drie partijen**: de Vlaamse overheid en de sectororganisaties van werkgevers- en van werknemerszijde. Door het strategisch belang van de bevoegdheden is er een grotere rationale voor een tripartite overeenkomst. De Vlaamse overheid is bevoegd voor 'zachte materies' als loopbaanontwikkeling en competentie-ontwikkeling, waarrond diverse maatregelen genomen worden. Aangezien dergelijke materie centraal staat in het HR-beleid van bedrijven, zijn het ook zaken waarop het sectoraal beleid moet focussen. De Vlaamse overheid moet het (tripartite) debat aangaan over hoe de middelen zo doeltreffend mogelijk kunnen ingezet worden. Via het overleg kan ook het gesprek worden aangegaan om grenzen van sectoren te overstijgen. In de volgende paragrafen gaan we hier dieper op in.

5.2 Hefboomrol van de sectorconvenants versterken

De sectorconvenants hebben in het arbeidsmarktbeleid de voorbije jaren een hefbomrol gespeeld, en dit op verschillende vlakken:

- ▶ De sectorconvenants hebben in grote mate bijgedragen tot het ontwikkelen van een toekomstgerichte arbeidsmarktvisie op sectorniveau, gedragen door de sectorale sociale partners. Via de convenantwerking werden nieuwe thema's niet enkel op de agenda gezet van het Vlaams sociaal overleg. Ze stroomden ook door naar het federale niveau en ook naar de werkvloer van de ondernemingen.
- ▶ De sectorconvenants kunnen fungeren als een toegangsticket dat deuren opent voor de consultants en de betrokken sectoren bij de publieke partners (VDAB, SYNTRA Vlaanderen, onderwijs, WSE,...).
- ▶ Een belangrijke hefbomrol situeert zich op het financiële vlak, door enerzijds de pooling van publieke middelen en van middelen van de sectorale opleidingsfondsen, en anderzijds de samenwerking van de sectorconsultants met de eigen staf binnen de sectorfondsen. In (grotere) sectoren ervaart men dat de meerwaarde van de financiering zit in de integratie van de sectorconsultant(en) binnen de werking van de andere consultants, o.a. omdat de financiering vaak niet volstaat voor een voltijdse tewerkstelling. Dat maakt het wel moeilijk om de toegevoegde waarde van de activiteiten van de (door de overheid gefinancierde) sectorconsultant te identificeren. Vanuit de cofinancieringsgedachte is het echter vooral belangrijk om resultaten te boeken (eerder dan de impact strak af te lijnen).

Met de overdracht van nieuwe bevoegdheden in het werkgelegenheidsbeleid (zoals ILW, doelgroepenbeleid en betaald educatief verlof) naar Vlaanderen, ligt het in de lijn der verwachtingen dat deze hefbomrol verder kan versterkt worden, en dit langs verschillende lijnen:

- ▶ De integratie van deze nieuwe bevoegdheden als werkvelen in de convenants, gesteund op een gezamenlijke actie van de sectorale partners en de Vlaamse overheid;
- ▶ Met deze nieuwe Vlaamse bevoegdheden is het ook te verwachten dat de aandacht van de sectorale sociale partners meer zal verschoven worden naar deze regionale materies;
- ▶ In dezelfde lijn is een verdere synchronisatie met andere initiatieven in het Vlaams arbeidsmarktbeleid een blijvende opgave, zoals het STEM-actieplan.

Bijgevolg kunnen de sectorconvenants een strategisch instrument zijn, een belangrijke rol spelen en hefbomvormen voor het inmiddels gegroeide publiek-privaat partnerschap in het Vlaams werkgelegenheidsbeleid.

5.3 Van sectorconsulenten naar platformwerking?

De huidige convenants worden afgesloten tussen de Vlaamse overheid en de sector per paritair comité. Dit wordt ingegeven vanuit de federale sectorale werking. Alhoewel er al verschillende plannen zijn geformuleerd om het aantal PC's te herstructureren, is dit vooralsnog ongewijzigd gebleven. Deze aanpak per PC lijkt suboptimaal gezien belangrijke arbeidsmarktuiddagingen, zoals het versneld invullen van de 50 à 60 knelpuntberoepen sectordoorsnijdend zijn. Bovendien hebben we heel wat andere ontwikkelingen kunnen vaststellen die de convenantaanpak per PC in vraag stellen:

- ▶ de cluster roadmaps binnen het Nieuw Industrieel Beleid, die nieuwe competenties vereisen en een aangepast opleidingsbeleid vergen;
- ▶ de gewijzigde interne structuren bij werkgevers- en werknemersorganisaties. Sprekende voorbeelden zijn Agoria, of de federatie van de technologische industrie, Fedustria (het samengaan van de textiel, hout en meubelindustrie), de social profit (Verso en VIVO), het ABVV, ACV en het ACLVB;
- ▶ VDAB met back office clusterwerking

Het komt ons dan ook voor dat de huidige werking per PC suboptimaal is vanuit bepaalde belangrijke arbeidsmarktuiddagingen om die uitdagingen gericht te kunnen aanpakken. Het leidt bijvoorbeeld tot een versnipperde inzet van middelen en consulenten. Sectoren zijn historisch gegroeid, maar er zijn ook nieuwe sectoren. Wat bv. met het onderhoud van windmolens?

Daar waar convenants nu ontstaan op basis van de sectorale realiteit (paritaire comités), zouden de sectorale sociale partners kunnen uitgenodigd worden om een visie te ontwikkelen op dat versterkt publiek-privaat partnerschap gezien de groeiende Vlaamse arbeidsmarktmatieres. Concreet kan dat in de zin van:

- ▶ De inzet van de sectorconsulenten, zowel voor de sector als in een intersectoraal samenwerkingsverband;
- ▶ De pooling van de publieke en private middelen rond de thema's van de sectorconvenanten;
- ▶ De samenwerking met publieke partners als VDAB, Syntra, ESF, maar ook met onderwijspartners;
- ▶ De eigen structuur en werking van de sectorale organisaties, gegeven de nieuwe regionale bevoegdheden in het werkgelegenheidsbeleid, die tevens alsmear in belang stijgen.

In de geest van het publiek-privaat partnerschap zou er op termijn bijvoorbeeld kunnen voor geopteerd worden om de consulenten te laten samenwerken in een platform tussen de sectorale partners en beleidsactoren, zoals Figuur 2 weergeeft. Dergelijke intersectorale samenwerking moet gestaag kunnen groeien en tot stand komen in overleg met de betrokken sectoren. Door hun voeling met het werkveld kunnen zij inschatten welke gronden voor samenwerking – thematisch of beroepstechnisch – het meest aangewezen zijn. Gedragen beslissingen zijn belangrijk om het eigenaarschap te bewaren, dat dreigt te verwateren wanneer consulenten niet uitsluitend 'voor de eigen sector' werken. De samenwerkingsverbanden kunnen bijvoorbeeld ad hoc gevormd worden rond specifieke thema's of structureel gevormd worden rond clusters van sectoren die aansluiten bij de werking van de sociale partners of agentschappen zoals de VDAB, SYNTRA Vlaanderen, ESF of de RTC's en andere onderwijsactoren,..... De structurering van deze platformwerking kan gebeuren in samenspraak met de sectoren en kan op termijn verder doorgetrokken worden in de werking van de Vlaamse publieke actoren zoals de betrokken agentschappen.

