



EVALUATIE  
ONDERNEMINGSPLAN  
2019



# Inhoud

<b>1</b>	<b>Managementsamenvatting</b>	5
<b>2</b>	<b>Inleiding</b>	7
<b>3</b>	<b>Beleidsdoelstellingen</b>	8
<b>3.1</b>	<b>Strategische beleidsdoelstellingen</b>	8
3.1.1	Operationalisering gecombineerde vergunning (single permit) en nieuw economisch migratiebeleid gekoppeld aan een optimalisering van het dienstverleningsmodel	10
3.1.2	Dienstencheques	12
3.1.3	Hervorming opleidingsincentives	13
3.1.4	Het uitbouwen van kwaliteit op organisatie- en op trajectniveau met het oog op een kwaliteitsvolle dienstverlening en wendbare werknemers	14
3.1.5	Inzetten op talent en werkbaar werk	16
3.1.6	Arbeidsmarkt 4.0	16
3.1.7	Maatwerk	17
3.1.8	Uitgebreide monitoring van de maatwerkorganisaties	18
3.1.9	Evaluatie inspectie- en handhavingskader: de ontwikkeling van een coherent handhavingskader	19
3.1.10	Van een bijdrage aan het regeerakkoord tot beleidsnota	19
<b>3.2</b>	<b>Kernprocessen</b>	20
3.2.1	Inleiding	20
3.2.2	Afdeling Werk en Competenties	21
3.2.2.1	Dienst Tewerkstelling	21
3.2.2.2	Dienst Dienstencheques en erkenningen	24
3.2.2.3	Dienst Competenties	25
3.2.2.4	Dienst Migratie	27
3.2.3	Afdeling Sociale Economie en Werkbaar Werk	29
3.2.3.1	Dienst Sociale Economie	29
3.2.3.2	Dienst Ondersteuning Sociale Economie	33
3.2.3.3	Dienst Werkbaar Werk	35
3.2.4	Afdeling Europees Sociaal Fonds	37
3.2.4.1	Gelanceerde oproepen	37
3.2.4.2	Projectbeslissingen	37
3.2.4.3	Financiële beoordelingen	37



3.2.4.4	Coaching- en consultantsacties .....	37
3.2.5	Afdeling Vlaamse Sociale Inspectie .....	38
3.2.6	Proces- en risicomanagement .....	39
<b>4</b>	<b>Organisatie-doelstellingen</b> .....	<b>40</b>
<b>4.1</b>	<b>Strategische organisatie-doelstellingen</b> .....	<b>40</b>
4.1.1	Medewerkers erkennen de rol van organisatiebeheersing in het beheersen van hun materie .....	41
4.1.2	Strategische geïntegreerde beleids- en organisatiemonitoring.....	42
4.1.3	Een efficiënte risico- en informatiehuishouding.....	43
4.1.4	Strategisch datamanagement en -beheer.....	44
4.1.5	Het Departement WSE zet de klant centraal .....	45
4.1.6	Naar een wendbaar leiderschap: een nieuwe leiderschapsidentiteit DWSE.....	46
4.1.7	Organisatorische uitbouw van de Vlaamse Sociale Inspectie .....	46
<b>4.2</b>	<b>Ondersteunende en beheersprocessen</b> .....	<b>47</b>
<b>5</b>	<b>Doelstellingen opgelegd door regeringsafspraken</b> .....	<b>48</b>
	Aanbevelingen audit Vlaanderen .....	48
	Opvolging personeelsbesparingen .....	48
<b>6</b>	<b>Doelstellingen m.b.t. welzijn</b> .....	<b>49</b>
<b>7</b>	<b>Doelstellingen m.b.t. diversiteit en gelijke kansen</b> .....	<b>49</b>
<b>8</b>	<b>Personeelsplan</b> .....	<b>50</b>





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

De inspanningen van het Departement Werk en Sociale Economie dragen bij aan een reeks strategische beleids- en organisatiedoelstellingen. Het departement organiseert deze werkzaamheden in de vorm van projecten daar waar het gaat om eenmalige interventies om welbepaalde producten op te leveren of veranderingen door te voeren en in de vorm van processen voor het uitvoeren van de operationele maatregelen. Jaarlijks schuift het departement in haar ondernemingsplan een aantal strategische projecten naar voor die voor dat jaar prioritair zijn. De meer reguliere werking zit vervat in de kernprocessen en ondersteunende processen.

In dit document is de evaluatie van het ondernemingsplan 2019 terug te vinden. De hoofdbrok bestaat uit de beschrijving van de status van de projecten. De kernprocessen worden aan de hand van kerncijfers gepresenteerd.

