



Hoger instituut
voor de arbeid
Katholieke
Universiteit Leuven

Parkstraat 47
B-3000 Leuven

Telefoon +32 16 32 33 33
Telefax +32 16 32 33 44

DE DYNAMISCHE KRACHT VAN SECTORCONVENANTS - SAMENVATTING

Katleen De Rick & Hannah Vermaut

Onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister van Werk, Onderwijs en Vorming, in het kader van het VIONA-onderzoeksprogramma

December 2008

1. Hebben sectorconvenants een dynamische kracht?

Een sectorconvenant is een protocol van samenwerking tussen de sectorale sociale partners (representatieve werkgevers- en werknemersorganisaties) en de Vlaamse regering. In de sectorconvenants worden sectoren aangesproken om mee gestalte te geven aan het Vlaams werkgelegenheidsbeleid.

In 2008 gaf de Vlaamse overheid aan het HIVA (K.U.Leuven) de opdracht om de dynamiek te bestuderen die uitgaat van de sectorconvenants. De dynamiek die uitgaat van de sectorconvenants werd bestudeerd aan de hand van de volgende onderzoeksvragen:

- a) Welke impact heeft een sectorconvenant in de sectoren?
- b) In welke mate en op welke wijze brengt een sectorconvenant een dynamiek op gang (m.b.t. onderwijs-arbeidsmarkt, competentiebeleid en diversiteit)?
- c) Geeft het instrument ook een aanzet voor het uitwerken van een visie m.b.t. samenwerking onderwijs-arbeidsmarkt, competentiebeleid en diversiteit?
- d) Wat is de perceptie van de sectoren ten aanzien van het instrument sectorconvenants?
- e) Welke randvoorwaarden interveniëren in de dynamische kracht van de sectorconvenants?

2. Onderzoeksopzet

Om deze onderzoeksvragen te beantwoorden werden twee onderzoeksmethoden gehanteerd. Eerst werden drie focusgroepen gehouden waarbij in totaal 21 sectorconsulenten van verschillende sectoren betrokken waren. Deze focusgroepen boden een eerste breed zicht op de dynamiek in de sectoren en op de verklarende factoren daarvoor. De klemtoon lag daarbij op het uitvoeringsniveau (het niveau van de sectorconsulenten), maar er werd ook al een eerste inzicht gegeven in de dynamiek op het aansturingniveau. Vervolgens werden in vijf sectoren (de chemiesector, de sector van kappers, fitness en schoonheidszorgen, de groene sectoren, de voedingssector en de social profit) face-to-face interviews uitgevoerd met telkens minstens vijf sleutelfiguren. In elk van de vijf sectoren werden sociale partners bevroegd (telkens minstens een vertegenwoordiger van de werkgevers en een vertegenwoordiger van de werknemers), een sectorconsulent of de coördinator/directeur van het opleidingsfonds, en twee personen uit organisaties waar de sector intensief mee samenwerkt. Op die manier werden in totaal 29 sleutelfiguren betrokken. Deze case studies bij vijf sectoren leverden een verder inzicht in de dynamiek in de sectoren op aansturingniveau (het niveau van de sociale partners), een uitdieping van de dynamiek op het vlak van samenwerkingsrelaties en een verder inzicht in de verklarende factoren voor deze dynamische processen.