Deze manier van werken laat professionals toe om zich meer te specialiseren in een bepaald topic. Daarbij is overleg tussen consulenten belangrijk inzake levenslang leren, competentieontwikkeling en plaatsen voor opleiding op de werkvloer. Ook afstemming met diversiteitsconsulenten, projectontwikkelaars, Jobkanaalconsulenten, etc. kan hier op een waardevolle manier toe bijdragen en ervoor zorgen dat er zo weinig mogelijk overlapping is tussen hun respectievelijke takenpakketten. Binnen deze platformwerking kunnen consulenten verschillende taken opnemen; ze kunnen partijen samenbrengen, behoeften en nieuwe ontwikkelingen detecteren, het potentieel voor intersectorale samenwerking benutten.

Figuur 2: Publiek-private samenwerking via platformteams van consulenten



Bron: IDEA Consult (eigen verwerking)

5.4 Sectorconvenants als koepelovereenkomst voor de structurering van de sectorale werking

Binnen de Vlaamse overheid zijn er verschillende actoren die overeenkomsten afsluiten op sectorniveau en dit via uiteenlopende instrumenten. Naast de sectorconvenants zijn er vanuit Werk bijvoorbeeld de overeenkomsten van VDAB en SYNTRA Vlaanderen met sectororganisaties en projectfinanciering via het ESF. Op het vlak van Economie, Wetenschap en Innovatie wordt er op projectmatige basis samengewerkt met werkgeversfederaties via FIT, AO en IWT. Vanuit de horeca onderneemt men ook extra initiatieven met verwante beleidsdomeinen zoals cultuur en toerisme. Het instrument dat het dichtst aanleunt bij de werking van het sectorconvenant is evenwel het onderwijsconvenant, dat vanuit Onderwijs wordt gehanteerd voor het formaliseren van de samenwerking tussen sectorfondsen en onderwijsinstanties.

Alhoewel beide convenants acties bevatten om een goede aansluiting tussen onderwijs en arbeidsmarkt te realiseren, hebben we ook vastgesteld dat ze zeer verschillend zijn in opzet en uitwerking. De onderwijsconvenants zijn meer operationeel van aard, ze worden gesloten met andere partners aan overheidszijde en ze vormen een directe hefboom om onderwijs op het terrein meer arbeidsmarktgericht te laten werken. We raden bijgevolg aan om beide systemen te behouden, met dien verstande dat er ook voor de onderwijsconvenants optimalisering mogelijk is:

- ▶ Het zou goed zijn dat er gewerkt wordt aan een overzicht van onderwijsconvenants, zodat gekend is welke sectoren een dergelijke convenant hebben afgesloten, met wie en met welke inhoud;
- ▶ Er zou ook moeten gewerkt worden aan een grotere bekendheid van dit instrument, want vele van onze gesprekspartners bij de sociale partners waren niet op de hoogte van het bestaan ervan;
- ▶ Mits bovenstaande optimalisaties zouden de sectorconsulenten ook hier een stimulerende rol kunnen spelen, en de synergieën tussen beide instrumenten kunnen versterken. Indien er in dat geval een onevenwicht zou ontstaan in het takenpakket van de sectorconsulenten waardoor de andere decretale thema's minder aan bod dreigen te komen, zou er kunnen geopteerd worden voor een cofinanciering vanuit het departement O&V.

Momenteel wordt er al op toegezien dat sectorconvenants niet strijdig zijn met onderwijsconvenants en eventuele overeenkomsten met VDAB. Er zou echter nog een stap verder gegaan kunnen worden door het sectorconvenant als kaderovereenkomst te beschouwen die de sectorale werking structureert, conform de oorspronkelijke gedachte dat het een kapstok is waarop andere overeenkomsten kunnen inhaken. Het lijkt immers weinig waarschijnlijk dat men de sectorconvenants kan laten doorwerken door vanuit de sectoren afzonderlijke overeenkomsten af te sluiten met elke betrokken actor. Het zou bovendien de transparantie verhogen naar alle betrokkenen zodat het duidelijk is welke acties verlopen via welke actoren en instrumenten. Op die manier kan er bijvoorbeeld afstemming komen tussen het werkgelegenheidsbeleid en het competentieluik in de economische clusterwerking, maar ook met het onderwijsconvenant van de sector. Wanneer het gaat om onderwijsbeleid, zou het onder de koepel van het sectorconvenant een plaats moeten krijgen, terwijl operationele afspraken op sectorniveau gemaakt kunnen worden via een onderwijsconvenant.

Op termijn zou men zo vanuit de Vlaamse overheid zelfs kunnen toewerken naar een 'one-stop-shop', waarbij naast de thema's ook de middelen gepoold worden om zo tot een krachtiger instrument te komen. Dergelijke constructie vergt evenwel een goed beheer via een goede 'huisbaas'. Bovendien is er nood aan overleg en

afstemming tussen sectorconsulenten en diversiteitsconsulenten, projectontwikkelaars, Jobkanaalconsulenten, etc. om voor zo weinig mogelijk overlapping te zorgen tussen hun respectievelijke takenpakketten en zo de efficiëntie en doeltreffendheid van het sectoraal beleid van de Vlaamse overheid te verhogen. Dat zou de transparantie naar bedrijven toe verhogen en de thematische expertise van de consulenten optimaal benutten.

Finaal kan er dus gewerkt worden naar een drie-trapsraket, waarbij (1) het kader van het publiek-privaat partnerschap bepaald wordt in een VESOC-akkoord, dat vervolgens geconcretiseerd wordt in (2) het sectorconvenant met engagementen van de zijde van de overheid (financiering en inzet van publieke organisaties) en van de sectorale structuren, die tot slot aangevuld kunnen worden met (3) thematische akkoorden met bijvoorbeeld onderwijsactoren, of ook met intersectorale projecten rond bijvoorbeeld duaal leren, aanpak van knelpuntvacatures of de promotie van de STEM-richtingen. In de conceptnota 'Duaal leren' wordt het werken via partnerschappen reeds geïntroduceerd.