## *Evaluatie van het werkjaar 2019*

Concreet werden in 2019 **tien strategische beleidsprojecten** uitgevoerd. Enkele projecten werden omwille van hun complexiteit opgedeeld in deelprojecten. Alle beleidsprojecten beogen de realisatie van een specifieke projectdoelstelling, maar dragen op hun beurt ook bij aan het realiseren van één van de tien strategische beleidsdoelstellingen. We noteren onder meer volgende realisaties:

- Het operationaliseren van de gecombineerde vergunning (**single permit**) en van het **nieuw economisch migratiebeleid** gekoppeld aan interne **procesverbeteringen** van het dienstverleningsmodel.
- De gunning van de **opdracht voor het uitgeven van papieren en elektronische dienstencheques** en het mee vormgeven van de operationalisering.
- De **hervorming van de** opleidingsincentives en het operationaliseren daarvan (met o.a. opleidingsdatabank en de – nog lopende – ontwikkeling van IT-applicaties voor het Vlaams opleidingsverlof).
- Het realiseren van een **kwaliteits- en registratiemodel** voor de registratie van dienstverleners en het opstellen van een **gemeenschappelijk kwaliteitskader** voor het behandelen van de erkenningsaanvraag van een beroepskwalificerend traject en toezicht ter plaatse.
- De **sensibilisering rond werkbaar werk en Focus op Talent** (campagne, sectorale intervisiemomenten, event) en de lancering van de **werkbaarheidscheque en verhoging KMO-P**.
- **ESF-initiatieven** om innoverend in te zetten op het **activeren van inactieven** (68 ESF-projecten) en op de **transitie Leven, leren en werken 2050** (9 ESF-projecten).
- De operationalisering en implementatie van **maatwerk bij collectieve inschakeling** en de verdere **voorbereiding van individueel maatwerk**.
- Het beschikbaar stellen van een rapporteringstool (**bedrijfsmonitor**) voor maatwerkorganisaties en een **dashboard MWbis Beleid** voor informatie op sectorniveau.
- De analyse van bestaande sanctiekaders over verschillende materies met het oog op de ontwikkeling van een coherent inspectie- en sanctiekader (decretale aanpassing).
- **Ondersteuning van de nieuwe Vlaamse regering** via de bijdrage regeerakkoord van de Vlaamse Overheid, de specifieke bijdrage vanuit beleidsdomein WSE, een infobundel, de opmaak van de beleidsnota en de opstart van een projectwerking.









### 3.2.1 Operationalisering gecombineerde vergunning (single permit) en nieuw economisch migratiebeleid gekoppeld aan een optimalisering van het dienstverleningsmodel

Gerealiseerd  
zoals  
vooropgesteld

*Met dit strategisch beleidsproject zetten we in op het operationaliseren van de gecombineerde vergunning (single permit) en van het nieuwe economische migratiebeleid, en op het optimaliseren van het dienstverleningsmodel.*

*De Dienst Economische Migratie heeft op deze doelstelling ingezet met een aantal initiatieven zowel op het vlak van ICT, als van interne processen, communicatie en HR. Deze acties lopen op schema een aantal werden (grotendeels) gerealiseerd, andere staan in een latere fase op stapel (o.m. in 2020).*

#### Arbeidskaarten

Het Departement WSE was op 1/1/2019 klaar voor de implementatie van de single permit en de nieuwe Vlaamse regelgeving voor economische migratie. Intern werd de applicatie aangepast, waren de personeelsleden eind 2018 opgeleid, was er eind 2018 een draaiboek gemaakt voor de dossierbehandelaars, en waren praktische afspraken gemaakt zodat de start in 2019 goed kon verlopen. Voor de buitenwereld was een goede communicatie van belang. Die werd ook reeds gestart in 2018 en verdergezet in 2019 met nog verschillende infosessies, waaronder twee grote voor werkgevers mandatarissen op 25 februari en 25 april, en een aantal kleinere voor inspectiediensten, arbeidsauditeurs, VLIR, ACV.

Dit ging gepaard met het uitvoeren van het actieplan acties om de dienstverlening te optimaliseren. Er werden acties ondernemen op vlak van ICT, interne processen, communicatie en HR.

#### - **ICT-acties:**

- Begin 2019 werd gestart met de voorbereidingen die moeten leiden tot het **digitaliseren** van de procesflow. Doel is te komen tot een **e-loket** waarlangs alle aanvragen digitaal kunnen ingediend, geraadpleegd en aangevuld worden. In december 2019 werden de laatste testen gedaan en in januari volgt de 'GO/NO GO' vergadering. In eerste instantie (eerste fase) hebben we de toegankelijkheid van het e-loket voorbereid om **hernieuwingen te kunnen aanvragen**. Begin 2020 ronden we deze fase af, zodat hernieuwingen volgens de planning aangevraagd zullen kunnen worden vanaf februari 2020.

Andere functionaliteiten zullen in 2021 worden gerealiseerd. Zo zullen de eerste aanvragen – die pas vanaf 2021 via het e-loket zullen kunnen worden ingediend, vanaf februari 2020 via mail zullen kunnen gebeuren. Zo verdwijnt de papieren administratie stilaan volledig.

Eind 2019 werd met een opstartvergadering en een pre-analyse ook een **start genomen met de tweede fase**: een e-loket voorzien voor eerste aanvragen. Hiervoor zal in 2020 – **samen met de federale overheid – gewerkt worden aan een overkoepelend loket**, waaraan ook een rapporteringsluik is gekoppeld, dat door alle deelnemers aan het loket zal gebruikt kunnen worden.

- **Interne procesverbeteringen:**

- Omwille van de oplopende doorlooptijden voor de single permit (ook op federaal niveau) werd op ons initiatief, en na akkoord van de federale overheid ('Dienst Vreemdelingenzaken'), voorzien in een **tijdelijke toelating voor arbeid bij hernieuwingsaanvragen** van maximaal 3 maanden voor personen die nog een geldig verblijf hadden in België. Dit leidde tot continuïteit van tewerkstelling in afwachting van de **definitieve single permit**. Voor de klanten maakte dit een wezenlijk verschil.

