



**Vlaanderen**  
is werk

# Ondernemingsplan DWSE 2020

DEPARTEMENT  
WERK &  
SOCIALE  
ECONOMIE

[vlaanderen.be/departement-wse](https://vlaanderen.be/departement-wse)



## INHOUD

<b>1</b>	<b>Managementsamenvatting</b> .....	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Inleiding</b> .....	<b>8</b>
2.1	Beleidsdoelstellingen	9
2.1.1	Strategische doelstellingen	9
2.1.2	Operationele doelstellingen en strategische beleidsprojecten	9
<b>3</b>	<b>Beleidsveld Werk</b> .....	<b>11</b>
3.1	ISE Activering	11
3.1.1	Het activeringsbeleid versterken en elke werkzoekende een aanbod op maat bieden (OD VI 1.1)	11
3.1.2	Arbeidspotentieel benutten met een focus op kwetsbare groepen en niet-beroepsactieven (OD VI 1.2)	12
3.1.3	Talent van buiten Vlaanderen aantrekken (OD VI 1.5)	14
3.2	ISE LOOPBANEN	15
3.2.1	Werkbaar werk - Een betere combinatie van arbeid en privé nastreven voor alle werkenden (OD VI 2.1)	15
3.2.2	Loopbaantransities faciliteren en omkaderen (OD VI 2.2)	17
3.3	ISE Duurzame arbeidsmarkt	18
3.3.1	Transities en transformaties op de arbeidsmarkt ondersteunen (OD VI 3.1)	18
3.3.2	Discriminatie op de arbeidsmarkt bestrijden (OD VI 3.2)	19
3.4	ISE Thema-overschrijdend	20
3.4.1	Het werkgelegenheidsbeleid onderbouwen met data en wetenschappelijke inzichten (OD VI 4.1)	20
3.4.2	Het werkgelegenheidsbeleid versterken met ESF-middelen (OD VI 4.2)	21
3.4.3	De dienstverlening vanuit de overheid performant en klantgericht uitbouwen (OD VI 4.3)	21
<b>4</b>	<b>Beleidsveld Competenties</b> .....	<b>23</b>
4.1	ISE Competenties	23
4.1.1	Een vraag- en toekomstgericht opleidingsaanbod garanderen voor iedereen en de stap zetten naar een individuele leer- en loopbaanrekening (OD VII 1.1)	23
4.1.2	Levenslang leren stimuleren en nieuwe leerwegen verkennen (OD VII 1.3)	24
<b>5</b>	<b>Beleidsveld Sociale Economie</b> .....	<b>25</b>
5.1	ISE Activering	25
5.1.1	Individueel maatwerk invoeren (OD VIII 1.1)	25
5.1.2	Collectief maatwerk versterken (OD VIII 1.2)	25
5.2	ISE Duurzame Arbeidsmarkt	27
5.2.1	Sociaal ondernemerschap ondersteunen (OD VIII 2.1)	27
<b>6</b>	<b>Overzicht Operationele Maatregelen (boordtabel kernprocessen volgens ISE's en OD's)</b> 28	
6.1	Boordtabel	28
<b>7</b>	<b>Strategische organisatiedoelstellingen en organisatieprojecten (AAD / DSG / VSI)</b> .....	<b>32</b>
7.1	Strategische organisatiedoelstellingen	32
7.2	Strategische Organiseringsprojecten	33
7.2.1	Integratie Syntra Vlaanderen	33
7.2.2	Werkbaar Werk	34
7.2.3	Leiderschap	35
7.2.4	Klant Centraal	36
7.2.5	Datamanagement en -beheer	36
7.2.6	Strategische Beleids- en beheersrapportering	37
7.2.7	Hefbomen voor organisatiematuriteit	38
7.2.8	Legislatuurboordtabel	39

<b>8</b>	<b>Horizontale Strategische Doelstellingen vanuit de Vlaamse Overheid.....</b>	<b>40</b>
8.1	Aanbevelingen audit Vlaanderen	40
8.2	Opvolging personeelsbesparingen	41
8.3	Doelstellingen m.b.t. welzijn	41
8.4	Doelstellingen m.b.t. diversiteit en gelijke kansen	41
<b>9</b>	<b>Financiën en personeel .....</b>	<b>42</b>
9.1	Financiële planning (budget)	42
9.2	Personeelsplan	42
<b>10</b>	<b>Bijlagen.....</b>	<b>43</b>



# Afkortingenlijst

AAD	Afdeling Algemene Diensten
ABK	Digitaal verwerkingssysteem voor de Arbeids- en Beroepskaarten
ACM	<i>het digitaal toegangsbeheer van de Vlaamse Overheid</i>
AIV	Agentschap Informatie Vlaanderen
AWI	Aanwervingsincentive voor langdurig werklozen
BBT	Beleids- en Begrotingstoelichting
BKT	Beroepskwalificerend traject
BVR	Besluit van de Vlaamse Regering
DIMONA	Déclaration Immédiate/Onmiddellijke Aangifte, dit is het elektronische bericht waarmee de werkgever iedere indiensttreding en uitdiensttreding van een werknemer aangeeft bij de RSZ
DSG	Diensten van de Secretaris-Generaal
DVZ	Dienst Vreemdelingenzaken
DWSE	Departement Werk en Sociale Economie
ESF	Europees Sociaal Fonds
EVC	Elders Verworven Competenties
EWI	Economie, Wetenschap en Innovatie
FOT	Focus op talent
GESCO's	Gesubsidieerde Contractuelen
GKK	Geïntegreerd kwaliteitskader voor beroepskwalificerende trajecten
HPAO	Horizontaal Permanent Armoede Overleg
HR(M)	Human Resources (Management)
IBP	Informatiebeheersplan
ICT	Informatie- en communicatietechnologie
IF	Inspectie van Financiën
IKW	Interkabinetaire Werkgroep
KMO	Kleine en Middelgrote Ondernemingen
KMO-P	KMO-Portefeuille
KSZ	Kruispuntbank van de Sociale Zekerheid
LDE	Lokale diensteneconomie
LED	Leer- en Ervaringsbewijzendatabank
MB	Ministerieel Besluit
M&O	Mens en Organisatie
MOW	Mobiliteit en Openbare Werken
MW(bis)	Maatwerk(bis)
NBB	Nationale Bank van België
OBIEE	Oracle Business Intelligence Enterprise Edition
POWA	Permanent Overleg Werken met een Arbeidsbeperking
PTOW	Plaats- en tijdsafhankelijk werken
RSZ	Rijksdienst voor Sociale Zekerheid
SBD	Strategische beleidsdoelstelling
SBP	Strategische beleidsproject
SINE	Sociale Inschakelingseconomie
SOD	Strategische organisatiedoelstelling
SOP	Strategisch organisatieproject
STIA	Stichting Innovatie & Arbeid
VAPA	Vlaams Actieplan voor armoedebestrijding

VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VIA	Vlaanderen in Actie
VO	Vlaamse overheid
VOP	Vlaamse Ondersteuningspremie
VTO	Vorming, training en opleiding
VVSG	Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten
VZA	Vlaams Zorgkrediet applicatie
WSE	Werk en Sociale Economie



# 1 MANAGEMENTSAMENVATTING

Op basis van het Vlaams Regeerakkoord van 30 september 2019 werd in samenspraak met het kabinet een beleidsnota uitgewerkt. Daarin zijn – conform de structuur van de BBT – drie strategische doelstellingen en vijftien operationele doelstellingen geformuleerd. Om deze operationele doelstellingen te verwezenlijken, bepaalden het Departement Werk en Sociale Economie en de VDAB 15 **strategische beleidsprojecten**. Het opstellen en plannen van deze beleidsprojecten gebeurde vanuit het tijdsperspectief van de legislatuur.

Voorliggend ondernemingsplan voor 2020 vertrekt vanuit deze strategische beleidsprojecten, geeft per project steeds de doelstelling met het meerjarig perspectief mee maar de focus ligt uiteindelijk op die resultaten en/of mijlpalen die het departement dit jaar wil verwezenlijken.

Naast de jaarlijkse opdrachten wordt ook van de recurrente taken, de **operationele maatregelen**, een overzicht gegeven. Immers, ook de reguliere werking –het uitvoeren van de bestaande maatregelen– draagt bij aan het realiseren van het WSE-beleid. Dit brengen we in kaart aan de hand van een boordtabel van onze kernprocessen.

Aanvullend werden er verschillende **strategische organisatieprojecten** opgemaakt in lijn met de vijf strategische organisatiedoelstellingen die het departement in 2017 heeft opgesteld. Ook de strategische organisatieprojecten hebben een meerjarig perspectief en de hier opgenomen mijlpalen uit het projectplan zijn hier beperkt tot de mijlpalen voor 2020.

## ***Regeringsafspraken en generieke bepalingen***

In de planning van de strategische organisatieprojecten wordt steeds rekening gehouden met de aanbevelingen van Audit Vlaanderen. De acties gericht op het verhogen van de maturiteit inzake risicomanagement en organisatiebeheersing worden zo nauwgezet opgevolgd.

Wat betreft de beslissing van de Vlaamse regering inzake de personeelsbesparingen blijft het departement WSE haar verantwoordelijkheid opnemen om tegen het einde van de legislatuur de haar opgelegde besparing zowel op vlak van personeelsleden als op vlak van budget te realiseren.

Binnen de globale M&O-strategie (mens en organisatie) vormt welzijn een belangrijk thema. In 2019 werd een actieplan opgesteld waarop in 2020 verder gewerkt zal worden. Hierbij wordt rekening gehouden met de resultaten van de personeelspeiling 2018 en de bevraging psychosociaal welzijn. We leggen het accent op werkbaar werk (werk, organisatie en management, omgaan met elkaar). Daarnaast blijft het DWSE ernaar streven om de “diversiteitsreflex” als rode draad door de organisatie, en dus ook door het M&O-beleid, te laten lopen.



## 2 INLEIDING

In het voorliggend ondernemingsplan 2020 van het Departement Werk en Sociale Economie wordt toegelicht hoe het departement bijdraagt aan het realiseren van de geformuleerde doelstellingen.

Figuur 1 toont de strategische beleids- en organisatiedoelstellingen die het vertrekpunt en het kader vormen voor de werkzaamheden van het Departement Werk en Sociale Economie.

- De **3 strategische doelstellingen** vloeien voort uit het regeerakkoord 2019-2024.
- De **15 operationele doelstellingen** vloeien voort uit het regeerakkoord 2019-2024 en de beleidsnota's. Deze operationele doelstellingen zijn georganiseerd volgens **beleidsveld** en **inhoudelijk structuurelement**.
- De vijf strategische **organisatiedoelstellingen** kregen in 2017 concreet vorm als uitkomst van een strategische oefening. Deze oefening leidde tot een gedragen visie ("strategische intentie") en missie, vervat in de slagzin "Alle talenten aan de slag". Hieraan werden vervolgens vijf strategische organisatiedoelstellingen gekoppeld.

De ordening van de strategische en operationele doelstellingen houdt dus rekening met de structuur van de beleids- en begrotingstoelichting (BBT).

**Figuur 1:** Kader voor het ondernemingsplan



Om de beleidsdoelstellingen te realiseren heeft het departement **15 strategische projecten** uitgewerkt. Deze projecten omvatten beleids- en regelgevingsinitiatieven in verschillende beleidsdossiers. De reguliere werking die ook een bijdrage levert aan de beleidsdoelstellingen, zit vervat in de zogenaamde **kernprocessen**. Dit zijn alle operationele maatregelen (bestaande



beleidsprocessen) in het beheer van het departement, die uitvoering geven aan het uitgetekende beleid.