5.5 Naar een vernieuwd governance kader als gevolg van de 6^{de} staatshervorming

Met de zesde staatshervorming zijn belangrijke pakketten binnen het arbeidsmarktbeleid van het federale naar het regionale niveau overgeheveld, zoals de dienstencheques, het industrieel leerlingwezen en het betaald educatief verlof. In deze laatste twee speelden het sectoraal sociaal overleg en zijn uitvoeringsstructuren op het federale niveau een belangrijke rol. Met de regionalisering ervan rijst de vraag hoe Vlaanderen zich hier het best kan op organiseren. Uit onze consultatie is gebleken dat:

- ▶ Het belangrijk is om nu keuzes in de juiste richting te maken voor de organisatie van het Vlaams sectoraal overleg;
- ▶ Er weinig animo is om nieuwe structuren in het leven te roepen of federale structuren te dupliceren op Vlaams niveau, zeker zolang men kan terugvallen op bestaande structuren zoals de sectorale fondsen. De sectorale sociale partners geven aan dat het belangrijk is om pragmatisch te blijven;
- ▶ Er behoefte is aan het uitklaren van de rol van elke partner in het Vlaams interprofessioneel en sectoraal sociaal overleg en arbeidsmarktbeleid (vb. beleid versus sociale partners, interprofessioneel versus sectoraal);
- ▶ Er een groot verschil is tussen de materies van het federaal sociaal overleg (lonen en arbeidsvoorwaarden, de zogenaamde 'harde materies') en de regionaal sociaal overleg (opleiding, doelgroepen,... of de zogenaamde 'zachte materies')

Dankzij de zesde staatshervorming en de overgeheveldde arbeidsmarktmaterialen stelt zich nu een unieke opportuniteit om een verrijkte sociale overlegstructuur in Vlaanderen te bouwen, gesteund op volgende **pijlers**:

1. **Een inspirerend kader van de Vlaamse overheid voor het sociaal overleg, geflankeerd door de inschakeling van de administraties en agentschappen voor de uitvoering van de afspraken.** Zoals eerder werd aangegeven is de rol van de overheid als derde partner (aanvullend op het bipartite overleg) cruciaal, maar mag deze rol niet te sturend zijn. Het komt erop aan om een participatieproces op te bouwen rond gedeelde bevoegdheden voor materies m.b.t. risicogroepen, tewerkstelling, bemiddeling, opleiding... ;
2. **De juiste personen aan de overlegtafel.** Voor een transparant overleg is er nood aan vaste aanspreekpunten. Het is belangrijk om een duidelijke rolverdeling te hebben tussen de sectorale sociale overlegpartners en de sectorconsulenten. Deze laatste hebben een uitvoerende rol, terwijl de sociale partners zelf een kaderscheppende functie hebben en de gesprekspartner zijn voor de Vlaamse overheid. Ook bij de interprofessionele en sectorale sociale partners is het belangrijk om na te gaan wie welke rol opneemt in de relatie met de Vlaamse overheid om tot gedragen overeenkomsten te komen. Het is cruciaal om de input van de sectorale sociale partners mee te nemen en zo via co-creatie vooruitgang te boeken. De partijen aan tafel bepalen bijvoorbeeld mee welke acties er in de sectorconvenants kunnen opgenomen worden. Dat speelt ook mee aan overheidszijde; het betrekken van kabinetsmedewerkers in het onderhandelingsproces geeft een niet te onderschatten signaleffect aan de sectorale sociale partners. Het geeft aan dat het instrument van de sectorconvenants wordt ingezet om beleidsmaterie te laten doorwerken op sectoraal niveau;



3. **VESOC fungeert als integrerend platform tussen de Vlaamse overheid en de interprofessionele sociale partners.** Deze laatste zorgen ervoor dat ze zelf hun respectievelijke sectororganisaties vertegenwoordigen zodat de VESOC-akkoorden gedragen zijn bij de achterban. Op VESOC worden bijvoorbeeld het inhoudelijk kader en het inspiratiemenu voor de sectorconvenants goedgekeurd.
4. **De sectorale sociale partners schakelen zich op termijn in de nieuwe realiteit van regionale werking gecombineerd met platformwerking.** Door de overgedragen bevoegdheden in het kader van de 6^{de} staatshervorming zal er vanuit de sectoren steeds meer aandacht zijn voor de regionale agenda. Dit zorgt er o.a. voor dat sectorale organisatiestructuren zich best voorbereiden om deze regionale materies op de meest efficiënte wijze mee vorm te geven. Er zijn nu reeds sectoren die werken met een regionale antenne (vb. bouw) of een regionaal opleidingsfonds hebben (vb. Horeca Vlaanderen). Het voordeel van de platformwerking is dan weer dat een groeiende intersectorale werking en samenwerking over de bestaande PC's heen ruimte vrijmaakt voor het opvangen van de versterkte regionale realiteit;
5. Het op termijn **werken met consulenten gebundeld in platformen** zou ook als voordeel hebben dat er een werking ontstaat met voldoende kritische massa aan consulenten per platform, en meer synergie tussen de consulenten. Daarbij is het aangewezen om de consulenten van de verschillende platformen twee maal per jaar samen te brengen met oog op kruisbestuiving. Bovendien dient bepaald te worden wie hiertoe het initiatief neemt.

BIJLAGEN



1/ Instrumenten en structuren op Vlaams en federaal sectorniveau

1.1. Sectorconvenants (Vlaams)

= protocols van samenwerking tussen de sectoren (sectorale sociale partners) en de Vlaamse Regering over actuele thema's

Betrokken actoren. Sectoren & Vlaamse overheid

Looptijd. 2 jaar, maar er kan een addendum worden opgemaakt om het convenant te verlengen en recent werd een decreetswijziging doorgevoerd waardoor het nu ook mogelijk wordt om sectorconvenants voor minder dan 2 jaar af te sluiten.

Aantal. 2010-2012: 32; 2013-2014: 34

Doel. Het verwezenlijken van een sectoraal beleid dat versterkend werkt ten aanzien van het Vlaams werkgelegenheidsbeleid. Via de sectorconvenants geven de sectoren mee gestalte aan de prioriteiten van het arbeidsmarktbeleid en trachten zij meer mensen aan het werk te krijgen en houden en elk talent te (h)erkennen, ontwikkelen en benutten. In de nieuwe generatie convenants staat maatwerk op sectorniveau centraal. In de sectorconvenants ligt de focus op 3 decretale thema's:

- aansluiting onderwijs-arbeidsmarkt
- leven lang leren en competentiebeleid
- diversiteit en kansengroepen

Financieringsbron. Vlaamse overheid - Departement Werk en Sociale Economie

Budget. 2010-2012: 17.287.000 ; 2013-2014: 12.441.000

Verankering. Decretaal (4 maart 2009)

Oprichting. Vertrekpunt = sectorale visie/eigenheid en omgevingsanalyse; vanuit het Departement WSE worden het inhoudelijk kader voor de sectorconvenants en een inspiratiemenu met acties aangereikt (gebaseerd op regeerakkoord, beleidsnota's,...). Op basis van deze informatie kiezen de sectoren een aantal prioriteiten en krijgt de convenant definitief vorm door per prioriteit een aantal acties en engagementen weer te geven. De (ontwerp)convenant moet worden goedgekeurd door de sociale partners en door finaal ook door het Departement WSE. Vanuit het Departement wordt ook input geleverd doorheen het proces.

Uitvoering. De uitvoering van de opdrachten in de sectorconvenants is in handen van 120 sectorconsulenten, tewerkgesteld bij paritaire sectororganisaties. De sectorconsulenten worden gesubsidieerd door de Vlaamse overheid.