- **Communicatie-acties:**

Vooreerst werden er afspraken gemaakt met de **Dienst Vreemdelingenzaken (DVZ) om de dossiers digitaal uit te wisselen** (wat daarvoor via stick met chauffeur verliep). Daartoe werd een Sharepoint-omgeving opgezet, waarlangs DVZ de dossiers zelf op een beveiligde wijze 'digitaal' kan 'komen halen' van onze Sharepoint-omgeving.

Verder werd de **Vlaamse Infolijn** ingeschakeld om de telefonische dienstverlening voor de Dienst Economische Migratie voor haar rekening te nemen.

In samenwerking met de Vlaamse Infolijn werd een **nieuwe website** gemaakt die sinds december online wordt gezet. Tegelijkertijd werd er ook een **simulator/wizard** ontwikkeld waardoor de klant via gerichte vragen doorverwezen wordt naar de juiste informatie en aanvraagformulieren op de website. Die werd eind 2019 getest en komt samen met de website in productie eind januari 2020.

Tenslotte is er sinds begin 2019 ook werk gemaakt van de centralisatie van de dienst op communicatiegebied: dit resulteerde in één mailbox, één generiek e-mailadres en één escalatiepunt (backoffice waar vragen worden naar doorgestuurd die de Vlaamse Infolijn zelf niet kan beantwoorden).

- **HR-maatregelen:**

Tenslotte zijn er nog een aantal **HR-maatregelen genomen** om een optimalisering (en versnelling) van de dienstverlening te realiseren, zoals bijvoorbeeld de opsplitsing tussen dossierinvoerders en dossierbehandelaars en het maximaal invoeren van PTOW in combinatie met prestatie management.

## Beroepskaarten

- **Doorlooptijd**

Er werd een systeem ontwikkeld waardoor de doorlooptijden continue konden opgevolgd worden. De hiervoor vermelde acties leidden tot redelijke doorlooptijden. Met uitzondering van het eerste kwartaal van 2019 en de verlofperiode bedroef de doorlooptijd rond de 30 dagen. In december 2019 bedroeg die 23 dagen.

- **Visienota aantrekken van innovatieve zelfstandigen**

Er werd een **visienota voor de beroepskaarten** geschreven waarin een bijkomende focus wordt gelegd op het aantrekken van innovatieve buitenlandse zelfstandigen. Gelet op het einde van de legislatuur besliste het vorige kabinet om deze visie niet meer te vertalen naar regelgeving. De realisatie van deze nieuwe beleidsvisie werd opgenomen in het nieuwe regeerakkoord en de beleidsnota van onze Minister, en komt alvast in 2020 op de beleidsagenda.

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

## Monitoring

De eerste stappen naar een ‘**outcome monitoring**’ werden gezet binnen de leerstoel migratie, integratie en arbeidsmarkt. In de schoot van deze leerstoel werden de contouren voor zo’n monitoring verkend en ook aanbevelingen gedaan voor een toekomstige data-infrastructuur. Doelstelling is te komen tot een permanente “outcome” monitoring” op basis van databanken die ontsloten worden over administraties en beleidsdomeinen heen.

### 3.2.2 Dienstencheques

Gerealiseerd  
zoals  
vooropgesteld

*Dit strategisch beleidsproject draaide rond de gunning van de nieuwe opdracht voor het uitgeven van papieren en elektronische dienstencheques en het voorbereiden voor een volledig operationele (nieuwe) uitgiftemaatschappij tegen begin januari 2020.*

*Om de ondernemingen niet onnodig te belasten werd in samenspraak met Sodexo beslist tot een gefaseerde aanpak, die verder loopt in 2020. Op 6 januari wordt de nieuwe website gelanceerd en worden de nieuwe app en beveiligde zone voor gebruikers in gebruik genomen. Daarmee is de uitvoering van dit beleidsproject grotendeels gerealiseerd.*

#### Gunning van de overheidsopdracht en voorbereidingen met de nieuwe uitgiftemaatschappij

De tweede fase van de gunningsprocedure voor de uitgifte van de dienstencheques werd – zoals vooropgesteld – afgerond in april, waarna de **opdracht werd gegund** aan Sodexo Pass Belgium in de loop van de maand mei.

In juni werden de **voorbereidingen met de nieuwe uitgiftemaatschappij** opgestart met het oog op de verdere uitvoering van de maatregel in 2020. Tijdens het tweede semester van 2019 werd tweewekelijks overlegd met Sodexo om de nieuwe opdracht voor te bereiden en er werden verschillende vergaderingen georganiseerd met technici van het **Agentschap Informatie Vlaanderen** (AIV) en het **facilitair bedrijf** met het oog op de integratie van ACM (het digitaal toegangsbeheer van de Vlaamse Overheid) en ‘mijn burgerprofiel’ in de beveiligde zone. Ook werden de eerste initiatieven genomen om brondata uit te wisselen tussen Sodexo en DWSE.

Op **6 januari 2020** werd de **nieuwe website** voor de gebruikers, erkende ondernemingen en werknemers gelanceerd. Vanaf dan kan ook gebruik worden gemaakt van de nieuwe **beveiligde zone en van de mobiele app voor de gebruikers**. In de loop van 2020 worden de werkzaamheden verdergezet. In februari/maart 2020 volgt de nieuwe mobiele applicatie voor de werknemers. In de loop van maart/april 2020 wordt de nieuwe beveiligde zone voor erkende ondernemingen geïntegreerd.