Eenzelfde logica komt terug in het realiseren van de organisatiedoelstellingen. Ook hier werden **strategische projecten** uitgewerkt. De **ondersteunende processen en beheersmaatregelen** zorgen voor de ondersteuning en omkadering van de uitvoering van de reguliere werking.

## 2.1 BELEIDSDOELSTELLINGEN

### 2.1.1 Strategische doelstellingen

Drie strategische doelstellingen (SD's) zetten de lijn uit voor het WSE-beleid. De strategische doelstellingen zijn:

- SD1: Meer mensen aan het werk;
- SD2: Sterkere loopbanen binnen een stimulerend leerklimaat;
- SD3: Veerkrachtige ondernemingen in een toekomstbestendige arbeidsmarkt.

### 2.1.2 Operationele doelstellingen en strategische beleidsprojecten

Om deze strategische doelstellingen te realiseren werden binnen de structuur van de BBT operationele doelstellingen geformuleerd. Per operationele doelstelling organiseert het DWSE zijn inspanningen voor beleids- en regelgevingsinitiatieven op een projectmatige manier. Zo werden er 15 strategische beleidsprojecten geformuleerd.

Overzicht van de 15 strategische beleidsprojecten	
Beleidsproject 1	Het activeringsbeleid versterken en elke werkzoekende een aanbod op maat bieden
Beleidsproject 2	Alle arbeidspotentieel benutten met een focus op kwetsbare groepen en niet-beroepsactieven
Beleidsproject 3	Talent van buiten Vlaanderen aantrekken
Beleidsproject 4	Werkbaar werk – een betere combinatie van arbeid en privé nastreven voor alle werkenden
Beleidsproject 5	Loopbaantransities faciliteren en omkaderen
Beleidsproject 6	Transities en transformaties op de arbeidsmarkt ondersteunen
Beleidsproject 7	Discriminatie op de arbeidsmarkt bestrijden
Beleidsproject 8	Het werkgelegenheidsbeleid onderbouwen met data en wetenschappelijke inzichten
Beleidsproject 9	Het werkgelegenheidsbeleid versterken met ESF-middelen
Beleidsproject 10	De dienstverlening vanuit de overheid performant en klantgericht uitbouwen
Beleidsproject 11	Een vraag- en toekomstgericht opleidingsaanbod garanderen voor iedereen en de stap zetten naar een individuele leer- en loopbaanrekening
Beleidsproject 12	Levenslang leren stimuleren en nieuwe leerwegen verkennen



Beleidsproject 13	Individueel maatwerk invoeren
Beleidsproject 14	Collectief maatwerk versterken
Beleidsproject 15	Sociaal ondernemerschap ondersteunen

*Tabel: strategische beleidsprojecten*

De bijdrage van elk strategische beleidsprojecten aan de verschillende operationele doelstelling uit de BBT wordt per **beleidsveld en inhoudelijk stuctuurelement (ISE)** toegelicht.

Naast deze omschrijving geven we ook de mijlpalen voor 2020 mee. Dit zijn de concrete resultaten die we als departement willen behalen tijdens dit jaar. Gezien het belang dat wordt gegeven aan het stakeholdermanagement, wordt ook stil gestaan bij de rol en betrokkenheid van de verschillende belanghebbenden van het desbetreffende thema.



## 3 BELEIDSVELD WERK

### 3.1 ISE ACTIVERING

#### 3.1.1 Het activeringsbeleid versterken en elke werkzoekende een aanbod op maat bieden (OD VI 1.1)

##### Omschrijving

Deze legislatuur zetten we verder in op de activering van personen met een afstand tot de arbeidsmarkt door (1) de hervorming van de doelgroepverminderingen voor jongeren en oudere werknemers, (2) de aanpassing van de regelgeving voor de sectorale korting van de zeevarenden, (3) de invoering van een individuele korting of premie op maat en de opheffing van AWI, (4) de vervroegde uitdoof van het gesco-stelsel en de DAC-projecten, (5) de invoering van de jobbonus, (6) het opzetten van specifieke beleidsinitiatieven vanuit werk als hefboom in de strijd tegen armoede, en (7) het stimuleren van ondernemerschap bij werkzoekenden.

##### Mijlpalen 2020

###### *Een gericht doelgroepenbeleid*

- Inwerkingtreding doelgroepenbeleid (1 jan 20)
- Aanpassing regelgeving AWI (feb 20)
- Oplevering VIONA-evaluatie doelgroepenbeleid (apr 20)

###### *Sectorale korting*

- Aanmelding regelgeving sectorale korting zeevarenden bij de Europese Commissie (feb 20)
- Aangepaste regelgeving sectorale korting zeevarenden op VR (mei 2020 - afhankelijk van goedkeuring Europa)
- Inwerkingtreding aangepaste regelgeving sectorale korting zeevarenden (juli 2020 - afhankelijk van goedkeuring Europa)

###### *Individuele korting/premie*

- Conceptnota individuele korting/premie, ter bespreking met sociale partners (jun 2020)
- Decreet individuele korting/premie (dec 20)
- Opheffing AWI (ifv opstart individuele korting/premie dec 20)

###### *De Vlaamse jobbonus*

- Conceptnota jobbonus (apr 20)
- Definitieve goedkeuring VR jobbonus (31 dec 20)

###### *Werk als hefboom in de strijd tegen armoede*

- ESF-projectflankering van VDAB-begeleiding i.k.v. armoedebestrijding (feb 20)
- Nota acties op vlak van armoedebestrijding binnen het beleidsdomein (feb 20)

- Input Vlaams Actieplan armoedebestrijding (31 mrt 20)
- Uitwerken projecten VAPA (sep 20)
- Overleg i.k.v. armoedebestrijding met de stakeholders op niveau van het beleidsdomein (minstens jaarlijks)

#### *Ondernemerschap stimuleren bij werkzoekenden*

- Evaluatieconcept ondernemerschap werkzoekenden (dec 20)

### **Stakeholdersbetrokkenheid**

We maken maximaal gebruik van de bestaande kanalen om de dialoog met de stakeholders te voeren. De bespreking van de beleidsinitiatieven op het VESOC wordt voorbereid via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners en gezamenlijk overleg op het kabinet waar nodig. Daarnaast is er overleg met de federale operatoren en de betrokken Vlaamse overheidsdiensten om de implementatie van het nieuwe beleid te faciliteren.

Specifiek voor de opmaak van het Vlaams Actieplan Armoedebestrijding (VAPA) coördineert DWVG de werkzaamheden via het HPAO (Horizontaal Permanent Armoede Overleg). Ook de opvolging van het VAPA en de uitwisseling van andere relevante informatie gebeurt via dit kanaal. In het HPAO zetelen de aandachtsambtenaren armoede van de Vlaamse overheid, het Netwerk tegen Armoede, ervaringsdeskundigen, het federaal Steunpunt, SERV,... Het Netwerk tegen Armoede is één van de stakeholders betrokken bij het stakeholderoverleg dat VDAB organiseert. Ad hoc kunnen bijkomende overlegmomenten georganiseerd worden, bijvoorbeeld in het kader van de armoedetoets of ESF-oproepen. De ESF-oproepen worden gevalideerd op het comité van toezicht van ESF.

Voor het stimuleren van ondernemerschap bij werkzoekenden wordt een specifieke administratieve werkgroep ingericht waarin zowel DWSE, VDAB, SYNTRA Vlaanderen als VLAIO vertegenwoordigd zijn. Daarnaast zijn er bilaterale contacten met Unizo, Voka en de starterslabo's.

### **3.1.2 Arbeidspotentieel benutten met een focus op kwetsbare groepen en niet-beroepsactieven (OD VI 1.2)**

#### **Omschrijving**

Deze legislatuur dragen we bij tot de activering van kwetsbare groepen en niet-beroepsactieven met vier specifieke initiatieven: (1) de uitbreiding van de werk-zorgtrajecten, (2) het in kaart brengen van de drempels binnen de Vlaamse overheid en op het federale niveau, (3) de monitoring van ondervertegenwoordigde groepen i.s.m. de VDAB en het steunpunt Werk, en (4) de versterking van de samenwerking met de lokale besturen en de uitbreiding van de lokale regierol sociale economie naar lokaal werkgelegenheidsbeleid.

## Mijlpalen 2020

### *Algemene krijtlijnen van de aanpak naar niet-beroepsactieven*

- Eerste oplijsting te bespreken regelgeving met federale overheid (feb 20)
- Inventaris federale knelpunten niet-beroepsactieven (afhankelijk van besprekingen met federale overheid)
  
- ESF-projecten i.k.v. outreach & activering, tewerkstellingstrajecten, inclusief lerend netwerk (ongoing)
  
- Lanceren onderzoeksopdracht inactiviteitsvallen en werkloosheidsvallen (voorjaar 20)
- VIONA-onderzoek rond het verhogen van de werkzaamheidsgraad van personen met een arbeidshandicap (maart 20)

### *Werk- en zorgtrajecten uitbreiden*

- Evaluatie onthaaltrajecten niet-toeleidbare werkzoekenden ikv GBO (afhankelijk timing WVG, voorjaar 20)
- Bijdrage rondetafelconferenties Werk & gezondheid (mrt-jun-sep 20)
- Evaluatie activeringstrajecten ikv VIONA als input voor wijziging regelgeving (eind 20)

### *Monitoring van ondervertegenwoordigde groepen*

>>> Monitoring wordt opgenomen onder BP08 'Het werkgelegenheidsbeleid onderbouwen met data en wetenschappelijke inzichten'

### *De samenwerking met de lokale besturen versterken - regierol*

- Discussienota uitbreiding opdracht regierol lokale besturen (jan 20)
- (Omzend)brief en subsidiebesluit aan betrokken lokale besturen en samenwerkingsverbanden i.k.v. regierol lokale besturen (mrt-apr 20)
- Nota met voorstellen nieuwe inhoudelijke en financiële criteria in nieuw BVR regierol (juni 20)

### *Streekbeleid*

- Stopzetting ESF-financiering Streekbeleid (31 jul 20)

## **Stakeholdersbetrokkenheid**

Gelet op de diversiteit aan groepen die men binnen dit project wenst te bereiken, is het scala van stakeholders divers en breed. Een gerichte aanpak per onderliggend project dringt zich op en zal verder uitgewerkt worden in lijn met de gekozen strategie. We maken hierbij maximaal gebruik van bestaande fora zoals het Permanent Overleg Werken met een Arbeidsbeperking (POWA) en het stakeholdersoverleg in de schoot van VDAB, We gaan in dialoog met de betrokken federale instellingen en ondersteunen initiatieven op politiek niveau zoals een rondetafel met het RIZIV. Voor de dialoog met de lokale besturen maken we gebruik van de beleidsgroep van VVSG, aangevuld met bilaterale contacten met de centrumsteden.

### 3.1.3 Talent van buiten Vlaanderen aantrekken (OD VI 1.5)

#### Omschrijving

De acties om talent van buiten Vlaanderen aan te trekken, spelen zich af op 4 domeinen: (1) de arbeidsmigratie richten naar de specifieke noden Vlaamse arbeidsmarkt, (2) het versnellen en digitaliseren van de gecombineerde procedure, (3) het vereenvoudigen van kennismigratie, en (4) het uitwerken van een nieuw beleid rond beroepskaarten.