Opvolging. Alle sectorconvenants worden jaarlijks opgevolgd en geëvalueerd door de Vlaamse overheid. Na afloop van een werkjaar en bij afloop van het convenant moet de sector een voortgangs- of eindevaluatierapport aan de Vlaamse overheid bezorgen. Dit voortgangs- of eindevaluatierapport wordt opgemaakt volgens een bepaald model opgemaakt door het departement Werk en Sociale Economie. De Vlaamse overheid maakt ook regelmatig een globaal jaarrapport op (op basis van de opvolgingsrapporten) dat wordt overgemaakt aan VESOC.

Kwaliteitsbewaking. Sinds 2010 bereidt een ambtelijke werkgroep de inhoud van de sectorconvenants mee voor en spreekt zich uit of de voorstellen van convenants voldoende onderhandelbaar zijn. Naast vertegenwoordigers van de beleidsvelden en kabinetten Werk en Onderwijs wonen ook de Vlaamse Onderwijsraad (Vlor), de VDAB, Syntra Vlaanderen, RTC-netwerk en de SERV de onderhandelingen bij over en de evaluatiebesprekingen van de convenants. Het inhoudelijk kader wordt gekeurd door VESOC.

Uitwisseling en samenwerking tussen de sectorconsulenten wordt aangemoedigd via netwerken, georganiseerd door de SERV. Binnen de SERV ontmoeten de sectorconsulenten elkaar voor het uitwisselen van praktijkervaring en informatie, voor het kennismaken met partners en projecten van partners, voor het kennismaken van maatregelen van het beleid. Er zijn drie netwerken, elk netwerk komt vier maal per jaar samen, rond de decretale thema's.

Topics. De acties zijn gericht op instroom, doorstroom, uitstroom, diversiteit, aandacht voor KMO's en intersectorale samenwerking.

1.2. Onderwijsconvenants (Vlaams)

= Overeenkomsten waarin de contractanten via een aantal afspraken en verplichtingen tot elkaar gebonden zijn. Een convenant kan nooit indruisen tegen de wetgeving en de regelgeving en kan er bijgevolg nooit hiërarchisch boven staan. Waar de wetgeving en de regelgeving de mogelijkheid bieden of niets voorzien, kan een convenant wel een aanvulling of een invulling geven.

Betrokken actoren. Sectoren, onderwijskoepels & Minister van Onderwijs

Looptijd. Onbepaalde duur, maar wel jaarlijks opzegbaar mits inachtnaem van de (contractueel) bepaalde opzegprocedure

Aantal. 16 (+ 17de in opmaak voor auto en aanverwante sectoren)

Doel. Deze samenwerkingsovereenkomst tussen het onderwijs en de sociale partners streeft naar een optimale samenwerking tussen de betrokken partijen met als doel de kwaliteit van de opleiding te optimaliseren en de onderlinge samenwerking te verbeteren.

Financieringsbron. Sectoren (+ indirecte financiering van de Vlaamse overheid via werkingsmiddelen)

Budget. Ad hoc bepaald

Verankering. Ad hoc, het kabinet is aan zet

Oprichting. Het initiatief voor de oprichting van onderwijsconvenants komt vanuit de sectorale sociale partners en de onderwijskoepels. Zij trekken het onderhandelingsproces.

Uitvoering. De uitvoering gebeurt via bestaande middelen en structuren; de betrokken partijen komen de gemaakte afspraken na. Let wel: de koepels kunnen geen garantie geven voor de uitvoering (i.t.t. sectoren): er moeten convenants per school afgesloten worden. Scholen kunnen weigeren om in te gaan op de voorwaarden die de sector (die mee financiert) stelt om te kunnen toetreden tot het onderwijsconvenant.

Opvolging. Ad hoc; sommige onderwijsconvenants zijn slapend, terwijl andere regelmatig opgevolgd en eventueel opnieuw onderhandeld worden.

Kwaliteitsbewaking. Er is een model voor de onderwijsconvenants, maar dat werd niet geformaliseerd.

Topics. Het gaat vaak om het gebruik van materiaal en handboeken, het organiseren van stages voor leerlingen en leerkrachten, toegang tot het sectoraal opleidingsaanbod, het gebruik van digitale tools voor stageformulieren



1.3. Collectieve arbeidsovereenkomsten (federaal)

= Akkoord dat gesloten wordt tussen één of meer werknemersorganisaties en één of meer werkgeversorganisaties of één of meer werkgevers en waarbij individuele en collectieve betrekkingen tussen werkgevers en werknemers in ondernemingen of in een bedrijfstak worden vastgesteld en de rechten en verplichtingen van de contracterende partijen worden geregeld.

Betrokken actoren. De **intersectorale CAO's** worden gesloten in de NAR door alle organisaties die erin vertegenwoordigd zijn en waarvan de werkingssfeer zich uitstrekt tot verschillende bedrijfstakken en tot het gehele land. In de NAR kan ook een overeenkomst worden gesloten voor een bedrijfstak die niet onder een paritair comité ressorteert of wanneer een opgericht paritair comité niet werkt.

De **sectorale CAO's** worden gesloten in een paritair comité of subcomité door alle representatieve organisaties die erin vertegenwoordigd zijn. Zij gelden voor alle werkgevers en werknemers die ressorteren onder het betrokken paritair (sub)comité.

De **ondernemingsCAO's** worden gesloten door de vakbonden en één of meer werkgevers of één of meer representatieve werkgeversorganisaties. Zij gelden voor alle werknemers van een werkgever gebonden door de overeenkomst, zelfs als ze geen lid zijn van een werknemersorganisatie die de overeenkomst ondertekend heeft.

Looptijd. Cao's kunnen worden gesloten voor bepaalde of onbepaalde duur

Aantal. 584 geregistreerd in 2010; 1.390 in 2011; 587 in 2012; 861 in 2013; 1.102 in 2014

Doel. De cao's bieden de werkgevers en de representatieve werkgevers- en werknemersorganisaties de mogelijkheid om de loon- en arbeidsvoorwaarden vast te stellen in een onderneming of een bedrijfstak. Het is een instrument om de arbeidsorganisatie of individuele of collectieve loon- en arbeidsvoorwaarden binnen een onderneming aan te passen aan de economische en sociale realiteit, zonder dat men zich genoodzaakt ziet tot het sluiten van individuele overeenkomsten met elke werknemer.

Financieringsbron. Niet van toepassing

Budget. Niet van toepassing

Verankering. De cao verkreeg een volwaardig juridisch statuut met de afkondiging van de wet van 5 december 1968 op de collectieve arbeidsovereenkomsten en de paritaire comités.

Oprichting. Het initiatief tot het opstarten van de besprekingen kan uitgaan van zowel de werkgever als van de vakorganisaties, die op gelijke voet staan in dit proces. Rekening houdend met de wetgeving en de hiërarchie der rechtsbronnen, zullen de betrokken partijen in discussie treden waarbij voorstellen en tegenvoorstellen worden geformuleerd en wederzijds toegevingen worden gedaan. Eenmaal tot een akkoord gekomen, dient de tekst in de vorm van een cao gegoten te worden, die moet voldoen aan de vormvereisten beschreven in de wet van 5 december 1968. Deze moet worden neergelegd op de griffie van de Algemene Directie Collectieve Arbeidsbetrekkingen.