## Vorbereiding van een innovatieve overheidsopdracht

Met het oog op nieuwe operationele modellen voor het dienstencheque-systeem werd in samenwerking met de cel Innovatieve Overheidsopdrachten bij VLAIO de lancering van een innovatieve overheidsopdracht voorbereid. In nauwe samenwerking met het nieuwe kabinet werd de overheidsopdracht verder op punt gesteld en gelanceerd begin 2020. Een deel van het nieuwe model zal via de Sandbox worden onderzocht.

## Spending review

De spending review, een door Europese Commissie sterk gepromote begrotings- en financiële analyse-techniek, werd voor het eerst toegepast in de Vlaamse overheid, met name op de dienstencheque-uitgaven. Dit in samenspraak tussen de Europese Commissie en de departementen Financiën en Begroting en Werk en Sociale Economie. Deze review werd met succes afgerond in het voorjaar na een intensieve samenwerking tussen het Departement Werk en Sociale Economie en het Departement Financiën in Begroting. In dit kader werden verschillende deelstudies uitbesteed. Vermeldenswaardige resultaten: een grondige kosten-batenanalyse met voor het eerst een vrij volledig zicht op de kosten en baten op de verschillende bevoegdheidsniveaus, en een model dat toelaat de impact te meten van vb. een gewijzigde fiscale aftrek en een gewijzigde prijs. De spending review was een belangrijke bron voor de regeringsonderhandelingen.

### 3.2.3 Hervorming opleidingsincentives

Gerealiseerd  
zoals  
vooropgesteld

*Met dit strategisch beleidsproject zetten we verder in op de hervorming van de opleidingsincentives, in het bijzonder op het operationaliseren van de maatregelen. Deze doelstelling werd grotendeels gerealiseerd, zij het dat de IT-applicaties voorlopig enkel met hun basisfunctionaliteiten gelanceerd werden.*

2019 was een cruciaal jaar voor de hervorming van de opleidingsincentives. Alle inspanningen waren gericht op de **oplevering van de opleidingsdatabank (in mei)** en de **start van de hervormde maatregelen op 1 september**.

De **regelgeving** werd helemaal afgerond:

- Wat betreft het Vlaams Opleidingsverlof werden nog enkele belangrijke ministeriële besluiten opgesteld: het MB tot specificatie van competenties en vaststelling van een beoordelingssysteem dd. 8 februari 2019 en het MB administratieve verplichtingen dd. 8 juli 2019
- het Besluit van de Vlaamse Regering betreffende opleidingscheques dd. 17 mei 2019
- het Besluit van de Vlaamse Regering betreffende opleidingskrediet in de privésector dd. 5 april 2019
- het Besluit van de Vlaamse Regering betreffende opleidingskrediet in de private social profitsector dd. 5 april 2019

Er werd veel aandacht besteed aan het tijdig verstrekken van goede **informatie** aan alle mogelijke actoren: zowel werkgevers, werknemers als opleidingsverstrekkers. Ondersteund door een bredere **communicatiecampagne** werden de opleidingsincentives ook bij een groter publiek onder de aandacht gebracht.

Met het oog op de screening van de opleidingen op hun arbeidsgerichtheid wordt de opleidingsdatabank verder vervolledigd. Dit impliceert nog IT-programmering en verdere aanvulling met bijkomende info van de sectorale opleidingen. Vooral dit laatste is een taak met de nodige uitdagingen. Het eerste evaluatierapport m.b.t. de screening van de opleidingen wordt eind 2020 opgeleverd.

Voor de IT-ontwikkeling voor het **aanvragen en behandelen van het opleidingsverlof** werd beslist om in fasen te werken. Sinds eind september 2019 kunnen terugbetalingsaanvragen voor het opleidingsverlof ingediend worden (enkel basisfunctionaliteit). Ook de aanwezigheidsattesten van cursisten kunnen sinds het laatste kwartaal van 2019 ingeladen worden. De behandeling van de aanvragen via de applicatie is voorzien ten vroegste vanaf april 2020. De betalingen zullen gebeuren in het najaar. **Aanvragen voor opleidingskrediet** zijn sinds september 2019 mogelijk.

Ter **voorbereiding van de inkanteling van de opleidingscheques vanuit VDAB in het DWSE** (gepland voor september 2020), werd een bestek voor de uitbesteding van een deel van de taken aan een uitgiftemaatschappij gelanceerd in het najaar van 2019. De offertes werden geopend op 12 december 2019. Het doel is om de volledige opdracht te sluiten op 24 februari 2020.