#### Mijlpalen 2020

##### *Het vereenvoudigen van kennismigratie*

- Beleidsaanbevelingen rond het aantrekken van buitenlandse onderzoekers i.k.v. de vereenvoudiging van kennismigratie (jan 20)
- Regelgeving rond aantrekken van buitenlandse onderzoekers > wordt mee opgenomen in de punctuele aanpassingen rond tewerkstelling buitenlandse werknemers

##### *Punctuele aanpassingen tewerkstelling buitenlandse werknemers*

- Voorstel WSE over punctuele aanpassingen tewerkstelling buitenlandse werknemers (feb 20)
- Akkoord minister over punctuele aanpassingen tewerkstelling buitenlandse werknemers (mrt 20)
- Advies SERV over punctuele aanpassingen tewerkstelling buitenlandse werknemers (mei 20)
- BVR punctuele aanpassingen tewerkstelling buitenlandse werknemers - (pr. goedk) (jul 20)
  
- Inkanteling bijzondere categorieën in single permit (inwerkingtreding uitvoerend SA) (timing: 2020, afhankelijk van federale overheid)

##### *Het versnellen en digitaliseren van de gecombineerde procedure,*

- Akkoord met federale overheid rond operationele versnelling van gecombineerde procedure (jan 20)
- Informatisering gecombineerde procedure-gemeenschappelijk platform (Limosa 2.0) - Eerste concept (jan 20)
- Operationalisering versnelling van gecombineerde procedure i.s.m. fed. overh. (feb 20)
- Informatisering gecombineerde procedure-WSE-loket - Fase 1 hernieuwing arbeidskaarten - productie (feb 20)
- Informatisering gecombineerde procedure-WSE-loket - Fase 2 eerste aanvraag arbeidskaarten: via gemeenschappelijk platform (sep 20)
- Informatisering gecombineerde procedure-gemeenschappelijk platform (Limosa 2.0) - Overkoepelende info en eerste aanvraag (basis) in productie (sep 20)

##### *Nieuw beleid beroepskaarten*

- Voorstel WSE rond Vlaams beleid beroepskaarten (apr 20)
- Akkoord minister over Vlaams beleid beroepskaarten (jun 20)

- Visienota VR over Vlaams beleid beroepskaarten (jul 20)
- Advies SERV over Vlaams beleid beroepskaarten (okt 20)
- Vlaams beleid beroepskaarten - Decreet (pr. goedk) (nov 20)

## Stakeholderbetrokkenheid

We maken maximaal gebruik van de bestaande kanalen om de dialoog met de stakeholders te voeren. De bespreking van de beleidsinitiatieven op het VESOC wordt voorbereid via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners. Daarnaast is er ook overleg met de betrokken federale en Vlaamse overheidsdiensten om tot een afgestemd beleidskader en verbeterde procedures te komen.

## 3.2 ISE LOOPBANEN

### 3.2.1 Werkbaar werk - Een betere combinatie van arbeid en privé nastreven voor alle werkenden (OD VI 2.1)

#### Omschrijving

We streven naar meer werkbaar werk (1) door het systeem van de dienstencheques verder te optimaliseren met oog voor de rendabiliteit van de ondernemingen, de werkbaarheid van de jobs en de beheersbaarheid (budget en vereenvoudiging van de uitvoering) van het systeem, (2) door in te zetten op de verdere harmonisatie van de verlostelsels, en (3) door het actieplan Werkbaar Werk verder uit te rollen en te verfijnen.

#### Mijlpalen 2020

#### *Dienstencheques*

##### *Het systeem van dienstencheques verder optimaliseren*

- Aanpassingen i.s.m. huidige uitgiftemaatschappij Sodexo:
  - Nieuwe mobiele applicatie voor de werknemers (feb-mrt 20)
  - Integratie van nieuwe beveiligde zone voor erkende ondernemingen (mrt-apr 20)
- Overheidsopdracht met het oog op vernieuwende operationele modellen voor het dienstencheque-systeem - i.k.v. het Programma voor Innovatieve Overheidsopdrachten (PIO)
  - Lancering van de overheidsopdracht (feb 20)
  - Toewijzing overheidsopdracht + Lancering voortraject PIO-opdracht (mrt 20)
  - Eindrapport voortraject PIO-opdracht (sep 20)
  - Samenvattende nota voortraject PIO-opdracht (sep/okt 20)
  - Voorbereiding bestek piloot PIO-opdracht (nov/dec 20)
- Lancering van een 'challenge' op het Sandbox-platform om bedrijven te vinden die al mogelijke technologische oplossingen hebben voor de registratie van dienstenchequeprestaties i.k.v. automatisering/digitalisering (feb 2020)

### *Rentabiliteit*

- Discussienota versterking rentabiliteit DCO (naar sector) (jan-feb 20)
- Nota voorwaarden indexering en vorming (feb 20)
- Analyse Rentabiliteit DCO o.b.v. jaarrekeningen (met oog op de discussienota Versterking rentabiliteit DCO) (eind feb/mrt 20)
- Ronde tafel rentabiliteit (mrt 20)

### *Initiatieven ter optimalisatie van de maatregel*

- Externe job- en taalcoaching, uitbesteding door VDAB (voorjaar 2020)
- Beleidsnota jobcoaching DC-sector (zomer 2020)
- Bijsturing OFDC o.b.v. kwalitatief onderzoek - uitvoering enquête (zomer 2020)
- Initiatieven verhoging werkbaarheid (timing t.b.)
  
- Richtlijn voor het mindermobielenvervoer (ikv dienstencheques) (mrt 20)
  
- Nota "Complementariteit dienstencheques en aanvullende gezinszorg" (timing te bepalen i.f.v. traject WVG)
  
- BVR diverse aanpassingen (jul 20)

### *Cijfers en onderzoek*

- Vrijgave VIONA-onderzoek "Terugverdieneffecten Dienstenchequestelsel" (mrt-apr 20)
- Jaarverslag Dienstencheques (jaarlijks, sep 20)
- Update cijfers jaarrapport afschaffing van 60%-regel (mrt 20)

### ***Thematische verlopen***

#### *Aanmoedigingspremie 1/10<sup>de</sup> ouderschapsverlof*

- Aanmoedigingspremie 1/10de ouderschapsverlof - BVR's (jul 20)
- Aanmoedigingspremie 1/10de ouderschapsverlof - applicatie aangepast (aug 20)
- Aanmoedigingspremie 1/10de ouderschapsverlof - communicatie (sept 20)

#### *Harmonisatie van de verlofstelsels*

- Discussienota harmonisatie verlofstelsels (jun 20)
- Nieuwe applicatie aanmoedigingspremie 1/10de ouderschapsverlof (afhankelijk van harmonisatie stelsels)

#### *Verbeteren van de inzichten in het gebruik van de maatregel*

- Nota statistieken die gebruik Vlaams Zorgkrediet beïnvloeden, aanzet tot model (eind 2020)
- Nota matching Vlaams Zorgkrediet en loopbaanonderbreking (aantallen / matching Vlaams Zorgkrediet en thematische verlopen (eind 2020)

### ***Werkbaar werk***

- Verder uitvoeren acties Actieplan Werkbaar Werk (doorlopend)



- Afspraken in SERV-commissie arbeidsmarkt i.k.v. de promotie van de subsidieoproepen Werkbaarheidscheque en de verhoging KMO-P 2020 ( 27 jan 20)
- Nota stand van zaken en eerste evaluatie uitvoering actieplan werkbaar werk (31 mei 20)
- Nota eventuele bijsturing en aanvulling actieplan werkbaar werk in lijn met stand van zaken, evaluatie en beleidsnota (31 dec 20)
- Fitte en gezonde medewerkers: verkenning samenwerkingsopportunities Sport en Welzijn - mogelijk actieplan WW aanvullen (31 dec 20)

### Stakeholdersbetrokkenheid

We maken maximaal gebruik van de bestaande kanalen om de dialoog met de stakeholders te voeren. De bespreking van de beleidsinitiatieven op het VESOC wordt voorbereid via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners. We houden de vinger aan de pols via bilaterale contacten met de sectorale sociale partners, werkgeversfederaties en dienstenchequebedrijven. Het kabinet bepaalt hierin de agenda. Daarnaast is er overleg met VDAB in het kader van de toeleiding en met WVG over de complementariteit met de dienstverlening in het kader van thuiszorg. Er is structureel overleg met de uitgiftemaatschappij.

Voor de thematische verlopen stemmen we af met de federale overheid. Formele adviesvragen verlopen via de geijkte kanalen.

Werkbaar Werk krijgt vorm in nauwe samenwerking met de SERV en met StIA in het bijzonder. De bespreking van de beleidsinitiatieven op het VESOC wordt voorbereid via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners en gezamenlijk overleg op het kabinet waar nodig. We benutten onze werking in het kader van het sectoraal beleid om de betrokkenheid van het terrein te realiseren. We vullen die inzichten aan via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners en intermediairs op het vlak van HR-beleid en preventiebeleid. Indien wenselijk kan bijkomend een stakeholdersbevraging gebeuren in het kader van de evaluatie van het actieplan Werkbaar Werk. We bekijken met belendende Vlaamse overheidsinstellingen of en hoe we samen stappen vooruit kunnen zetten minstens op het vlak van sport, kinderopvang en mobiliteit.

### 3.2.2 Loopbaantransities faciliteren en omkaderen (OD VI 2.2)

#### Omschrijving

We verkennen de mogelijkheden om loopbaantransities te faciliteren en waar nodig het loopbaaninstrumentarium bij te sturen met het oog op een verbeterde jobmobiliteit.

#### Mijlpalen 2020

##### *Jobmobiliteit*

- Afstemming van loopbaanversterkende instrumenten i.f.v. jobmobiliteit - Lancering onderzoek (afhankelijk timing VIONA)

## Stakeholdersbetrokkenheid

De bespreking van de beleidsinitiatieven op het VESOC wordt voorbereid via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners en gezamenlijk overleg op het kabinet waar nodig.

We brengen kansen en bedreigingen in kaart in dialoog met de interprofessionele partners, de sectorale sociale partners, de sectorfondsen, de innovatieve bedrijfsnetwerken, de economische clusters, aanbieders van outplacement en de bedrijven in het Switch-project.

## 3.3 ISE DUURZAME ARBEIDSMARKT

### 3.3.1 Transitie en transformaties op de arbeidsmarkt ondersteunen (OD VI 3.1)

#### Omschrijving

De komende jaren zullen maatschappelijke transitie zoals digitalisering, vergrijzing, migratie en klimaat hun impact doen voelen in Vlaanderen met grote verschuivingen en uitdagingen op de arbeidsmarkt tot gevolg. We willen ondernemingen, sectoren en partnerschappen op de arbeidsmarkt ondersteunen in al deze transitie om hun toekomst te verzekeren, hun innovatiekracht te versterken en een positieve bijdrage te leveren aan maatschappelijke uitdagingen. We streven naar veerkrachtige ondernemingen die hun personeelsbeleid vormgeven vanuit een toekomstgericht verhaal en daarbij tegelijkertijd inzetten op loopbaanbeleid, de verwerving van skills, werkplekleren, diversiteit, arbeidsorganisatie en het versterken van de innovatie en werkbaarheid van jobs. We kijken met sectoren en over de sectoren heen naar uitdagingen en verschuivingen in en tekorten aan competenties die eruit voortvloeien.

We werken een doelgericht en actiegericht programma uit waarbij we (1) trends en uitdagingen in kaart brengen en ontsluiten, (2) (inter)sectorale afspraken faciliteren en (3) transitietrajecten bij ondernemingen, (samenwerkingen tussen) sectoren en partners ondersteunen.