Uitvoering. De werkingssfeer van de cao varieert volgens het type cao (cf. betrokken actoren). Er wordt algemeen aanvaard dat de verplichting inzake sociale vrede en de informatie- en uitvoeringsplicht voortvloeien uit het wezen van de cao zelf en dat die impliciet in elke overeenkomst aanwezig zijn. De verplichting inzake sociale vrede houdt in dat de partijen geen acties ondernemen die indruisen tegen de inhoud van de CAO, gedurende de periode waarin de CAO geldt. De informatie- en uitvoeringsplicht houdt een dubbele verplichting in voor de contracterende partijen. Ten eerste moeten de contracterende partijen ervoor zorgen dat hun leden geïnformeerd worden over de inhoud van de CAO. Bovendien moeten ze er ook hun leden toe aanzetten de CAO na te leven.

Opvolging. Het toezicht op de naleving van deze overeenkomsten wordt uitgeoefend door de Algemene Directie Toezicht op de sociale wetten.

Kwaliteitsbewaking. Cao's moeten naast de algemene geldigheidsvereisten eigen aan het burgerlijk recht (i.e. akkoord van de partijen, handelingsbekwaamheid, voorwerp, oorzaak) ook aan andere, specifieke voorwaarden voldoen. De overeenkomst moet nl. schriftelijk opgesteld zijn in de taal/talen van het gebied waarvoor ze geldt, en naast de nodige handtekeningen ook een aantal verplichte vermeldingen. Na neerlegging op de griffie van de Algemene Directie Collectieve Arbeidsbetrekkingen wordt gecontroleerd of aan de wettelijke voorwaarden is voldaan vooraleer de overeenkomst wordt geregistreerd. De registratie is dus een substantiële vormvereiste die de hoedanigheid van CAO, in de zin van de wet van 5 december 1968, toekent aan hetgeen slechts een akkoord tussen de partijen is.

Topics. Algemeen betreffen cao's loon- en arbeidsvoorwaarden. Op individueel niveau gaat het meer bepaald om enerzijds de arbeidsduur, de arbeidsplaats en de arbeidsorganisatie, en anderzijds om functieclassificatie, loonschalen, opleiding en loonindexering. Op collectief niveau gaat het om de bepalingen die betrekking hebben op de werkgever of de werkgevers en de collectiviteit van werknemers, zoals bijvoorbeeld de veiligheidsnormen, de vakantieperiodes, de verzoeningsprocedures op ondernemingsniveau, het statuut van de vakbondsafvaardiging, sommige bepalingen met betrekking tot de werking en de bevoegdheden van de ondernemingsraden en de comités voor preventie en bescherming op het werk.



1.4. Paritaire comités (federaal)

= een permanent overleg georganiseerd door de federale overheid, tussen een gelijk aantal vertegenwoordigers van de werkgeversorganisaties en van de vakbonden voor elke sector uit het economische leven of overheidsdiensten. Elke Belgische onderneming uit de privésector behoort tot een paritair comité, bepaald door de activiteit van het bedrijf (volgens de wet van 1968). De paritaire subcomités zijn onderafdelingen van de paritaire comités opgericht voor een grondgebied of een specifieke activiteitssector. Zij kunnen autonoom zijn of niet. De collectieve overeenkomsten gesloten in de paritaire subcomités moeten niet worden goedgekeurd door het paritair comité.

Betrokken actoren. De paritaire comités en subcomités zijn samengesteld uit:

- een voorzitter en een ondervoorzitter benoemd bij koninklijk besluit (meestal gaat het om ambtenaren die werken onder de bevoegdheid van de Minister van Werk en die belast zijn met de taak van sociaal bemiddelaar);
- een gelijk aantal vertegenwoordigers van representatieve werkgevers en werknemersorganisaties, die worden benoemd bij besluit van de directeur-generaal van de Algemene Directie van de Collectieve Arbeidsbetrekkingen voor vier jaar en tijdens de duur van hun mandaat kunnen worden vervangen;
- één of meer secretarissen, ambtenaren van de Algemene Directie van de Collectieve Arbeidsbetrekkingen.

Looptijd. Onbepaald

Aantal. Op 1 januari 2014 bestonden er 101 paritaire comités en 72 paritaire subcomités. In de 173 paritaire comités en subcomités waren 5.232 mandaten te begeben. Deze mandaten werden bezet door 2.871 personen, waarvan 2.150 mannen en 721 vrouwen.

Doel. Paritaire comités zijn opgericht voor alle bedrijfstakken met de bedoeling om de ondernemingen met gelijkaardige activiteiten te groeperen en een regelgeving uit te werken die aangepast is aan de arbeidsvoorwaarden. De hoofdtaken zijn het opstellen en sluiten van collectieve arbeidsovereenkomsten alsmede het voorkomen of bijleggen van conflicten tussen werkgevers en werknemers van hun sector.

Financieringsbron. Niet van toepassing

Budget. Niet van toepassing

Verankering. Koninklijk Besluit van 06.11.1969 tot vaststelling van de algemene regels voor de werking van de paritaire comités en subcomités en de Wet van 05.12.1968 betreffende collectieve arbeidsovereenkomsten en paritaire comités

Oprichting. De oprichting van een PC kan gebeuren op initiatief van de minister of op verzoek van één of meerdere werknemer- of werkgeversorganisaties, na raadpleging van alle betrokken organisaties. Wanneer de minister het voornemen heeft om de Koning het voorstel te doen tot oprichting van een nieuw PC, stelt hij de betrokken organisaties daarvan in kennis via een bekendmaking in het Belgisch Staatsblad. Die bekendmaking vermeldt de benaming en het bevoegdheidsgebied van het paritair comité (i.e. arbeiders en/of bedienden, de bedrijfstak of de ondernemingsactiviteiten en het territoriaal gebied). Via de bekendmaking worden de betrokken organisaties verzocht om mee te delen of ze wensen vertegenwoordigd te zijn en desgevallend hun representativiteit aan te tonen. Ze worden eveneens verzocht om eventuele bemerkingen mee te delen. Die bekendmakingsprocedure is niet van toepassing bij de oprichting van een paritair subcomité. Een of meerdere subcomités kunnen namelijk worden opgericht bij koninklijk besluit op verzoek van een paritair comité.

Na de bekendmakingsprocedure onderzoekt de administratie de voorstellen en eventuele bezwaren. De procedure tot oprichting is beëindigd zodra het koninklijk besluit tot oprichting van het paritair comité en tot vaststelling van de benaming en de bevoegdheid ervan is bekendgemaakt in het Belgisch Staatsblad.