3. Dynamiek waargenomen in de sectoren

3.1 Sectorconvenants hebben een dynamische kracht

Op basis van dit onderzoek kan geconcludeerd worden dat het werken met een convenant tot een dynamiek leidt in de sectoren. De dynamiek blijkt vele aspecten te hebben: uitbreiding van thema's en acties waaraan gewerkt wordt, een groter draagvlak voor competentiebeleid, betere kwaliteit van acties, meer samenwerkingsverbanden met meer diverse actoren, een (langzame) ontwikkeling van een visie op (facetten van) competentiebeleid, ... Bovendien ontwikkelt deze dynamiek zich zowel op het uitvoerings- als op het aanstureniveau. Over de sectoren heen zijn gelijkaardige evoluties waar te nemen (wat trouwens door de sectoren zelf gewaardeerd wordt). De omvang van de dynamiek en de snelheid van de evoluties verschillen van sector tot sector. Hoe meer men in detail gaat kijken, hoe groter de verschillen zijn tussen sectoren. Thema's die in de ene sector bijvoorbeeld vanzelfsprekend zijn, zijn dat helemaal niet in de andere sectoren. Of terwijl de ene sector het gevoel heeft dat een bepaalde maatregel helemaal niet relevant is voor de sector en gewoon niet op een zinvolle manier kan worden uitgewerkt, gaat de andere sector er mee aan de slag en komt men tot de constatactie dat er toch het een en ander te realiseren valt. In alle sectoren en op alle niveaus worden thema's gesignaleerd waar men moeite mee heeft, maar de redenen waarom ze moeilijk zijn, zijn van uiteenlopende aard. De moeilijkheid kan liggen in het gebrek aan een draagvlak voor dat thema (soms ook gekoppeld aan de vraag of de sectororganisatie wel verantwoordelijk is voor dat thema), aan het gebrek aan consensus over het probleem of mogelijke oplossingen, enz.

Wat betreft de samenwerking die sectoren aangaan met partnerorganisaties, blijkt dat het convenant niet kan gezien worden als de motor daartoe, maar zowel de partnerorganisaties als de sectoren bevestigen de meerwaarde van het convenant voor samenwerkingsverbanden.

3.2 Sectorconvenants worden positief gewaardeerd

Het instrument is door de jaren heen een echte meerwaarde geworden. Zowel sociale partners als sectorconsulenten en andere actoren ervaren dat het convenant een strategisch instrument is. Men heeft bij een aantal elementen wel bedenkingen, maar de essentiële kenmerken van het instrument worden op zich niet in vraag gesteld.

4. Verklarende factoren voor de waargenomen dynamiek

Drie grote factoren blijken van belang te zijn voor de dynamiek die ontstaat door de sectorconvenants: de kenmerken van het instrument zelf, de factoren die bepalen wat er op de agenda komt en tot slot de factoren die maken dat men geplande acties realiseert en vooropgestelde doelen bereikt.

De manier waarop het instrument 'sectorconvenant' is geconcipieerd, zorgt op zich al voor een dynamiek: er is financiering, de engagementen worden vertaald in een actieplan, er is sturing door en overleg met de overheid en het convenant wordt op regelmatige tijdstippen opgevolgd en geëvalueerd.

De agenda of m.a.w. de inhoud van het convenant is onderhevig aan de volgende factoren: de bekommernissen en belangen van de sociale partners en de verhoudingen tussen de sociale partners (zoals die ook tot uiting komen in de resultaten van het sociaal overleg), de invloed van de uitvoerders, de invloed van of inspiratie uit andere sectoren, de structuur van de sectorale organisatie.

Het opzetten van acties en het bereiken van doelen wordt eveneens bevorderd of belemmerd door tal van factoren: de visie die de sociale partners en de sectorconsulenten hebben op de opdracht van de sectorale

organisatie en op de rol van de sociale partners en de sectorconsulenten daarin, de mate waarin en de manier waarop de sociale partners de uitvoering ondersteunen (o.a. ook uitgedrukt in het gevoerde organisatie- en personeelsbeleid), de mate waarin en de manier waarop een draagvlak gecreëerd wordt in de sector, professionaliteit (o.a. beschikken over domeinkennis, terreinkennis, en netwerken), de specifieke kenmerken van de sector (de doelgroep, aard van de bedrijven, de economische toestand) en een aantal contextfactoren (kenmerken en gedrag van andere actoren zoals andere sectoren, onderwijs en intermediairen op de arbeidsmarkt), beleid en wet- en regelgeving (ook in andere beleidsdomeinen).