### 3.2.4 Het uitbouwen van kwaliteit op organisatie- en op trajectniveau met het oog op een kwaliteitsvolle dienstverlening en wendbare werknemers

Gerealiseerd  
zoals  
voorgesteld

*Met dit strategisch beleidsproject beoogden we een dubbele doelstelling:*

- (1) a.h.v. een kwaliteits- en registratiemodel zicht krijgen op de dienstverleners en de kwaliteit van de dienstverlening*
  - (2) een gemeenschappelijk kwaliteitskader (GKK) dat kwaliteitstoezicht toelaat op beroepskwalificerende opleidings- en EVC-trajecten*
- Beide doelstellingen werden gerealiseerd.*

#### (1) Organisatiedecreet (kwaliteitsdecreet dienstverleners binnen het beleidsdomein WSE)

De betrokken dienstverleners registreren zich sinds 2 september 2019 in het **kwaliteits- en registratiemodel** vooraleer zij een aanvraag kunnen indienen voor een nieuwe maatregeluitvoering. De huidige dienstverleners die reeds actief waren voor een maatregel vóór 2 september 2019, hebben conform de overgangsbepaling van het decreet nog de tijd tot 2 september 2021 om zich in regel te stellen met het kwaliteitsdecreet en zich te laten registreren.



### 3.2.5 Inzetten op talent en werkbaar werk

Gerealiseerd  
zoals  
vooropgesteld

*Met dit strategisch beleidsproject hebben we ingezet op werkbaar werk, door meer in het bijzonder uitvoering te geven aan het Actieplan Werkbaar Werk. Deze acties zijn gerealiseerd. De benutting van de werkbaarheidscheque en verhoging KMO-P wordt verder opgevolgd.*

Er werd een **campagne** rond werkbaar werk en Focus op Talent (FOT) gelanceerd, waarbij (in de eerste 'golf') gesensibiliseerd werd rond werkbaar werk en waarbij de **werkbaarheidscheque** en de **verhoging KMO-P** werden gepromoot. Deze twee maatregelen werden gelanceerd in mei 2019. Omwille van het beperkte gebruik ervan volgde een eerste beknopte evaluatie. Die leidde tot een aantal voorstellen tot bijsturing, die inmiddels verwerkt zijn in de modaliteiten voor 2020.

In het kader van het actieplan werd ook een goede samenwerking opgezet tussen het Departement WSE en de Stichting Innovatie & Arbeid (STIA), wat niet alleen leidde tot **sectorale intervisiemomenten** rond werkbaar werk, maar ook tot een event 'Werkbaar werkt!' op 5 december 2019 voor meer dan 250 deelnemers.

### 3.2.6 Arbeidsmarkt 4.0

Gerealiseerd  
zoals  
vooropgesteld

*Doelstelling van dit strategisch beleidsproject was om via ESF-initiatieven 'de jobs en de talenten van morgen en overmorgen' mee vorm te geven, meer specifiek door het voorzien van*

- (1) experimenteerruimte voor het activeren van inactieven in functie van de krapte op de arbeidsmarkt, met daarin een centrale plaats voor outreachend werk en integrale begeleidingen*
- (2) ruimte voor bottom-up ideeën rond talent, competenties en diversiteit, als vervolgaanpak op de mobiliserende strategie binnen Focus op Talent*
- (3) experimenteerruimte voor projecten rond de transitie 'Leven, leren en werken in 2050'*

*De doelstellingen van dit project werden voor wat betreft de inbreng van DWSE bereikt. Deze drie zaken lopen ook verder door in 2020.*

#### (1) Voor de oproep "Outreach & Activering"

- Binnen deze oproep werden **68 projecten** goedgekeurd. Informatieve startsessies vonden plaats in elke regio, in samenwerking met de lokale diensten van VDAB. De projecten zijn intussen in opstartfase en worden verder ondersteund in het projectverloop door de ESF-projectbeheerders.
- Via een overheidsopdracht werd een **Lerend Netwerk** in de markt gezet en gegund aan Hefboom VZW. Dit kende een kick-off op 10 oktober en heeft als doelstelling de versterking van de 68 goedgekeurde projecten in dit kader.

(2) Voor Focus Op Talent

In het voorjaar van 2019 werd een **overheidsopdracht voorbereid** met het oog op een nieuwe en open benadering rond Focus Op Talent. Deze aanpak kreeg een negatief advies van IF. Daardoor kon tijdens de vorige legislatuur geen nieuw beleid meer uitgewerkt worden. Ook een verlenging van de structurele samenwerkingsovereenkomsten voor zes maanden werd door de Inspectie van Financiën negatief onthaald.

De hertekening van het beleid inzake FOT wordt verder opgenomen in 2020. Een **nieuw voorstel tot verlenging voor de structurele samenwerkingsovereenkomsten** – voor een periode van 9 maanden – werd op de Vlaamse Regering van 20 december 2019 goedgekeurd. Die verlengingsperiode kan dan worden benut voor het uittekenen van het nieuwe beleid en het faciliteren van de overgang ernaartoe.

(3) Voor Transitie

Binnen deze oproep (Transitie Leven, Leren en Werken 2050) zijn **9 ESF-projecten gestart** tussen mei en september 2019.

Ter ondersteuning werd in augustus 2019 ook **externe begeleiding** voorzien om het transitie management en de reflexieve monitoring van de projecten mee in goede banen te leiden. De externe begeleiding wordt in 2020 verder opgevolgd.