#### Mijlpalen 2020

##### *In kaart brengen van de uitdagingen*

- Discussienota (aan kabinet) over trends en competentieprognoses op Europees / Vlaams niveau (macro) (jun 20)
- (Lancering opdracht Steunpunt m.b.t. trends en competentieprognoses op Europees / Vlaams niveau (macro)) (zomer 20)
- (Lancering nieuwe call m.b.t. trends en competentieprognoses op (inter)sectoraal niveau (meso) (voorjaar 20)
- Geactualiseerde methodiek en handleiding en website m.b.t. trends en competentieprognoses op (inter)sectoraal niveau (meso) (dec 20)
- Discussienota (aan kabinet) over trends en competentieprognoses op ondernemingsniveau (micro) (sept 20)

### *(Inter)sectorale afspraken*

- Verlenging sectorconvenants (jan 20)
- Globale evaluatie sectorconvenants (mrt/apr 20)
- Inhoudelijk kader nieuwe generatie sectorconvenants (juni 20)

### *Transitietrajecten*

- Discussienota "visie transitieaanpak (met focus op een heroriëntering van FOT)" kabinet (mrt 20)
- Globale Evaluatie FOT-werking (mei 20)
- (Nieuwe generatie FOT-Werking) (dec 20)
- (Discussienota "actieprogramma transitieaanpak" kabinet) (dec 20)

### **Stakeholdersbetrokkenheid**

Dit project heeft een breed stakeholderspalet. We werken in dialoog met het kabinet een concreet plan uit om de stakeholdersbetrokkenheid te garanderen. De bespreking van de beleidsinitiatieven op het VESOC wordt voorbereid via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners en gezamenlijk overleg op het kabinet waar nodig. Ook de ambtelijke werkgroep sectorconvenants wordt gebruikt. Voor de afstemming binnen het beleidsdomein is het MaCO WSE het formele kanaal. Daarnaast zal ook via bilaterale contacten met alle stakeholders zal naar draagvlak gezocht worden.

### **3.3.2 Discriminatie op de arbeidsmarkt bestrijden (OD VI 3.2)**

#### **Omschrijving**

Om elk talent een kans te geven, zonder onderscheid, bestrijden we actief elke vorm van discriminatie. We doen dit door sensibilisering, preventie en zelfregulering door de sectoren. We zorgen daarnaast voor een adequate curatieve handhaving met gerichte controles vanuit de Vlaamse Sociale Inspectie.

We bekijken welke extra ondersteuning en/of stappen nodig zijn om hier evoluerend op deze lijnen verder invulling aan te geven en actualiseren het actieplan voor de bestrijding van arbeidsgerelateerde discriminatie.

#### **Mijlpalen 2020**

- Sectoren hebben hierin een cruciale rol te spelen. We gaan verder in op de ingeslagen weg van sensibilisering en zelfregulering door sectoren. In de (inter)sectorconvenants zetten we de aandacht voor anti-discriminatie en diversiteitsbeleid verder.
- Globale evaluatie ABAD (31 dec 20)

#### **Stakeholdersbetrokkenheid**

We maken maximaal gebruik van de bestaande kanalen om de dialoog met de stakeholders te voeren. Voor dit project zijn dat de SERV Commissie Diversiteit, het VESOC-overleg en de ambtelijke werkgroep sectorconvenants.



## 3.4 ISE THEMA-OVERSCHRIJDEND

### 3.4.1 Het werkgelegenheidsbeleid onderbouwen met data en wetenschappelijke inzichten (OD VI 4.1)

#### Omschrijving

We willen tot betere beleidsbeslissingen komen door cijfers en wetenschappelijke inzichten structureel in te brengen in alle fases van de beleidscyclus (-voorbereiding, -evaluatie, -bijsturing, ...). We zetten hierin stappen vooruit via drie deelprojecten, namelijk (1) de opmaak van een kennisagenda voor het Departement WSE, (2) de uitrol van een structurele beleidsmonitor en (3) de opstart van een nieuw Steunpunt Werk en Sociale Economie. Daarnaast blijven we ook inzetten op wetenschappelijke inzichten via het VIONA-programma (4).

#### Mijlpalen 2020

##### *Kennisagenda Werk en Sociale Economie*

- Kennisagenda (met kennisprioriteiten 2021-2024) (jun 20)

##### *Structurele beleidsmonitor*

- Uitrol van een structurele beleidsmonitor WSE (feb 20)
- Updates van de structurele beleidsmonitor (jun 20, sept 20, dec 20)

##### *Steunpunt Werk*

- Evaluatierapport 2016-2020 Steunpunt Werk (apr 20)
- Publicatie bestek opdracht nieuw Steunpunt Werk periode 2021-2025 (jun 20)
- Gunning opdracht Steunpunt Werk periode 2021-2025 (dec 20)
- Goedkeuring Jaarplan 2021 Steunpunt Werk, mogelijk geïntegreerd in meerjarenprogramma (dec 20)

##### *VIONA*

- Oplevering voorziene VIONA-eindrapporten

#### Stakeholdersbetrokkenheid

We gaan in dialoog met onderzoekers, beleidsmakers en beleidsmedewerkers in de wereld van Werk en Sociale Economie. Naast bilaterale contacten voorzien we terugkoppeling op onze structurele fora met name de VIONA-stuurgroep, de stuurgroep van het Steunpunt Werk en het MaCo WSE en de beleidsraad. We willen samen met stakeholders (onderzoekers, beleidsmakers, ...) in de wereld van werk komen tot een gedragen kennisagenda voor het beleidsrelevant onderzoek van de komende jaren.

### 3.4.2 Het werkgelegenheidsbeleid versterken met ESF-middelen (OD VI 4.2)

#### Omschrijving

We voeren het operationeel programma 2014-2020 verder uit en geven vorm aan het nieuwe operationeel programma voor de periode 2021-2027.

#### Mijlpalen 2020

##### *Operationeel programma 2021-2027*

- Consultatie stakeholders ter voorbereiding van OP ESF 21-27 (nov 19 - eind feb 20)
- Consultatie stakeholders ter voorbereiding van OP ESF 21-27, specifiek voor Limburg o.w.v. apart statuut (mrt 20)
- (Voor)ontwerp OP ESF 21-27 ter bespreking met kabinet (15 apr 20)
- Akkoord over ontwerp OP ESF 21-27 op IKW's (midden mei 20)
- Ontwerp OP ESF afgetoetst bij stakeholders (30 jun 20)
- Operationeel programma 2021-2027 (definitief akkoord IKW) (31 okt 20)
- Continu overleg met EC voor informeel akkoord over OP
- Indiening OP 2021-2027 (eind 2020 of begin 2021 cf EC)
- Voorbereiding ontwikkeling eerste oproepen OP 2021-27 (vanaf informeel akkoord EC)

#### Stakeholdersbetrokkenheid

Het lopende programma wordt aangestuurd via een comité van toezicht waarin de stakeholders zetelen. Daarnaast zijn er bilaterale contacten om concrete oproepen verder vorm te geven. Via coachinggesprekken en lerende netwerken houden we de vinger aan de pols bij de organisaties die intekenen op onze oproep.

In het kader van de voorbereiding van een nieuw operationeel programma voor de periode 2021-2027 loopt een consultatieronde. We luisteren naar behoeften en mogelijkheden van onze stakeholders, waaronder de interprofessionele sociale partners, de steden Antwerpen en Gent, de overige centrumsteden en VVSG, de civiele maatschappij via de Verenigde Verenigingen en overheidsinstellingen (VDAB, departementen Onderwijs, WVG, VGC, bevoegde diensten voor Integratie, Binnenlands bestuur, WSE) en organisaties die actief zijn rond het thema Armoede. We toetsen ook het uiteindelijke voorstel bij hen af. De politieke validatie gebeurt in eerste instantie via IKW. De Vlaamse regering neemt de beslissing over het definitieve OP en geeft opdracht tot formele indiening bij de EC.

### 3.4.3 De dienstverlening vanuit de overheid performant en klantgericht uitbouwen (OD VI 4.3)

#### Omschrijving

Tegen 1/1/2021 wordt SYNTRA Vlaanderen afgeschaft en de activiteiten ingekanteld in de VDAB, VLAIO en het Departement WSE. Er

werd een transitiecomité aangesteld om de afschaffing en inkanteling van SYNTRA Vlaanderen in goede banen te leiden op basis van een transitieplan dat afspraken vastlegt rond de verschillende

deelprocessen. In afwachting garanderen we de continuïteit van de dienstverlening. Voor de concretisering van deze inkanteling verwijzen we naar het Strategisch Organisatieproject 'Inkanteling Syntra Vlaanderen'.

Tegen het einde van deze legislatuur worden de beleidsdomeinen Economie, Wetenschap en Innovatie, Werk en Sociale Economie en Landbouw en Visserij samengevoegd tot één economische cluster. De departementen EWI en WSE worden daarbij samengevoegd. Ook hiervoor wordt toegewerkt naar een transitieplan om de fusie (tegen het einde van de legislatuur) in goede banen te leiden. Hiervoor worden momenteel nog geen activiteiten voorzien in dit ondernemingsplan.

De Vlaamse Sociale Inspectie zal in overleg met het kabinet werken aan een mogelijke aanpassing van het handhavingskader om de kwaliteit, de effectiviteit en de efficiëntie te blijven waarborgen.

Voor de opdrachten van DWSE in het kader van de verdere digitalisering en optimaal datagebruik verwijzen we naar het strategisch organisatieproject Datamanagement en -beheer.

## Mijlpalen 2020

*Integratie Syntra Vlaanderen >> zie organisatieproject 7.2.1*

### *Aanpassing handhavingskader Vlaamse Sociale Inspectie*

- Aanpassing handhavingskader - beslissing kabinet (jun 20)
- Aanpassing handhavingskader – voorlegging 1ste ontwerp decreet aan het kabinet (dec 20)

## Stakeholdersbetrokkenheid

De transitie van SYNTRA Vlaanderen wordt begeleid via een transitiecomité waarin zowel SYNTRA Vlaanderen, DWSE, VDAB als VLAIO vertegenwoordigd zijn. De transitie manager rapporteert over de voortgang op het MaCo WSE en de beleidsraad WSE. De werknemers van SYNTRA Vlaanderen werden zowel via collectieve infosessies als individuele gesprekken meegenomen in dit traject. Ook de werknemers van het DWSE werden geïnformeerd over de transitie. De impact van de transitie op DWSE wordt verder opgenomen in de schoot van het directiecomité en het EOC aangevuld met bilaterale contacten.

## 4 BELEIDSVELD COMPETENTIES

### 4.1 ISE COMPETENTIES

#### 4.1.1 Een vraag- en toekomstgericht opleidingsaanbod garanderen voor iedereen en de stap zetten naar een individuele leer- en loopbaanrekening (OD VII 1.1)

##### Omschrijving

De stap zetten naar een individuele leer- en loopbaanrekening valt uiteen in twee deelprojecten: (1) het verder uitrollen van de recente regelgeving opleidingsincentives, en (2) het ontwikkelen van een individuele leer- en loopbaanrekening op basis van wetenschappelijke inzichten en voorbeelden uit het buitenland.

##### Mijlpalen 2020

###### *Opleidingsincentives verder uitrollen*

- Flankerende maatregelen opleidingsincentives: stand van zaken + bijkomende initiatieven – nota + bespreking kabinet (31 mrt 20)
- Jaarlijkse monitoring opleidingsinspanningen werkgevers/opleidingsdeelname werknemers (jaarlijks - 30 jun 20)
- Overdracht operationele bevoegdheid opleidingscheques aan DWSE (1 sep 20)
- Flankerende maatregelen opleidingsincentives: ESF-oproep Leergoesting (31 dec 20)
- IT-ontwikkeling Vlaams opleidingsverlof en opleidingsdatabank afgerond (eind 2020)
- (Eerste) evaluatierapport Vlaams opleidingsverlof (jaarlijks - eind 2020)

###### *Naar een individuele leer- en loopbaanrekening*

- Discussienota individuele leer- en loopbaanrekening kabinet (31 dec 20)
- Onderzoek + uitwerken mogelijke scenario's individuele leer- en loopbaanrekening rekening houdend met de IT-mogelijkheden (31 dec 20)

##### Stakeholdersbetrokkenheid

We maken maximaal gebruik van de bestaande kanalen om de dialoog met de stakeholders te voeren. De formele kanalen die ingezet worden voor dit beleidsproject zijn de SERV en het VESOC-overleg, Platform Levenslang Leren, MaCo WSE en MaCo OVW. Daarnaast zoeken we klankbord bij de sectoren. We betrekken ook graag de burgers als eindgebruiker bij het opzet van de nieuwe leer- en loopbaanrekening



## 4.1.2 Levenslang leren stimuleren en nieuwe leerwegen verkennen (OD VII 1.3)

### Omschrijving

Leren op de werkvloer wordt een belangrijk principe doorheen de gehele loopbaan zowel voor leerlingen, werkzoekenden als werkenden, werknemers en ondernemers. In dit kader zetten we actief in op (1) duaal leren, (2) werkpleklernen en het verwerven van (beroeps)kwalificaties (al dan niet op de werkvloer) zodat mensen competenties kunnen verwerven in verschillende leeromgevingen en reële werkervaring opdoen in (kwalificerende) trajecten. (3) We gaan na hoe we 'lerende ondernemingen' hiervoor klaar maken en (4) zetten in op de juiste incentives om leren te ondersteunen. We werken hiervoor nauw samen met Onderwijs.