5. Aanbevelingen

5.1 Aanbevelingen voor de overheid

- Garanderen van de doorstroming van ideeën, ervaringen en bekommernissen van de sectorale sociale partners bij het bespreken van het modelconvenant tussen de overheid en de interprofessionele sociale partners.
- Systematisch gebruik maken van sectorale socio-economische gegevens bij de voorbereiding van een modelconvenant.
- Bijkomende toelichting/ondersteuning bieden bij de thema's van het modelconvenant, zeker voor die thema's waarbij de ervaring leert dat ze voor meerdere interpretaties vatbaar zijn, die zeer complex zijn of volledig nieuw zijn. Eventueel flankerende maatregelen treffen.
- Zorgvuldig omgaan met de uitbreiding van de inhoud van het convenant en eventueel bij het introduceren van nieuwe thema's nagaan van welke andere thema's het relatief belang verminderd kan worden.
- Waken over de engagementen die door andere ministers dan de minister van Onderwijs, Vorming en Werk zijn aangegaan en/of rekening houden met ontwikkelingen in andere beleidsdomeinen.
- Perspectief bieden aan sectoren op lange termijn en continuïteit van het instrument verzekeren (o.a. door de decretale verankering).
- Systematisch in kaart brengen waar de problemen zich situeren met thema's die moeilijk te hanteren zijn om op basis daarvan een plan van aanpak te ontwikkelen.
- Kritisch bekijken van onderwerpen uit de convenants die systematisch tot weinig of weinig concreet engagement leiden.
- Ook de kwaliteit van de acties bewaken, realisaties niet alleen monitoren op een kwantitatieve manier.
- De monitoring van cijfergegevens optimaliseren en sectoren daarbij ondersteunen.
- Aanbieden van een soort van handleiding bij de convenants en sectoren regelmatig feedback geven over het bepalen van de inhoud van het convenant, het behalen van de doelstellingen en de rapportering.
- Zoeken naar het optimaal minimum aan consulenten en transparantie bieden bij de criteria die bepalen hoeveel sectorconsulenten worden toegewezen.
- Niet-sectorspecifieke kennis van sectorconsulenten in kaart brengen en daarop aansluitend een vormingsprogramma ontwikkelen voor (nieuwe) sectorconsulenten.
- Voortzetten van de netwerken van de SERV.
- Een beleid voeren dat ondersteunend werkt voor het sectoraal beleid ten aanzien van organisaties die worden aangestuurd door de overheid en waarmee sectoren dienen samen te werken.

- De samenwerking met andere actoren ondersteunen door sectoren inzicht te geven in welke organisatie voor welk thema een relevante partner kan zijn.
- Nagaan welke van de sectoren zonder convenant er het meest baat bij zouden hebben om een convenant af te sluiten.

5.2 Aanbevelingen voor de sociale partners

- Het garanderen van de inbreng van de sectorale sociale partners door de interprofessionele sociale partners bij het opstellen van een modelconvenant.
- De uitvoering van het convenant alle kansen geven door voor elk thema alle mogelijkheden tot actie te exploreren.
- Het sociaal overleg mee tot een forum maken waar competentiebeleid een volwaardig onderwerp is. Ook andere sectorale instrumenten nog meer en beter inzetten om het competentiebeleid te versterken.
- De communicatie met de sectorconsulenten herbekijken en erover waken dat alle sociale partners in gelijke mate betrokken zijn bij de sectorconsulenten.
- Systematiek brengen in het creëren van een draagvlak in de sector voor de thema's uit de sectorconvenants.
- Kijken naar de realisaties van andere sectoren om ze als bron van inspiratie te gebruiken, ze (mits de nodige aanpassingen) over te nemen indien mogelijk, of om (gezamenlijk) complementaire acties te ondernemen.
- Uitwisseling tussen eigen sectorconsulenten en sectorconsulenten van andere sectoren gaande houden en uitwisseling met sociale partners van andere sectoren uitbouwen.
- De uitvoering van het convenant goed opvolgen. Problemen die zich voordoen bij de uitvoering van het convenant verkleinen of wegwerken.
- Systematisch nagaan met welke partners men kan samenwerken, samenwerking ondersteunen en werken aan meer formele overeenkomsten.
- Strategieën ontwikkelen die rekening houden met de specifieke kenmerken van de sector of andere relevante contextfactoren en problemen hiermee op andere/hogere niveaus aankaarten.