### 3.2.7 Maatwerk

Gerealiseerd zoals vooropgesteld

*Met dit project beoogden we maatwerk bij collectieve inschakeling volledig te operationaliseren (inclusief de afspraken uit het VIA 5-akkoord), een gelijkenschakeling tussen BW en SW te faciliteren a.h.v. een berekenings'motor', en daarnaast het individuele luik vorm te geven, door middel van individueel maatwerk.*

*Voor collectief maatwerk en de gelijkenschakeling werden de doelstellingen beter dan vooropgesteld gerealiseerd. Op basis van de beschikbare gegevens werd voor het individuele luik heel wat werk verzet, maar liepen we vertraging op door technische problemen bij de Kruispuntbank en keuzes door het vorige kabinet.*

**De maatwerkregelgeving bij collectieve inschakeling werd in al zijn facetten geïmplementeerd.** De afgesproken doelstellingen naar de maatwerkbedrijven (subsidië, informatie, ondersteuning), de samenwerking met partners – in het bijzonder VDAB –, de monitoring, de Europese afstemmingen, de interne herstructurering en noodzakelijke groei en ontwikkeling van personeel werden allemaal gerealiseerd. In overleg met de koepels werden de afspraken uit het VIA 5-akkoord voor 2019 uitgevoerd.

In het zog van de start van maatwerk werd beslist een **bijkomend contingent** doelgroepwerknemers toe te kennen aan de maatwerkbedrijven en de maatwerkafdelingen, voor een totaal van **485 VTE of 10 miljoen euro**. 400 VTE werden met ingang van 1 april 2019 toegekend aan 85 maatwerkbedrijven, vooral daar waar de nood aan groei het hoogst was. Met ingang van 1 juli werden nog eens 85 VTE toegekend aan 15 maatwerkafdelingen: voor het eerst zijn ook maatwerkers aan de slag bij reguliere ondernemers in Vlaanderen.

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

Om de **gelijkschakeling tussen de voormalige sociale en beschutte werkplaatsen** te faciliteren, werden in samenwerking met de sector **berekeningen gemaakt en op punt gesteld**. Die werden samen met de inhoudelijke studie toegelicht aan het politieke niveau.

Ter **voorbereiding van de impactanalyse voor individueel maatwerk** vroegen we in november 2018 de benodigde gegevens aan bij de Kruispuntbank. Maar door technische problemen kon de Kruispuntbank deze gegevens pas in december 2019 aanleveren. Bij gebrek aan de gevraagde actuele en accurate gegevens vielen we voor onze simulaties terug op de gegevens vanuit een eerdere aanvraag bij de Kruispuntbank (gegevens ontvangen begin 2017). Daarmee maakten we een inschatting van de impact van verschillende scenario's tot hervorming van de SINE-maatregel en de integratie van de LDE- en werkten we toe naar een toekomstscenario met de verschillende stakeholders (IKW, VVSG, Steden Antwerpen en Gent, Koepel LDE, Groep Maatwerk, Herwin, sociale partners,...). Dit alles steeds in **afwachting van de uitblijvende accurate en actuele gegevens van de Kruispuntbank**. In 2019 besloot het vorige kabinet om het **regelgevingstraject on hold** te zetten. Men koos ervoor om politiek de regeringswissel en de intenties van het nieuwe Vlaamse Regeerakkoord af te wachten alvorens hiermee verder aan te slag te gaan.

### 3.2.8 Uitgebreide monitoring van de maatwerkorganisaties

Gerealiseerd  
zoals  
vooropgesteld

*Het opzet van dit project was te komen tot een rapporteringstool: een dashboard waarin alle beschikbare informatie over onze maatwerkorganisaties kan geraadpleegd en geanalyseerd worden. Een eerste versie van de tool is beschikbaar, en wordt nog verder aangevuld en verfijnd.*

De beoogde rapporteringstool kreeg vorm in de **Bedrijfsmonitor Maatwerkbedrijven**, waarvan een eerste versie in december in productie werd geplaatst.

Hierin worden op niveau van de onderneming de meest relevante **kernindicatoren** (informatie erkenning, beschikbaar contingent, voorschotten, afrekeningen, ...) weergegeven. De kernindicatoren werden geselecteerd op basis van de nota "Financiële analyse Maatwerkbedrijven" opgesteld door inspectie in maart 2019. Ze worden voornamelijk gehaald uit de data beschikbaar binnen de Dienst Sociale Economie, aangevuld met data van de Dienst Tewerkstelling (VOP) (als *proof of concept*). In het eerste kwartaal van 2020 zal hier nog bijkomende informatie aan toegevoegd worden van andere relevante maatregelen binnen DWSE, waarvan de maatwerkbedrijven gebruik maken, zoals de mentorkorting, betaald educatief verlof en arbeidszorg.

Naast de Bedrijfsmonitor Maatwerkbedrijven werd een **dashboard "MWbis Beleid"** ontwikkeld waarop bovenstaande informatie op geaggregeerd niveau beschikbaar gesteld wordt. Hierin is ook een "[expert](#)"-tabblad voorzien waarop medewerkers van het departement zelf aan de slag kunnen met de data en op een veilige manier de data kunnen analyseren.

### 3.2.9 Evaluatie inspectie- en handhavingskader: de ontwikkeling van een coherent handhavingskader

Gerealiseerd  
zoals  
vooropgesteld

*In dit project werd ingezet op het ontwikkelen van een coherent inspectie- en sanctiekader. Daarbij werden al grote stappen gezet. De doelstellingen van het project werden gerealiseerd, en worden waar nodig verder opgenomen in 2020.*

De bestaande **sanctiekaders werden over de verschillende materies heen geanalyseerd**. De analyse werd opgeleverd en biedt een degelijke basis voor een decretale aanpassing. In **afwachting van het fiat van het kabinet Werk om de regelgeving aan te passen**, werd al voorbereidend werk gedaan. Dit wordt in de nieuwe legislatuur verdergezet.