### Mijlpalen 2020

#### *Duaal leren*

- SO - BVR Standaardtrajecten 2021- 2022 met X-trajecten TSO (mrt 20)
- SO - Lancering ESF-oproep 'boost Duaal Leren' (31 mrt 20)
- Discussienota BR Onderwijs-Werk duaal leren in HO/VWO (sep 20)
- Start regelgevend werk duaal leren in HO/VWO (okt 20)

#### *Kwalitatief werkpleklernen*

- Discussienota Beleidsraad Onderwijs-Werk alternatieve beroepskwalificerende-leerweg (jun 20)
- Visienota kabinet plaats van beroepskwalificerende trajecten in het opleidingslandschap (jun 20)
- Campagne/communicatie beroepskwalificaties naar aanbieders (BKT-verstrekkers) (jun 20)
- Register erkende Beroepskwalificerende-trajecten (sep 20)
- Start ESF-projecten 'werkenden en kwalificerende trajecten' (looptijd: sep 20 tot eind 2022)

#### *Lerende ondernemingen*

- Incentives voor kwalificerend werkpleklernen - Monitoringrapport bestaande incentives (SSB, mentorkorting) (feb 20)

### Stakeholdersbetrokkenheid

We maken maximaal gebruik van de bestaande kanalen om de dialoog met de stakeholders te voeren. DWSE staat garant voor afstemming binnen het beleidsdomein met SYNTRA Vlaanderen en VDAB en voor afstemming met het beleidsdomein Onderwijs. De formele fora die ingezet worden voor het belanghebbendenmanagement van dit beleidsproject zijn het MaCo WSE en MaCo OVW, het Vlaams Partnerschap Duaal Leren, de sectorale partnerschappen Duaal Leren, het Overlegplatform Duaal Leren, de klankbordgroep sectoren, het Platform Levenslang Leren. Bilaterale gesprekken met de respectievelijke stakeholders voeden de beleidsvoorbereiding. Politieke afstemming kan via de gemeenschappelijke beleidsraad OVW gebeuren.



## 5 BELEIDSVELD SOCIALE ECONOMIE

### 5.1 ISE ACTIVERING

#### 5.1.1 Individueel maatwerk invoeren (OD VIII 1.1)

##### Omschrijving

We geven vorm aan een nieuw kader voor individueel maatwerk. Zo kunnen we aan mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt een meer gevarieerd jobaanbod aanbieden (met begeleiding) in een reguliere werkcontext en doorstroom naar het NEC faciliteren. We streven hiermee ook een vereenvoudiging van het regelgevend kader na door (1) afstemming met collectief maatwerk en de VOP+ binnen individueel maatwerk, (2) de heroriëntatie van de Lokale Diensteneconomie (LDE) richting individueel/collectief maatwerk, met oog voor de combinatie met de klaverbladfinanciering, en (3) de uitdoof van de oude SINE-maatregel.

##### Mijlpalen 2020

- Discussienota Individueel maatwerk kabinet (jan 2020)
- Analyse impact uitdoof SINE op LDE, collectief maatwerk en andere maatregelen a.h.v. cijfers KBO (Q1 2020)
- Visienota individueel maatwerk kabinet (zomer 20) met:
  - voorstel belangrijkste beslissingen regelgevend kader individueel maatwerk
  - voorstel grote lijnen heroriëntering LDE richting individueel/collectief maatwerk
  - voorstel grote lijnen uitdoof SINE-maatregel
  - voorstel afstemming/integratie VOP/VOP+

##### Stakeholdersbetrokkenheid

Via bilaterale contacten met de interprofessionele sociale partners, de koepel LDE, Herwin, Groep Maatwerk, VVSG en de centrumsteden verfijnen we onze inzichten richting de visienota. Op een stuurgroep met de interprofessionele sociale partners voorzien we een eerste informele bespreking van de visienota om mogelijke struikelblokken uit te klaren alvorens formeel te agenderen op het VESOC-overleg in de schoot van de SERV.

#### 5.1.2 Collectief maatwerk versterken (OD VIII 1.2)

##### Omschrijving

We zetten deze legislatuur in op de versterking van collectief maatwerk via 6 deelprojecten. Met name: (1) het realiseren van een groeipad en de verdere uitwerking van de monitoring, (2) een nieuw regelgevend kader voor arbeidszorg, (3) het overleg met de federale overheid over de harmonisering van de statuten (RSZ-categorieën) van de voormalige beschutte en sociale werkplaatsen, (4) het optimaliseren van het doorstroomkader, (5) het bevorderen van de

samenwerking tussen de sociale economie en de reguliere economie, en (6) de opmaak en uitvoering van een evaluatieplan voor collectief maatwerk.

## Mijlpalen 2020

### *Groeipad*

- Groeipad sociale economie afhankelijk van beschikbaarheid bijkomende middelen, eerste groeipad van 5 mio euro (zomer 2020)

### *Monitoring*

- Jaarrapport Sociale Economie 2018 (21 feb 20 aan kabinet)
- Jaarrapport Sociale Economie 2019 (1 sep 20 aan kabinet)
- Publicatie cijfers op vlaanderen.be: kerncijfers sociale economie en evoluties in de sector, met uitbreiding naar gebruik van andere maatregelen door de sector maatwerk (dec 2020)
- Rapportering over externe doorstroom opzetten - koppeling gegevens VDAB en DWSE met aandacht voor de kwaliteit van de doorstroom (2020)

### *Regelgevend kader arbeidszorg*

- Arbeidszorg principiële goedkeuring (zomer 20)
- Implementatie nieuwe regelgeving arbeidszorg (najaar 20)

### *Vereenvoudiging*

- Publicatie fusie- en samenwerkingsmogelijkheden i.k.v. gelijkschakeling (Q3 2020)

### *Evaluatie collectief maatwerk, incl. doorstroom, begeleiding, 65/35, toeleiding en het doorbreken van de schotten tussen sociale en reguliere economie*

- Kalender decreetsevaluatie (dec 20)

## Stakeholdersbetrokkenheid

We maken gebruik van de volgende bestaande kanalen om de dialoog met de stakeholders te voeren. Op het administratief technisch comité in de schoot van het DWSE is er een open dialoog tussen de belangrijkste werkgeversfederaties – Groep Maatwerk en Herwin –, het kabinet en de administratie. De focus van dit overleg ligt op wederzijdse aandachtspunten in de uitvoering van de maatregel.

Op de technische werkgroep van de VDAB worden knelpunten en vaststellingen in het kader van de toeleiding, de evaluatie en de doorstroom van de doelgroepwerknemers besproken.

Voor de brede beleidsmatige dialoog is de Commissie sociale economie van de SERV een geschikt kanaal. Zij kunnen desgevallend ook input geven wanneer een formeel SERV-advies aan de orde is. Het overleg op deze fora wordt aangevuld met bilaterale contacten met de sectorale sociale partners waar nodig en nuttig.

## 5.2 ISE DUURZAME ARBEIDSMARKT

### 5.2.1 Sociaal ondernemerschap ondersteunen (OD VIII 2.1)

#### Omschrijving

Binnen dit beleidsproject (1) evalueren en optimaliseren we (indien nodig) het decreet betreffende de ondersteuning van het ondernemerschap op het vlak van de sociale economie en stimulering van het maatschappelijk verantwoord ondernemen, en de dienstverlening die op basis van deze regelgeving in de markt wordt gezet, waarbij we zoeken naar meer synergie en afstemming met het economisch instrumentarium, en (2) sensibiliseren we lokale en andere besturen rond de sociale aspecten van duurzaam aankopen en MVO.

#### Mijlpalen 2020

##### *Evaluatie ondersteuningsdecreet*

- Startnota evaluatie ondersteuningsdecreet (feb 20)
- Literatuuronderzoek noden i.k.v. ondersteuning sociaal ondernemerschap (mei 20)
- Inventaris ondersteuningsaanbod i.k.v. evaluatie ondersteuningsdecreet (jun 20)
- Match-mismatch-analyse aanbod versus noden i.k.v. evaluatie ondersteuningsdecreet (okt 20)
- Stakeholderconsultatie i.k.v. evaluatie ondersteuningsdecreet (okt 20)
- Evaluatie Ondersteuningsdecreet afgerond (31 dec 20)

#### Stakeholdersbetrokkenheid

We capteren de noden op basis van recente behoeftebevestigingen en literatuurstudies. We organiseren een administratieve werkgroep WSE-VLAIO om het bestaande aanbod in kaart te brengen en te evalueren in functie van de beleidsambities. Via een stakeholderconsultatie gaan we in dialoog over onze aanbevelingen. De commissie Sociale Economie kan ingezet worden als beleidsforum.

Voor het stimuleren van een sociaal aankoopbeleid werken we samen met Werkgroep Duurzaam aankopen van de Vlaamse overheid, daarnaast kunnen we gebruik maken van de werkgroep van het pilootproject sociale criteria waarin ook de VVSG vertegenwoordigd is.



## 6 OVERZICHT OPERATIONELE MAATREGELEN (BOORDTABEL KERNPROCESSEN VOLGENS ISE'S EN OD'S)

### 6.1 BOORDTABEL

Door de introductie van de nieuwe structuur van beleidsnota's (indeling in beleidsvelden en inhoudelijke structuurelementen) en de BBT werd deze structuur overgenomen in de boordtabel met de operationele maatregelen (de bestaande beleidsprocessen) van het departement. De basisboordtabel van het departement bevat onder andere normeringen voor de doorlooptijden.

De boordtabel vormt de basis voor de beheersmonitoring van de operationele maatregelen. Naast de norm of wettelijke bepaling van de doorlooptijden worden parameters zoals volume, budget, aantal controles opgevolgd. Daarnaast wordt deze boordtabel verrijkt met informatie over klantentevredenheid, aantal klachten.

Jaarlijks wordt via het ondernemingsplan op basis van de beschikbare cijfers en geanalyseerde trends gerapporteerd (zie in bijlage "Evaluatie OP2019").