Vervolgens kunnen de organisaties die op grond van voornoemde criteria als representatief zijn erkend desgewenst verzoeken om vertegenwoordigd te zijn in het paritair comité. In dat geval onderzoekt de administratie met alle mogelijke middelen hun representativiteit voor het paritair comité. Daarna stelt de Koning het aantal leden van het nieuw paritair comité vast bij koninklijk besluit. De minister stelt de organisaties aan die zullen worden vertegenwoordigd en bepaalt het aantal mandaten dat elk van hen toekomt. Van die beslissing wordt kennis gegeven aan alle organisaties die om vertegenwoordiging hebben verzocht. De aangestelde organisaties worden daarnaast verzocht om binnen een maand twee kandidaten voor elk toegekend mandaat voor te dragen.

Uitvoering. Elke werkgever wordt geacht het paritair comité te kennen waartoe hij behoort. Het belangrijkste criterium om het bevoegd paritair comité te bepalen is de activiteit die werkelijk wordt uitgeoefend door de werkgever op het Belgisch grondgebied, al bestaat er een uitzondering op dit principe: sommige paritaire comités worden toegekend op basis van het beroep of de overeenkomst van de werknemers, zoals bijvoorbeeld het PC voor het beheer van gebouwen en voor de dienstboden nr 323, bevoegd voor de werknemers met een arbeidsovereenkomst voor huispersoneel.

Een werkgever valt in principe onder één enkel paritair comité, volgens het principe "de bijzaak volgt de hoofdzaak". Ook hier zijn er uitzonderingen. Er bestaan bijvoorbeeld specifieke paritaire comités voor arbeiders en voor bedienden en een onderneming die verschillende activiteiten uitoefent zonder onderling verwantschap, uitgeoefend in verschillende lokalen met personeel dat uitsluitend wordt ingezet voor elk van deze activiteiten, kan onder verschillende paritaire comités vallen.

Opvolging. Wijzigingen in de bevoegdheidsgebieden van de paritaire comités en subcomités gebeuren via berichten en koninklijke besluiten die in het Belgisch Staatsblad verschijnen. Om de vier jaar wordt voor elk paritair comité en subcomité een oproep tot de kandidaat-representatieve organisaties bekendgemaakt in het Belgisch Staatsblad.

Kwaliteitsbewaking. De oprichting van PC's gebeurt volgens een geijkte procedure, waarbij onder meer wordt nagegaan of aan de nodige vormvereisten wordt voldaan. Elk PC bevat een voorzitter en een ondervoorzitter benoemd bij koninklijk besluit die belast zijn met de taak van sociaal bemiddelaar. Zij kunnen onderhandelingen tussen de vertegenwoordigers van representatieve werkgevers- en werknemersorganisaties vanop objectief benaderen.

Topics. De paritaire comités en subcomités hebben als opdracht:

- collectieve arbeidsovereenkomsten door de vertegenwoordigde organisaties tot stand te doen komen;
- geschillen tussen werkgevers en werknemers te voorkomen of bij te leggen;
- de regering, de Nationale Arbeidsraad, de Centrale Raad voor het bedrijfsleven of de bedrijfsraden, op hun verzoek of op eigen initiatief, te adviseren over aangelegenheden die tot hun bevoegdheden behoren;
- elke andere taak te vervullen die hun door of krachtens de wet is toevertrouwd.



1.5. Fondsen voor bestaanszekerheid (federaal)

= privaatrechtelijke rechtspersonen, die op vrij initiatief van de sociale partners in een bedrijfstak worden opgericht door middel van een algemeen verbindend verklaarde collectieve arbeidsovereenkomst, om met de geïnde werkgeversbijdragen taken van sociaal nut te vervullen

Betrokken actoren. De fondsen worden autonoom en paritair beheerd door de vertegenwoordigers van de werkgevers en de werknemers van de betrokken bedrijfstak.

Looptijd. Onbepaald

Aantal. Er bestaan meer dan 180 Fondsen voor bestaanszekerheid, inbegrepen de sociale Maribel fondsen voor de private non-profit sector die overeenkomstig de bepalingen van de wet van 7 januari 1958 betreffende de Fondsen voor bestaanszekerheid moeten opgericht worden.

Doel. Deze fondsen hebben als doel:

- het financieren, toekennen en uitkeren van sociale voordelen;
 - het financieren en organiseren van de vakopleiding van de werknemers en van de jongeren;
 - het financieren en verzekeren van de veiligheid en de gezondheid van de werknemers in het algemeen.
- De voordelen die door deze sectorale fondsen worden toegekend, verschillen van sector tot sector.

Financieringsbron. De financiering van de fondsen voor bestaanszekerheid gebeurt door bijdragen, te betalen door de werkgevers die vallen onder de statuten van het fonds. De inning van de bijdragen kan rechtstreeks gebeuren door het fonds zelf of via de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid.

Budget. Niet bekend, maar traceerbaar via jaarrekeningen

Verankering. Krachtens de wet van 7 januari 1958 betreffende de Fondsen voor bestaanszekerheid genieten zij rechtspersoonlijkheid. Zij kunnen dus als zodanig rechten en verplichtingen hebben. De wetgever heeft er zich toe beperkt voor de fondsen een wettelijk kader te creëren, waarbinnen zij hun activiteiten kunnen organiseren.

Oprichting. Fondsen voor bestaanszekerheid zijn het resultaat van het collectief overleg tussen de representatieve werkgevers- en werknemersorganisaties in de paritaire comités en subcomités. Zij worden op vrij initiatief van de sociale partners opgericht in bepaalde bedrijfstakken om aan de werknemers bepaalde voordelen toe te kennen. Fondsen voor bestaanszekerheid worden opgericht in paritaire comités of subcomités, bij middel van een bij koninklijk besluit algemeen verbindend verklaarde collectieve arbeidsovereenkomst. De statuten van de Fondsen voor bestaanszekerheid moeten vermelden:

- de benaming en het adres van de zetel van het Fonds;
- het doel waarvoor het ingesteld is;
- de personen die de door het Fonds verleende voordelen kunnen genieten, de aard van deze voordelen en de modaliteiten van toekenning en van uitkering;
- de categorieën van werkgevers die de bijdragen, bestemd voor de financiering van de voordelen, moeten betalen;
- het bedrag of de wijze van vaststelling van de bijdragen en de wijze van inning;
- de wijze van benoeming en de bevoegdheden van de beheerders;
- de wijze van vaststelling van de balans en van de rekeningen;
- de wijze en het tijdstip waarop het beheersorgaan van het Fonds aan het paritair comité verslag doet over het vervullen van zijn opdracht;
- de wijze van ontbinding, van vereffening en aanwending van het vermogen.

Uitvoering. De belangrijkste aspecten met betrekking tot de werking van de Fondsen voor bestaanszekerheid (oprichting, vaststelling statuten, statutenwijziging, vaststelling van de voordelen en van de werkgeversbijdragen,...) moeten worden vastgelegd in CAO's, die door de Koning algemeen verbindend worden verklaard. De wet wordt gekenmerkt door het autonome en paritair beheer van de fondsen door de sociale partners zelf én de beperkte staatstussenkomst.