De mogelijkheid tot **regularisatie n.a.v. vaststellingen bij dienstencheque-ondernemingen** is ontwikkeld en wordt geïmplementeerd. Na inhoudelijk debat binnen de afdeling is er gekozen voor een gefaseerde implementatie. Een kerngroep is hiermee gestart. De eerste resultaten worden afgewacht alvorens breed te implementeren in de afdeling. Een vervolg is voorzien in 2020.

De **opmaak van een handhavingsplan** krijgt vorm in de nieuwe legislatuurboordtabel die de weg wijst voor de komende regeerperiode. Hierin werd een horizontaal en verticaal traject voorgelegd, ondersteund door een jaarlijkse boordtabel.

### 3.2.10 Van een bijdrage aan het regeerakkoord tot beleidsnota

Gerealiseerd  
beter dan  
vooropgesteld

*Met dit project wilden we de nieuwe Vlaamse Regering inspireren en de nieuwe Vlaamse minister bevoegd voor Werk en Sociale Economie ondersteunen bij het formuleren en opvolgen van hun beleidsambities. De doelstelling van dit project werd volledig gerealiseerd. Het kabinet heeft zijn tevredenheid over de afgeleverde producten expliciet geuit.*

We hebben een inspiratiemenu voor de onderhandelaars van de nieuwe Vlaamse Regering geschreven en verzilverd via zowel de **bijdrage regeerakkoord van de Vlaamse Overheid**, als via een specifieke **bijdrage vanuit het beleidsdomein WSE**.

Het kabinet kreeg bij haar aantreden de **infobundel van het DWSE** als naslagwerk over onze organisatie en de maatregelen die we beheren. Het nieuwe format biedt een betere basis om deze informatie op langere termijn te beheren en te borgen.

De latere start van de nieuwe Vlaamse Regering noopte tot een aangepaste aanpak voor de opmaak van de **beleidsnota**, die achteraf bekeken bijzonder efficiënt was. Bijkomend werd een presentatie opgemaakt ter ondersteuning van de minister bij haar toelichting in het Vlaams Parlement en ook de coördinatie voor het beantwoorden van de parlementaire vragen naar aanleiding van de beleidsnota werd door DWSE opgenomen.

Om een goede opvolging van de beleidsdoelstellingen voor deze legislatuur te garanderen, werd binnen DWSE een **projectwerking** opgestart om de beleidsprojecten van de minister te realiseren. Op basis van de mijlpalen uit die projecten wordt een opvolgingstool ontwikkeld, die we zowel aan de Beleids- en Begrotingstoelichting (BBT) als aan het DWSE-ondernemingsplan koppelen. Zo zorgen we voor een betere stroomlijning van de verschillende rapporteringen en verlagen we de administratieve last die daarbij komt kijken.

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

## 3.3 Kernprocessen

### 3.3.1 Inleiding

In dit onderdeel wordt ingegaan op enkele relevante beheersindicatoren betreffende de kernprocessen van de organisatie.

In 2019 telde het Departement WSE 48 kernprocessen, waarvan 42 in eigen beheer en 6 in operationeel beheer van derden<sup>1</sup>. Van deze 42 kernprocessen in eigen beheer zijn er 9 in uitvoer of stopgezet<sup>2</sup>. Daarnaast zijn ook de kernprocessen opgenomen waarvoor de Vlaamse Sociale Inspectie bevoegd is om controles uit te voeren (maar die al dan niet buiten de bevoegdheid van de organisatie vallen).

Voor de 42 kernprocessen in eigen beheer zijn 72 wettelijke bepalingen en/of streefnormen van toepassing, waarvan 60% wordt gerealiseerd zoals vooropgesteld (43 normen). Voor 68% van de kernprocessen wordt zelfs een score hoger dan 90% bereikt (49 normen). Sommige streefnormen/wettelijke bepalingen konden niet berekend worden omwille van de onbeschikbaarheid van de gegevens of de onvoldoende kwaliteit van de gegevens (7%, 5 normen).

In wat volgt komen uitsluitend de kernprocessen in eigen beheer aan bod. In de overzichtstabel wordt voor alle kernprocessen op een gestandaardiseerde wijze de volgende informatie mee gegeven:

1. Wettelijke bepaling of streefnorm
2. Volume = het aantal afgehandelde dossiers in 2018 en in 2019, ongeacht het jaar van ontvangst en ongeacht ze goedgekeurd of verworpen (= het volume) zijn;
3. Wettelijke bepaling/Norm = het behaald resultaat in 2018 en in 2019 en in welke mate ze aan de geldende doorlooptijd voldoen;
4. Totale doorlooptijd = de behandelingstermijn van een dossier, vanaf het moment van ontvangst van de aanvraag tot het moment van de afhandeling van het dossier dat aansluit op het moment dat de aanvrager of een bericht krijgt over de afloop van zijn dossier en/of de aanvrager een betaling ontvangt;
5. Externe doorlooptijd = de termijn dat het dossier stil ligt bij de betrokken diensten omdat men wacht op een actie van de aanvrager zelf of advies vraagt aan een derde partner. De externe doorlooptijd vormt een onderdeel van de totale doorlooptijd. De totale doorlooptijd min de externe doorlooptijd is de behandelingstermijn die de betrokken diensten nodig hebben om het dossier af te ronden en/of te betalen;
6. Controles = aantal controles die de Vlaamse Sociale Inspectie heeft uitgevoerd.
7. Waarschuwingen/processen verbalen = het aantal processen verbalen en/of waarschuwingen die zijn voortgevloeid uit de controles (t.e.m. het 3<sup>de</sup> kwartaal 2019)