Maatregel (proces)	Processtap	NORM OF WETTELIJKE BEPALING
Werk > Activering (werk) > Het activeringsbeleid versterken en elke werkzoekende een aanbod op maat bieden		
Transitiepremie	behandeling WSE <= 30 dagen	WB = 100%, norm: 95%
	betaling	
Vlaamse Ondersteuningspremie	ontvankelijkheid <= 7 dagen	WB = 100%, norm: 95%
	behandeling WSE <= 30 dagen	WB = 100%, norm 90%
	betaling 1 kwartaal na afrekening	NORM = 95% (voor volledige dossiers)
Activeringsuitkeringen		
Werkhervattings toeslag		
Jongerenbonus	betaling <= 15 dagen	NORM = 100%
Sectorale korting		
Doelgroepkorting		
GESCO SE (regularisatie, in uitdoof)	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
GESCO (veralgemenend stelsel (in uitdoof))	betaling	
DAC	betaling	
Aanwervingsincentive	behandeling WSE <= 30 dagen	WB = 100%
	behandeling WSE <= 1,5 dag	NORM = 95%

	betaling 1ste schijf <= 4,5 maand	NORM = 95% (voor volledige dossiers)
	betaling 2de schijf <= 13,5 maand	NORM = 95% (voor volledige dossiers)
Uitzendarbeid (uitzend erkenningen)	nieuwe aanvragen vóór commissie <= 30 dagen	WB = 100%
	behandeling advies commissie <= 70 dagen	WB = 100%
	Behandeling WSE <= 30 dagen	NORM: 30 dagen totale interne DLT
Regionale toetsing	behandeling <= 14 dagen	WB = 100%
<b>Werk &gt; Activering (werk) &gt; Talent van buiten Vlaanderen aantrekken</b>		
Beroepskaarten	behandeling WSE totale doorlooptijd <= 80 dagen	NORM = 80%
	behandeling WSE interne doorlooptijd <= 50 dagen	NORM = 80%
Arbeidskaarten	Arbeidskaarten - single permits	
	ontvankelijkheid <= 10 dagen	WB: ???
	behandeling WSE <= 30 dagen	NORM = 80%
	bevoegdheid ander gewest <= 4 dagen	WB = 100%
<b>Werk &gt; Loopbanen &gt; Een beter combinatie van arbeid en privé nastreven voor alle werkenden</b>		
Dienstencheques (erkenningen)	aanvragen <= 120 dagen	WB = 100%
	aanvragen <= 20 dagen intern	NORM = 100%
Opleidingsfonds dienstencheques	behandeling WSE <= 120 dagen	WB = 100%
	betaling <= 60 dagen	NORM = 85%
Aanmoedigingspremies	behandeling	
	behandeling WSE online <= 14 dagen (95%)	NORM = 85%
	behandeling WSE papier <= 42 dagen (85%)	NORM = 95%
	betaling <= 15de van de maand	NORM = 100%
Aanmoedigingspremies (landingsbaan)		
Vlaams Zorgkrediet	behandeling	
	behandeling WSE online <= 10 dagen (90%)	NORM = 90%
	behandeling WSE papier <= 40 dagen (90%)	NORM = 90%
	betaling <= 5de van de maand	NORM = 100%
Loopbaanonderbreking		
<b>Werk &gt; Duurzame arbeidsmarkt (werk) &gt; Transitie en transformaties op de arbeidsmarkt ondersteunen</b>		
Sectorconvenants		
Focus op talent		
Werkbaarheidscheques		
Ervaringsfonds	betaling <= 60 dagen	WB = 100%
<b>Werk &gt; Duurzame arbeidsmarkt (werk) &gt; Discriminatie op de arbeidsmarkt bestrijden</b>		
Focus op talent		
<b>Werk &gt; Thema overschrijdend &gt; Het werkgelegenheidsbeleid onderbouwen met data en wetenschappelijke inzichten</b>		

////////////////////////////////////

SERV		
Ondersteuning tewerkstellingsbeleid		
Werk > Thema overschrijdend > Het werkgelegenheidsbeleid versterken met ESF-middelen		
ESF	gelanceerde oproepen	NORM = 100%
	beslissingen over projecten	NORM = 100%
	financiële beoordelingen	
	eerste beroordeling	NORM = 100%
	Coaching- en consultingacties	
AMIF		
Werk > Thema overschrijdend > De dienstverlening vanuit de overheid performant en klantgericht uitbouwen		
Administratieve geldboetes		
Kwaliteitstoezicht		
Toezicht & handhaving		
Competenties > Competenties > De stap zetten naar een individuele leer- en loopbaanrekening		
Betaald educatief verlof	behandeling	
	inschrijving afgerond op 30/4*	NORM = 100%
	behandeling <= 31/8 (contact of beslissing afgerond)*	NORM = 100%
	betaling: betaald voor 31/12*	NORM = 95%
Start- en stagebonus	behandeling	
	betaling <= 120 dagen	NORM = 100%
Vlaams Opleidingsverlof	aanvragen behandeld voor 1/10/20	100%
	betaling	90% in Q1 2021
Opleidingsdatabank	Beslissing binnen 3 maanden	100%
Opleidingskrediet		
Opleidingscheques	Beslissing binnen week	100%
Mentorkorting	behandeling WSE <= 14 dagen	NORM = 100%
	betaling	
GKK		
Sociale Economie > Activering (SE) > Individueel maatwerk invoeren		
Sociale Economie > Activering (SE) > Collectief maatwerk versterken		
Collectief maatwerk	aanmelding - behandeling WSE <= 52 dagen	NORM = 100%
	contingent - behandeling WSE <= 21 dagen	NORM = 100%
	betaling voorschotten < 28ste van de maand	NORM = 100%
	betaling saldo's <= 10de van de maand	NORM = 100%
	tewerkgestelde personen (unieke koppen)	
	aantal betalingsdossiers	
Lokale diensteneconomie	ontvankelijk <= 7 dagen	WB = 100%
	behandeling WSE <= 45 dagen	WB = 100%
	betaling voorschotten < 7de van de maand	NORM = 100%
	betaling saldo's	



	tewerkgestelde personen (unieke koppen)	
	aantal betalingsdossiers	
VIA LDE	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
VIA5	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
Arbeidszorg structurele projecten	betaling voorschotten < 10de van de maand	WB = 100%
	afrekeningen	
	goedgekeurde fiches	
	prestatiestaten	
Arbeidszorg experimentele projecten	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
Arbeidszorg activerende projecten	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
SINE	erkenning	
	attest	
Doelgroepkorting GESCO (SW)		
Sociale werkplaatsen (stopgezet in 2019)	behandeling WSE <= 51 dagen	
	afrekeningen	
Beschutte werkplaatsen (stopgezet in 2019)	behandeling WSE <= 51 dagen	
	afrekeningen	
Invoegbedrijven (in uitvoering)	betaling voorschotten < 10de van de maand	NORM = 100%
	afrekeningen	
	goedgekeurde fiches	
	prestatiestaten	
Vormingsfonds LDE, BW, SW	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
Sociale Economie > Duurzame arbeidsmarkt (SE) > Sociaal ondernemerschap ondersteunen		
Ondersteuningsmaatregelen SE & duurzaam sociaal ondernemerschap		
Activiteitscoöperaties	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
Managementadvies	behandeling <= 45 dagen	WB = 100%
	betaling <= 60 dagen	WB = 100%
Subsidie-aanvragen ondersteuning SE	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
Overheidsopdrachten ondersteuning SE	behandeling WSE <= 60 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 60 dagen	NORM = 100%
Regierol	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
	1ste voorschot < 30/06 en 2de voorschot < 30/11	WB = 100%
Trividend	behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%
	betaling <= 90 dagen	NORM = 100%
Leningen i.k.v. de SE & het duurzaam ondernemerschap		



# 7 STRATEGISCHE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN EN ORGANISATIEPROJECTEN (AAD / DSG / VSI)

## 7.1 STRATEGISCHE ORGANISATIEDOELSTELLINGEN

In 2017 werden een strategische intentie en vijf strategische organisatiedoelstellingen geformuleerd rond volgende thema's: organisatieklimaat, digitalisering en data, leiderschap, belanghebbendenmanagement en communicatie en organisatiebeheersing. Deze doelstellingen hebben (net als de strategische beleidsdoelstellingen) een horizon van 5 jaar.

Strategische Organisatiedoelstelling
<input type="checkbox"/> SOD1: In 2023 heeft het DWSE een organisatieklimaat met aandacht voor motivatie en welzijn, waar medewerkers hun talenten kunnen ontwikkelen en kwaliteitsvolle interne communicatie het verbinden van talenten ondersteunt.
<input type="checkbox"/> SOD2: In 2023 beschikt het DWSE over een gedigitaliseerde en data gedreven omgeving die de efficiëntie en toegevoegde waarde van de dienstverlening verhoogt.
<input type="checkbox"/> SOD3: De managementstijl (leiderschap) garandeert ruimte voor initiatief, ondernemer- en eigenaarschap is zorgzaam dat people management, organisatiebeheer en kwalitatief hoogstaande dienstverlening elkaar versterken.
<input type="checkbox"/> SOD4: In 2023 worden relevante (nieuwe en vernieuwende) actoren systematisch betrokken (strategisch relatiebeheer). Het extern communicatiebeleid ondersteunt de dialoog met de verschillende klantengroepen.
<input type="checkbox"/> SOD5: Een ondersteunend instrumentarium stimuleert en garandeert organisatie-maturiteit.

Tabel: organisatiedoelstellingen

In de loop van 2020 zullen deze strategische organisatiedoelstellingen naar relevantie worden beoordeeld op basis van de verdere operationalisering van de werking van het departement en met het oog op de toekomstige beleids- en organisatieuitdagingen.



## 7.2 STRATEGISCHE ORGANISATIEPROJECTEN

Een aantal projecten werden gedefinieerd om deze doelstellingen te bereiken:

Titel	Verantwoordelijke afdeling / dienst
Integratie Syntra Vlaanderen	Afdeling Algemene Diensten
Werkbaar Werk	Afdeling Algemene Diensten (M&O)
Leiderschap	Afdeling Algemene Diensten (M&O)
Klant Centraal	Afdeling Algemene Diensten (D&D)
Datamanagement en -beheer	Afdeling Algemene Diensten (D&D)
Strategische Beleids- en beheersrapportering	Verantwoordelijken van elke afdeling
Hefbomen voor organisatiematuriteit	Afdelingen Diensten Secretaris-Generaal
Legislatuurboordtabel	Vlaams Sociale Inspectie

Tabel: Overzicht van de strategische organisatieprojecten.

De organisatieprojecten worden opgevolgd binnen de respectievelijke afdelingen. Er wordt bij de opmaak en de uitvoer van de projecten steeds rekening gehouden met de betrokken medewerkers uit de verschillende afdelingen.

### 7.2.1 Integratie Syntra Vlaanderen

#### Omschrijving

Op 25 oktober 2019 besliste de Vlaamse regering (regeerakkoord, beleidsnota) om het proces tot afschaffing van Syntra Vlaanderen op te starten met het oog op een mogelijke definitieve afschaffing eind 2020. Een transitiecomité begeleidt dit proces. In het transitieproces heeft men oog voor zowel het legistieke, het organisatorische als het personeelsmatige en gebeurt op basis van een goede samenwerking met Syntra Vlaanderen, VDAB en VLAIO.

Daarnaast werden er werkgroepen opgestart rond Toezicht en Handhaving, Financiën en ICT. Ondertussen loopt ook een permanente dialoog met de Raad van Bestuur SVL, Strategische werkgroepen, het personeel en vakorganisaties en het Vlaams Platform Duaal.

Het doel van het strategisch organisatieproject is de inkanteling van Syntra Vlaanderen tegen 1/1/2021 realiseren op het vlak van inhoud, regelgeving, personeel en organisatie.