De Minister kan enkel tussenkomen bij verstoring van het financieel evenwicht van een fonds. Op grond van het subsidiariteitsbeginsel, zijn bovendien de sociale partners in eerste instantie geroepen om zelf de nodige herstelmaatregelen te nemen. Pas indien de sociale partners in gebreke blijven, kan de Koning de nodige herstelmaatregelen van overheidswege opleggen.

Opvolging. De jaarrekeningen, het jaarverslag met betrekking tot het fonds voor bestaanszekerheid en het verslag van de revisor(en) of de accountant(s), moeten jaarlijks worden overgemaakt aan de voorzitter van het

bevoegd paritair (sub)comité die ze onmiddellijk voorlegt aan het paritair (sub)comité. De voorzitter van het paritair (sub)comité bezorgt vervolgens onmiddellijk een afschrift van deze documenten aan de Minister van Tewerkstelling en Arbeid.

Kwaliteitsbewaking. Een revisor of accountant, aangewezen door het bevoegd paritair comité, heeft een onbeperkt recht van toezicht en onderzoek over alle boekhoudkundige verrichtingen van het fonds, maar mag zich nooit met het beheer inlaten. Hij kan ter plaatse inzage nemen van de boeken, de briefwisseling, de notulen en om het even welke geschriften van het fonds. De revisor of accountant deelt aan het beheersorgaan van het fonds geregeld de uitslag van zijn onderzoek mede en doet alle aanbevelingen die hij nuttig acht. Hij controleert of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van het vermogen, de financiële toestand en de resultaten van het Fonds. Minstens één maal per jaar brengt hij verslag uit over zijn opdracht aan het bevoegd paritair comité, dat er een afschrift van overmaakt aan de Minister van Tewerkstelling en Arbeid.

Topics. Naast de drie voormelde taken moet ook rekening gehouden worden met andere taken van sociaal nut, die de fondsen op zich kunnen nemen, meer bepaald in het kader van:

- de verplichtingen die inzake opleiding en werkgelegenheid door de overheid aan de werkgevers worden opgelegd, bijvoorbeeld ten bate van de risicogroepen.
- regelgeving die het mogelijk maakt dat de verplichtingen van de werkgever kunnen overgenomen worden door een fonds voor bestaanszekerheid. Zo bijvoorbeeld worden het gewaarborgd loon waarin wordt voorzien in bepaalde gevallen van schorsing van de arbeidsovereenkomst, het loon voor feestdagen en de aanvullende vergoeding bij brugpensioen, die alle normaal door de werkgever verschuldigd zijn, in bepaalde bedrijfstakken gecollectiveerd en ten laste gelegd van het fonds voor bestaanszekerheid.
- de wet van 28 april 2003 betreffende de aanvullende pensioenen die de mogelijkheid voorziet dat een fonds voor bestaanszekerheid kan aangeduid worden als inrichter van een sectoraal aanvullend pensioenstelsel of als uitvoerder van de solidariteitstoezegging van het sociaal sectoraal aanvullend pensioenstelsel. De Fondsen voor bestaanszekerheid bieden momenteel een heel verscheiden gamma van activiteiten, prestaties en voordelen aan:
 - aanvullende werkloosheidsuitkeringen
 - aanvullende uitkeringen wegens ziekte of ongeval
 - bijkomend vakantiegeld
 - syndicale premie
 - eindejaarspremie
 - conventioneel voltijds of halftijds brugpensioen
 - maatregelen ter bevordering van de tewerkstelling
 - initiatieven voor opleiding en/of tewerkstelling ten voordele van risicogroepen
 - outplacement
 - beroepsvorming
 - syndicale vorming
 - aanvullende sectorpensioenen
 - hospitalisatieverzekering enz...



1.6. Sectorale opleidingsfondsen

= private instellingen die in een aantal bedrijfssectoren opgericht zijn door de sociale partners van een bepaalde sector en die, meestal onder de vorm van een vzw, instaan voor de concretisering en de besteding van de financiële middelen die gedragen worden door de werkgevers. Dergelijke fondsen of instellingen hebben een eigen juridisch statuut en eigen toezichtregels. Elke sector stemt overeen met één of meerdere paritair samengesteld(e) (opleidings)fonds(en).

Betrokken actoren. De fondsen worden autonoom en paritair beheerd door de vertegenwoordigers van de werkgevers en de werknemers van de betrokken bedrijfstak.

Looptijd. Onbepaald

Aantal. Geen exhaustieve lijst beschikbaar

Doel. Het globale doel van de sectorfondsen is het mee mogelijk maken dat er binnen de betreffende sector voldoende en goed geschoolde werknemers werkzaam zijn.

Hiertoe worden binnen elk fonds van een specifieke sector acties ontwikkeld naar leerlingen uit het regulier onderwijs, werknemers en werkzoekenden, en wordt begeleiding aan de werkgever voorzien. In het kader van de sectorconvenants die sectoren via de sectorfondsen met de Vlaamse overheid afsluiten worden er ook acties voorzien om de diversiteit en de evenredige arbeidsdeelname binnen sectoren te bevorderen.

Financieringsbron. De voornaamste inkomstenbronnen voor sectorfondsen zijn verplichte afdrachten door bedrijven en werknemers in de sector, alsmede overheidssubsidies. De financiering van de verschillende sectorale opleidingsfondsen is geregeld in de cao's van de betreffende bedrijven. De opleidingsfondsen worden voornamelijk gefinancierd door werkgeversbijdragen (algemene en bijzondere) maar daarnaast ook door eigen middelen, de overheid en het Europees Sociaal Fonds (ESF). Algemeen genomen, bedragen de bijzondere bijdragen momenteel 0,10% van de loonmassa per kwartaal voor het leveren van inspanningen ten behoeve van personen die behoren tot de risicogroepen. De algemene bijdragen, bedoeld voor opleidingen en voor sociale voordelen aan de werknemers van de sector, werden bij het Generatiepact verhoogd tot 1,9% van de totale loonmassa. Als de totale inspanningen op het vlak van voortgezette opleiding niet minstens 1,9% van de loonmassa van de ondernemingen uit de privésector bedragen (incl. bijdragen aan Fonds BEV), moeten de ondernemingen van de sectoren die onvoldoende opleidingsinspanningen leveren een aanvullende bijdrage van 0,05% betalen aan het Fonds betaald educatief verlof. De percentages van de werkgeversbijdragen ten voordele van de risicogroepen en inzake permanente vorming, andere dan risicogroepen, verschillen van sector tot sector.

Budget. Niet bekend

Verankering. Wet houdende diverse bepalingen (I) van 27 december 2006; Wet van 23 december 2005, artikel 30 (Generatiepact)

Oprichting. De rechtspersoonlijkheid van een vzw kan worden verkregen wanneer een vereniging de volgende voorwaarden vervult:

- de maatschappelijke zetel moet in België gevestigd zijn,
- er zijn minimaal drie leden,
- de statuten moeten een aantal verplichte vermeldingen bevatten,
- de statuten, de naam, de voornaam, het beroep en de woonplaats van de beheerders moeten gepubliceerd worden in de bijlagen van het Belgisch Staatsblad.

De vzw verwerft haar rechtspersoonlijkheid op de dag waarop de vzw haar statuten en de akten betreffende de benoeming van de bestuurders neerlegt bij de griffie van de rechtbank. De statuten moeten schriftelijk worden vastgelegd. Ze kunnen worden opgesteld als een onderhandse akte, in aanwezigheid van de stichters, of als authentieke akte, opgemaakt bij een notaris. De statuten en de lijst van de leden van de eerste raad van beheer moeten ter publicatie worden opgestuurd naar het Belgisch Staatsblad. Binnen één maand na de bekendmaking van de statuten, moet de ledenlijst neergelegd worden bij de griffie van de rechtbank van eerste aanleg. Elke vzw is verplicht zich in te schrijven bij de Kruispuntbank van Ondernemingen.

Uitvoering. De werking en de interne organisatie wordt op sectoraal niveau bepaald.

Opvolging. Voor deze organisaties is er geen wettelijke verplichting tot rapportering, tenzij deze die bijvoorbeeld uit de VZW-wetgeving volgt. Vele van deze organisaties brengen wel, op eigen initiatief, een gedetailleerd jaarverslag uit. Als na fiscaal onderzoek zou blijken dat de vzw handelingen met een winstgevend karakter uitvoert, of dat het in feite een verkapte handelsvennootschap is, dan wordt zij belast volgens de regels van de

vennootschapsbelasting en moet zij zich aan de boekhoudwetgeving onderwerpen. Als de activiteiten effectief niet winstgevend zijn, dan zal de vzw eenvoudig onderworpen worden aan de rechtspersonenbelasting.

Kwaliteitsbewaking. Alle sectoren dienen jaarlijks verslag uit te brengen over de vormingsinspanningen die zij leverden bij de Dienst Collectieve Arbeidsbetrekkingen.

Topics. De acties kunnen omvatten: het verstrekken van kosteloze opleiding, sectorspecifieke subsidies of premiestelsels voor de financiering van competentieontwikkeling, info en advisering (inzake opleiding, kwaliteitsbewaking, financieringsmogelijkheden voor vorming, ...), het aanreiken van instrumenten (voor de ontwikkeling van opleidingsplannen, voor de detectie van opleidingsbehoeften, ...) en het ontwikkelen en/of ter beschikking stellen van databanken, didactisch materiaal, enz....



2/ Sectorconvenants 2013-2014 per paritair comité en aantal consulenten

Sectorconvenants 2013-2014	PC	Aantal consulenten	Plaatsing consulenten
ANPCB Bedienden	PC 218	9	vzw Cevora
Audiovisuele sector en filmproductie	PC 227 PsC 303.1	1,5	Mediarte.be (Sociaal Fonds voor de Audiovisuele Sector)
Autosector en aanverwante sectoren	PC 112, PSC 142.1, PSC 149.2, PSC 149.4	6	EDUCAM vzw
Betonindustrie	PsC 106.02	1	Sociaal Fonds van de Betonindustrie
Binnenscheepvaart	PC 139	1	Fonds voor de Rijn- en Binnenscheepvaart
Bouw	PC 124	8	Fonds voor Vakopleiding in de Bouwnijverheid fvb-ffc Constructiv
Brandstoffenhandel	PC 127	1	Sociaal Fonds voor de ondernemingen van handel in brandstoffen
Buurtwerk en dienstenchequebedrijven	PsC 322.01	3	Fonds voor bestaanszekerheid voor de Vorming voor de Erkende Ondernemingen die Buurtwerken of -diensten leveren
Diamantnijverheid	PC 324	1	Fonds voor de Diamantnijverheid
Elektriciens	PC 149.01	4	vzw Vormelek
Glasindustrie	PC 115	1	Fonds voor Bestaanszekerheid voor de Glasnijverheid vzw
Grafische sector	PC 130	2	GRAFOC vzw (Grafisch Opleidingscentrum)
Groene sectoren	PC132, PC144, PC145 & PC145.04	4	vzw EDUplus
Horeca	PC 302 PC 126, PsC 125.01,	5	Vlaams Centrum voor Vorming en Vervolmaking in de Horecasector
Hout	PsC 125.02, PsC 125.03	4	OpleidingsCentrum Hout vzw
Internationale handel	PC 226	3	Sociaal Fonds van het Paritair Comité voor de Bedienden uit de Internationale Handel, het Vervoer en de Logistiek
Kappers, fitness en schoonheidszorgen	PC 314	3	Fonds voor Bestaanszekerheid voor het kappersbedrijf en de schoonheidszorgen
Kleding, Confectie en Textielverzorging	PC 109 PC 215 PC 110	3	Instituut voor Vorming en Onderzoek in de Confectie vzw (IVOC)
Lokale besturen		4	V.V.S.G. vzw
Metaal arbeiders	PC 111	6	vzw INOM; TOFAM Oost-Vlaanderen vzw; TOFAM West-Vlaanderen vzw; FTMA vzw; FTML vzw; RTM Vlaams-Brabant vzw; RTM Brussel
Metaal bedienden	PC 209	3	VORMETAL; VIBAM; OBMB; LIMOB
Montage	PC 111.03	2	vzw Montage
Papier en karton	PC 136	2	Fonds voor Bestaanszekerheid voor de papier- en kartonbewerking
Private autobus- en autocarbedrijven	PC 140.01	2	Sociaal Fonds voor de Werklieden van de Ondernemingen der Openbare en Speciale Autobusdiensten en Autocardiensten
Scheikundige nijverheid	PC 116 PC 207	5	Fonds voor Vorming in de Scheikundige Nijverheid; Fonds voor de Beroepsvorming van de Bedienden in de Scheikundige Nijverheid; Antwerps Centrum Toegepaste Automatiseringstechniek vzw (ACTA vzw); SIRA – Opleiding vzw; Werk Vorming Onderwijs Kunststoftechnologie vzw (WVOK vzw)
Social profit	PC 318.02 PC 319.01 PC 327.01 PC 329.01 PC 330 PC 331.01	7	VIVO vzw

Taxi- en lokale autobedrijven	PC 140.02	1,5	Sociaal Fonds voor de Taxiondernemingen en de Diensten voor het Verhuur van Voertuigen met Bestuurder
Textielsector	PC 120 PC 214	4	Cobot vzw
Transport en logistiek en grondafhandeling op luchthavens	P5C 140.03 P5C 140.04	6	Sociaal Fonds Transport en Logistiek
Uitzendsector	PC 332	6	Vormingsfonds voor Uitzendkrachten vzw
Vastgoedsector	PC 323	1,5	Waarborg en Sociaal Fonds voor de Vastgoedsector
Verhuizingen	PC 140.05	1,5	Ambassador verhuisopleidingen vzw
Vermakelijkheidsbedrijven	PC 304	1,5	Sociaal Fonds voor de Podiumkunsten van de Vlaamse Gemeenschap
Voedingsnijverheid	PC 118 PC 220	6,5	vzw IPV – Initiatieven voor Professionele Vorming van de Voedingsnijverheid