#### Mijlpalen 2020:

##### *Inhoud*

- Verduidelijken van activiteiten – ten laatste april 2020
- Afspraken rond dual leren tussen VDAB en Departement WSE – april 2020
- Creëren van (organisatorische) synergie met reeds aanwezige competenties en activiteiten) – najaar 2020

##### *Regelgeving*

- Eerste principiële goedkeuring decreet inkanteling SYNTRA Vlaanderen (24 jan 20)
- Definitieve goedkeuring decreet inkanteling SYNTRA Vlaanderen (apr 20)
- Parlementaire goedkeuring decreet inkanteling SYNTRA Vlaanderen (jul 20)
- BVR m.b.t. organisatorische inkanteling SYNTRA Vlaanderen (dec 20)
- BVR's (3) m.b.t. overdracht personeel i.k.v. inkanteling SVL (dec 20)
- BVR m.b.t. Vlaams Partnerschap duaal leren en de sectorale partnerschappen (i.k.v. inkanteling SVL) (dec 20)
- BVR m.b.t. het toezicht op de duale trajecten en de leertijdopleidingen, het decreet overeenkomst alternerende opleidingen en de ondernemersopleidingen (i.k.v. inkanteling SVL) (dec 20)

#### *Personeel*

- Toewijzing van personeel aan DWSE (transitiecomité) 31/1/2020
- Toewijzing van afdelingen en diensten (directiecomité na zicht op activiteiten) april 2020
- Een warm onthaal (aanmeren) voor alle medewerkers van SYNTRA Vlaanderen (M&O, communicatie, ontvangende afdelingen & diensten) – februari – december 2020

#### *Organisatie*

- Plaats van de verschillende inhoudelijke activiteiten in het organogram (DC) - april 2020
- Werkplekken (DWSE, VLAIO, HFB, werkgroep Werkbaar Werk) - februari – december 2020
- Financiën en Begroting - februari – december 2020
- Organisatiebeheersing, processen en risicomangement - februari – december 2020
- ICT – februari – december 2020

### **7.2.2 Werkbaar Werk**

#### **Omschrijving:**

Via dialoog zowel met personeel, vakorganisaties en management werd eind 2019 een actieplan werkbaar werk opgeleverd rond 8 thema's met als rode draad 'vertrouwen'. Op basis van de input uit dit participatietraject werden acties gedefinieerd die moeten bijdragen aan een organisatieklimaat dat aandacht heeft voor motivatie en welzijn, waar medewerkers hun talenten kunnen ontwikkelen en waar een kwaliteitsvolle interne communicatie het verbinden van talenten ondersteunt en aan een managementstijl (leiderschap) die ruimte voor initiatief en ondernemen en eigenaarschap garandeert, en er voor zorgt dat people management, organisatiebeheer en kwalitatief hoogstaande dienstverlening elkaar versterken.

Het project Werkbaar Werk overkoepelt 8 deelprojecten (onthaal, leiderschap, communicatie, waardering, werkdruk, werkplek, samenwerking en zorgzame omgang met ziekte) en zorgt voor de coördinatie, rapportering, communicatie en evaluatie naar de stakeholders: directiecomité, EOC, personeelsleden, leidinggevenden, leden van de projectgroep, GDPB (gemeenschappelijke dienst voor preventie en bescherming). Het is de bedoeling om in 2020 voor elk van deze thema's minstens 1 actie uit te werken.

### Mijlpalen 2020:

- Kick off (23 februari)
- Opmaak projectfiches door projectgroepen + bepalen prioritaire actie realisatie najaar
  - o Bijsturing klankbordgroep
  - o Validering DC
- Uitvoering prioritaire acties najaar 2020
- Communicatie personeelsleden
- Communicatie EOC
- Meting en evaluatie uitgevoerde acties

### 7.2.3 Leiderschap

#### Omschrijving:

Tegen 2024 hebben we binnen DWSE een uitgetekende leiderschapsidentiteit, -waarden en –minstens voor de kaderfuncties -leiderschapsprofielen en -trajecten. M&O reikt expertise en instrumenten aan om rond leiderschap te werken, in samenwerking met betrokken partijen, opdat er een gedragen leiderschapsidentiteit ontstaat, ingebed en gerealiseerd wordt binnen onze organisatie.

Dit leiderschapsproject vertrekt vanuit de gedefinieerde leiderschapsrollen van de Vlaamse Overheid, de gedefinieerde waarden binnen DWSE (cfr het project Klant Centraal) en de reeds verzamelde info uit de voorbereidingsseminaries met het directiecomité en de A2-personeelsleden in 2018-2019. Daarnaast bieden ook de uitkomsten van het project Werkbaar Werk een belangrijke voedingsbron voor de uitwerking van dit project rond leiderschap.

#### Mijlpalen 2020:

*Leiderschapsprofielen (-rollen, -competenties, -resultaatsgebieden)*

- uitgetekende leiderschapsrollen (voor kaderfuncties) met duidelijke resultaatsgebieden en competenties.

*Leiderschapstrajecten (selectieprocedure, loopbaan, competentieontwikkeling) met ...*

- een duidelijke selectieprocedure (selectiecriteria, procedurestappen, testings, ...), in lijn met VPS en VO-richtlijnen R&S / optimale match actueel leiderschapspotentieel vs gewenst leiderschapspotentieel
- uitgetekende loopbaanpaden voor kaderfuncties (en potentieel), in lijn met FUFA/FUCLA
- uitgetekende competentieontwikkelingstrajecten voor (potentieel aan) kaderfuncties

*Leiderschapsidentiteit (waarden, voorbeeldgedrag)*

- Een duidelijke en gedragen leiderschapsidentiteit
- Definiëren van onze leiderschapsidentiteit
- Waarden DWSE vertaald naar leiderschapswaarden en concreet gewenst gedrag/ voorbeeldgedrag

## 7.2.4 Klant Centraal

### Omschrijving:

Tegen 2024 vormt het klantgericht denken en werken het fundament van het DWSE. De Afdeling Algemene Diensten reikt hiervoor de visie, de processen en de instrumenten aan om klantgerichtheid duurzaam te borgen binnen de organisatie. Deelaspecten hierbij zijn het activeren van een klantgerichte cultuur binnen de organisatie, het meetbaar maken van klantgericht werken en het duurzaam borgen van de visie in de operationele werking.

### Mijlpalen 2020:

#### *Activeren van klantgerichte cultuur*

- Kenbaar maken van klanten d.m.v. foto's, quotes, reacties, ...
- Delen van goede praktijken en verhalen tussen diensten

#### *Meetbaar maken van klantgericht werken*

- Afstemmen van bestaande tevredenheidsmetingen met 4 kernwaardes
- Ontwikkelen van relevante KPI die klantgericht werken (eenvoud, transparantie, begrip en duurzaamheid) meten

#### *Duurzaam borgen van de visie*

- Inventaris aanleggen van goede praktijken, bestaande problemen en mogelijke oplossingen
- Uitrollen van gerichte verbeteracties

## 7.2.5 Datamanagement en -beheer

### Omschrijving:

Tegen 2024 is het Departement een datagedreven organisatie die optimaal gebruik maakt van de mogelijkheden van data, doch zorgvuldig met haar burgers omgaat op het gebied van privacy en informatiebeveiliging.

Het nieuwe WSE dataplatform gaat ervoor zorgen dat data zonder belemmeringen, maar met respect voor privacy en beveiliging, door de gehele organisatie gaat stromen en dat medewerkers in hun dagelijkse werk snel kunnen beschikken over de juiste data van goede kwaliteit.

### Mijlpalen 2020:

#### *Geïntegreerde, kwaliteitsvolle en verrijkte data in een nieuw data WSE-platform*

- Installatie, configuratie en beveiliging van nieuw dataplatform (eind 2020)
- Datatoevoer, ontsluiting en verwerking van WSE-data (migratie legacy OBIEE)
- Generieke verrijkingen van data voor meerdere doeleinden:
  - o Ondernemingscontext (doorontwikkeling NBB-gegevens)
  - o Dimona/DMFA-context (machtiging indienen)
  - o VDAB protocol (procesverbetering)
  - o Interne informatieve verrijkingen (BBT-indeling, productfamilies, ..)
- Governance: samen met het strategisch project beleids- en beheersrapportering uitwerken van een overkoepelende aansturing van de data- en rapporteringsactiviteiten (bepalen van rollen en verantwoordelijkheden, opmaken van een RACI, structureel overleg)

*(Advanced) data analyse, data science en visualisatie*

- ❑ Producten per maatregel:
  - Dienstencheques Data Science
  - Simulatie en prognosemodel: migratie, productie en optimalisatie
  - Fraude en outliermodel: migratie, productie en optimalisatie
- ❑ Beheers- en beleidsrapporten voor oa ESF, kwaliteitsdatabank, opleidingscheques, transitiepremie, administratieve geldboetes en opleidingsverlof.Organisatiebrede producten
  - Databank WSE ondernemingen (generiek):
    - Algemene indicatoren (grootte, sectoren, relaties, ..)
    - Financiële indicatoren (rendabiliteit, passiva, ...)
    - Knipperlicht indicatoren (met behulp van AI technieken) Data Science
  - POC parlementaire vragen Knowledge Base (i.s.m. Departement Mobiliteit) Data Science
  - Bijdrage vanuit de datastrategie en dataverwerking aan de Beheersrapportering (cfr. Strategisch project Geïntegreerde beleids- en beheers rapportering)
    - Dossiers en doorlooptijden: normen/wettelijke bepalingen (door)ontwikkelen/aanpassen
    - Beleids- en apparaatskredieten (orafin)
    - ICT-kosten (consultancy en infrastructuur, JIRA)
    - Klachten
    - Tevredenheidsmeting
  - Beleidsrapportering publiek (o.m. jaarverslag)
  - Visualisatie van arbeidsmarktstatistieken Steunpunt WSE (onder voorbehoud)

## 7.2.6 Strategische Beleids- en beheersrapportering

### Omschrijving:

Tegen eind 2021 beschikt het DWSE over een kader en systeem dat toelaat de doelstellingen en onderliggende projecten en processen op te volgen, evenals de relaties tussen deze elementen. Deelaspecten hierbij zijn enerzijds een conceptnota om op basis van bestaande behoeftes en bestaande dashboards een MVP (minimum viable product) voor 2020 te definiëren, anderzijds de operationalisering van de eigenlijke geïntegreerde beleids- en organisatierapportering om zo via de ontwikkeling van een overkoepelende dashboard en het stroomlijnen en integreren van rapporteringen een geïntegreerde monitoring visueel en tastbaar te maken. Dit in nauwe samenwerking met het voorgaande strategische project rond data.

### Mijlpalen 2020:

#### *Conceptnota*

- ❑ Inventaris & analyse van de bestaande rapporteringsactiviteiten in samenwerking met de verschillende afdelingen en de datacluster van het Departement WSE.
- ❑ Identificatie en testen van relevante ken- en stuurindicatoren

### *Operationaliseren geïntegreerde rapportering (MVP)*

- Uitwerken van een gedragen format van dashboard bruikbaar voor verschillende doeleinden
- Governance: samen met het strategisch project data uitwerken van een overkoepelende aansturing van de data- en rapporteringsactiviteiten (bepalen van rollen en verantwoordelijkheden, opmaken van een RACI, structureel overleg)
- Samenbrengen van bestaande managementdashboards:
  - Beheermonitoring
  - HR- dashboard
- Uitbreiden met 'nieuwe dashboards':
  - Financiën (zowel beleid als apparaat)
  - Klanten (klachten, klantentevredenheid,...)

### **7.2.7 Hefbomen voor organisatiematuriteit**

#### **Omschrijving:**

Tegen 2024 erkennen de medewerkers de evidentie van het beheersen van hun werking en de organisatie. De DSG reikt hiervoor instrumenten en de nodige expertise aan waardoor de organisatie doordrongen raakt van de principes van organisatiebeheersing en daadwerkelijk toepassen.

Vanuit verschillende deelprojecten wenst de afdelingen Diensten Secretaris-generaal ondersteuning te bieden om de organisatiematuriteit te verstevigen. Deelprojecten zijn gelinkt aan het mandaat dat de afdeling heeft. Zo wordt er (mee)gewerkt aan de geïntegreerde beleids- en organisatiemonitoring, het belanghebbendenmanagement, privacybescherming en Informatieveiligheid, het kwaliteitsbeleid van het departement en tevredenheidsmetingen en de interne controle.

#### **Mijlpalen 2020:**

##### *Bijdrage Geïntegreerde beleids- en organisatierapportering*

- Professionalisering projectwerking
- Bewaken strategische kaders
- coördinatie opmaak en evaluatie plus plan opvolging ondernemingsplan

##### *Belanghebbendenmanagement*

- Vademecum, actualisering matrices, ...
- Update strategische risico's BHM

##### *Privacybescherming en Informatieveiligheid*

- BCM: afspraken DRP's, test-witnessing)
- Bewustwording inzake informatieveiligheid
- Beheer accounts en toegangsrechten (inclusief onderaannemers)

##### *Kwaliteitsbeleid van het departement*

- Toetsing 6 minimale kwaliteitsvoorwaarden Q-decreet
- Samenhang bewaken tussen verschillende initiatieven bevordering kwaliteit
- Bijdragen aan project Klantgerichtheid en Werkbaar Werk

#### *Interne controle*

- BCM (communicatie, update plan (nieuwe BIA), test)
- Assurance Mapping: afspraken gebruik, intervisie rond beheersinstrumenten
- Bijdrage aan project Strategisch Risicomanagement, inclusief ontwikkeling instrument opvolging aanbevelingen

#### *Tevredenheidsmetingen*

- Evaluatie en Stand van Zaken uitvoering
- Interne tevredenheidsmeting inzake communicatie
- Plan van aanpak verdere uitrol (inclusief beleid en inspectie)
- Complementariteit met inzichten rond klantgerichtheid
- Integratie in de organisatiedashboards van het Departement WSE.

### **7.2.8 Legislatuurboordtabel**

#### **Omschrijving:**

Door inhoudelijke vernieuwende projecten en een operationele planning op langere termijn wil de Vlaamse Sociale Inspectie een grotere impact creëren door te wegen op de beleidscyclus en normconformiteit te stimuleren. Deelprojecten hierbij zijn het hervormen van het handhavingskader, het versterken van de samenwerking, het up-to-date houden van het instrumentarium, fraudedetectie aanscherpen en het implementeren van de boordtabel.

#### **Mijlpalen 2020:**

##### *Handhavingskader*

- Ontwerp van decreet
- Indiening

##### *Samenwerking*

- Structureel overleg AA
- Samenwerkingsovereenkomst gewesten
- Protocol van samenwerking federaal
- Benelux

##### *Instrumentarium*

- Implementatie regularisaties
- Financiële analyses
- Toezichtskader BKT

##### *Fraudedetectie*

- Uitrol in verschillende materies (zie strategisch organisatieproject data)
- Ontwikkeling handhavingstool (onder voorbehoud)

##### *Boordtabel*

- Opmaak en invulling jaarlijkse boordtabel
- Evaluatie traject legislatuurboordtabel



## 8 HORIZONTALE STRATEGISCHE DOELSTELLINGEN VANUIT DE VLAAMSE OVERHEID

### 8.1 AANBEVELINGEN AUDIT VLAANDEREN

Ook tijdens de nieuwe legislatuur blijft de samenwerkingen met Audit Vlaanderen en in het bijzonder het opvolgen van de aanbevelingen die door Audit Vlaanderen worden geformuleerd op basis van hun audits een belangrijke impuls om de organisatiematuriteit verder te versterken.

Op dit moment, begin 2020, wordt rekening gehouden met 6 aanbevelingen van Audit Vlaanderen die voortvloeien uit de organisatieaudit uit 2017-2018. Tijdens deze organisatieaudit werd in de eerste fase gekeken naar de maturiteit van het risicobeheer van het departement (1701-025), in de tweede fase werd onderzocht in welke mate het departement rekening houdt met de risico's gelinkt aan het belanghebbendenmanagement (1701-026).

Wat betreft het risicobeheer op het niveau van de strategische beleidsdoelstellingen werd de nieuwe doelstellingencascade afgewacht die op basis van de beleidsnota wordt uitgetekend. Deze cascade stelt de organisatie nu in staat om de risicocascade conform uit te tekenen. Om de risico's van de strategische organisatiedoelstellingen in kaart te brengen werd in 2019 een methodiek ontwikkeld op basis van de beheersdoelstellingen van de leidraad Organisatiebeheersing. Deze methodiek wordt gebruikt om de risico's bij andere strategische organisatiedoelstellingen te beheersen.

De opgebouwde ervaring met risicobeheer op het niveau van de kernprocessen blijft hier de basis. Daarnaast worden de bestaande methodiek en instrumenten verder toegepast op kernprocessen, ondersteunende processen en strategische projecten.

Wat betreft de mate van risicobeheer met betrekking tot het thema Belanghebbendenmanagement heeft het departement in 2019 verschillende inspanningen geleverd. Voor de vier aanbevelingen werd vooruitgang geboekt: een richtinggevend kader om met belanghebbenden te interageren werd uitgewerkt, om beter te capteren wat leeft bij belanghebbenden zal een vademecum worden gemaakt op basis van de dynamische stakeholderanalyses, om kennis en expertise te borgen wordt gewerkt in clusters en wordt projectwerking versterkt en tevredenheidsmetingen worden sinds eind 2018 gestaag uitgerold.

Concreet is er voor het belanghebbendenbeheer hier dus sprake een gestructureerde en gedefinieerde aanzet. Het inbedden van de beheersmaatregelen dient nog te gebeuren.

Naast de aanbevelingen van Audit Vlaanderen volgt het departement ook de aanbevelingen van andere externe controleorganen zoals het Rekenhof en de Vlaamse Audit Autoriteit op naast de audits op eigen initiatief.



## 8.2 OPVOLGING PERSONEELSBESPARINGEN

In het regeerakkoord werd een verdere personeelsbesparing aangekondigd. Voor DWSE geldt een verdere afbouw van het personeel met 22 personeelsleden (koppen). Op 31 december 2019 bedroeg het aantal personeelsleden 306, wat al een extra besparing betekent van 4 personeelsleden (koppen). Door natuurlijke uitstroom en het niet verlengen van tijdelijke contracten, zal het effectief aantal nog verder afgebouwd worden met de opgelegde 18 personeelsleden (koppen). Met de huidige uitstroomprognoses en reeds aangekondigde pensioneringen zal dit aantal gehaald worden.

## 8.3 DOELSTELLINGEN M.B.T. WELZIJN

Binnen de organisatie werd vanuit het bredere kader rond het thema 'Werkbaarheid' ingezet op het welzijn van de medewerkers.

Op basis van de resultaten van de RAPS-i (Risicoanalyse psychosociale aspecten IDEWE) en de PP18 (Personeelspeiling 2018) vond in 2019 een **participatief traject** plaats binnen het departement om (verbeter)acties op het vlak van welzijn en werkbaar werk in kaart te brengen. DWSE wil immers zorg dragen voor haar personeelsleden en aandacht hebben voor hun welzijn. Medewerkers met diverse profielen uit alle afdelingen maakten deel uit van een projectgroep en zetten binnen de eigen afdelingen een dialoog op. Samen met het directiecomité definieerde de projectgroep uiteindelijk **acht prioritare actiethema's** die in 2020 en de volgende jaren projectmatig zullen worden uitgewerkt. Deze actiethema's zijn: werkplek, zorgzame omvang met ziekte, onthaal, leiderschap, werkdruk, waardering, samenwerking en communicatie.

In het uitgebreide analysedocument werden de overige actiethema's uitgeschreven, die niet meteen als prioriteit werden gekozen.

Om het onthaalbeleid te verbeteren, bracht de dienst Mens en Organisatie (M&O) al een aantal acties in kaart die meteen in de eerste helft van 2020 verder uitgewerkt worden.

## 8.4 DOELSTELLINGEN M.B.T. DIVERSITEIT EN GELIJKE KANSEN

DWSE werkt verder aan het inbedden van een diversiteitsreflex binnen de organisatie, verweven doorheen dienstverlening en werking. In 2019 werden enkele concrete opstartacties ondernomen om deze diversiteitsreflex onder meer te verankeren in het **onthaalbeleid**. Alle nieuwe medewerkers worden onthaald op eenzelfde waardige en waardevolle manier, met de nodige aandacht voor werkbaarheid. Er zijn ook specifieke bijkomende acties en/of middelen voorzien bij het onthaal van nieuwe personeelsleden uit doelgroepen (bijvoorbeeld specifiek onthaalmateriaal bij personen met een arbeidshandicap, voorzien van een starterstraject met aandacht voor specifieke noden, ...). Dit onthaalbeleid zal in 2020 vertaald en geactualiseerd worden naar een zo sterk mogelijke onthaalpraktijk, niet enkel voor nieuwe medewerkers, maar ook voor studenten (jobstudenten en stagiairs), tijdelijke medewerkers, ...

Daarnaast wordt sinds 2019 sterk ingezet op **personeelsparticipatie**. Aan de hand van onder andere bevestigingen en het organiseren van werkgroepen wordt aan de personeelsleden gevraagd om actief mee te denken en te werken aan een inclusief M&O-beleid en -praktijk. Een eerste mooi voorbeeld hiervan is het bovengenoemde project Werkbaar Werk, waar met verschillende medewerkers en leidinggevenden via verschillende werkgroepen werd nagedacht over een optimalisatie van de werkorganisatie, -structuur en -cultuur. Het actieplan dat hieruit is ontstaan, zal met de actieve medewerking van onze personeelsleden uitgerold worden in 2020, met oog voor de diversiteit aan medewerkersprofielen en -talenten.

Tot slot geven we mee dat de reeds geïntroduceerde acties rond diversiteit en gelijke kansen, zoals de verhoogde aandacht hiervoor bij werving en selectie, stage, (interne) mobiliteit (inclusief re-integratietrajecten), specifiek materiaal bij VTO, enz. gewaarborgd blijven binnen ons M&O-gebeuren.

We durven stellen dat de reflex in deze M&O-domeinen reeds goed verankerd is binnen onze organisatie.

DWSE blijft ernaar streven om de diversiteitsreflex als rode draad door de organisatie, en dus door het inclusieve M&O-beleid en -praktijk, te laten lopen. Acties worden steeds voorbereid en uitgevoerd op maat van de organisatie en haar personeelsleden, in samenspraak met het management en de medewerkers, en dit binnen de klijlijnen van de regelgeving en richtlijnen van de Vlaamse overheid.

## 9 FINANCIËN EN PERSONEEL

### 9.1 FINANCIËLE PLANNING (BUDGET)

Zie BBT. De BBT is terug te vinden op de site van het departement Financiën & Begroting waar die gepubliceerd wordt via deze [link](#).

### 9.2 PERSONEELSPLAN

Zie excel in bijlage.

# 10 BIJLAGEN

Bijlage: Personeelsplan

Niveau	graad	statutair	contractueel	totaal
A	A1	112	29	141
	A2	28	3	31
	A2A	6		6
	A3	1		1
Totaal		147	32	179
B	B1	14	11	
	B2	3		
	B3	2		
Totaal		19	11	30
C	C1	47	14	
	C2	15		
	C3	3		
Totaal		65	14	79
D	D1	7	5	
	D2	5		
	D3	1		
Totaal		13	5	18
Algemeen totaal		244	62	306

# Colofon

## Samenstelling

Vlaamse overheid  
Departement Werk en Sociale Economie  
Koning Albert II-laan 35 bus 20  
1030 Brussel  
02 553 42 56  
[www.vlaanderen.be/departement-wse](http://www.vlaanderen.be/departement-wse)

## Verantwoordelijke uitgever

Dirk Vanderpoorten  
Secretaris-generaal

## Uitgave

februari 2020