Verder wordt bij sommige kernprocessen een opsplitsing gemaakt naargelang het dossiertype (eerste aanvraag, verlenging,..) of de wijze van indiening (online/papier). De doorlooptijden worden uitgedrukt in kalenderdagen. In wat volgt komen uitsluitend de kernprocessen aan bod die in operationeel beheer van de organisatie zijn. De kernprocessen worden per afdeling, dienst en kernproces in kaart gebracht en kort besproken.

---

<sup>1</sup> Maatregelen in operationeel beheer van derden = doelgroepkorting, sectorale korting, loopbaanonderbreking openbare sector, werkhervattingstoeslag, activa,  
<sup>2</sup> Maatregelen in uitvoer of stopgezet = sociale en beschutte werkplaatsen, gesco veralgemeend stelsel, jongerenbonus, globale projecten, derde arbeidscircuit, regularisatie gesco, invoegbedrijven, ervaringsfonds

### 3.3.2 Afdeling Werk en Competenties

#### 3.3.2.1 Dienst Tewerkstelling

	NORM OF WETTELIJKE BEPALING	VOLUMES		RESULTAAT			DOORLOOPTIJD TOTAAL in kalenderdagen			DOORLOOPTIJD EXTERN in kalenderdagen			CONTROLES		PROCES VERBAAL/WAARSCHUWING	
		2018	2019	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	2018	2019
<b>VOP</b>																
ontvankelijkheid <= 7 dagen	WB = 100%	7 369	6 903	88%	96%	▲										
ontvankelijkheid ONLINE <= 7 dagen	NORM = 85%	5 833	6 860	95%	97%	▲										
ontvankelijkheid PAPIER <= 7 dagen	NORM = 75%	1 535	43	84%	58%	▼										
behandeling WSE <= 30 dagen	WB = 100%	8 133	7 234	79%	91%	▲										
betaling 1 kwartaal na afrekening	NORM = 100%	49 615	34 086*	97%	97%	▬										
<b>AWI</b>																
behandeling WSE <= 30 dagen	WB = 100%	2 429	2 799	100%	100%	▬	1,3	1,2	▼	0,5	0,4	▼	0	0	0	0
behandeling WSE <= 1,5 dag	NORM = 100%	2 429	2 799	96%	98%	▲										
betaling 1ste schijf <= 4,5 maand	NORM = 100%	882	810	62%	74%	▲										
betaling 2de schijf <= 13,5 maand	NORM = 100%	626	705	59%	74%	▲										
<b>Transitiepremie</b>																
behandeling WSE <= 30 dagen	WB = 100%	166	393	97%	99%	▲	10,2	11,8	▲	1,9	6,1	▲	0	0	0	0
betaling		442	3 601													
<b>Mentorkorting</b>																
behandeling WSE <= 14 dagen	NORM = 100%	627	772	100,0%	100,0%	▬	9,8	12,5	▲	0,0	0,0		0	0	0	0
betaling																
<b>Globale projecten (in uitdoof)</b>																
betaling <= 30 dagen	WB = 100%	94	38	100%	100%	▬	19,2	11,7	▼	0,0	0,0		0	0	0	0
<b>Jongerenbonus (in uitdoof)</b>																
betaling <= 15 dagen	NORM = 100%	28	11	100%	100%	▬	11,3	10,4	▼	0,0	0,0		0	0	0	0
<b>Gesco veralgemenend stelsel (in uitdoof)</b>																
betaling		1 506	1 062										0	0	0	0
<b>DAC (in uitdoof)</b>																
betaling		4 645	3 673										37	29	0	0

\*t.e.m. 3<sup>de</sup> kwartaal 2019

##### 3.3.2.1.1 Vlaamse ondersteuningspremie

In 2019 werden 6 903 aanvraagdossiers voor de VOP ontvankelijk verklaard, dit zijn 466 dossiers minder dan in 2018 (-6,3%). De overgrote meerderheid van de dossiers werd online ingediend (99,4%). Sinds 2019 kan een VOP-aanvraag immers alleen online ingediend worden (ook voor zelfstandigen werd een digitale aanvraag mogelijk gemaakt), slechts in uitzonderlijke gevallen wordt een papieren aanvraagdossier toegelaten. Verder zijn 7 234 dossiers afgehandeld, 899 dossiers minder dan in 2018 (-11,1%). Op kwartaalbasis worden tussen 12.300 en 12.500 dossiers uitbetaald.

Voor de VOP zijn twee wettelijke bepalingen van toepassing en zijn er drie interne streefnormen vooropgesteld.

De **eerste wettelijke bepaling** stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **ontvankelijk** wordt verklaard **binnen de 7 kalenderdagen** na ontvangst van de aanvraag. Deze wettelijke ontvankelijkheidsbepaling wordt **net niet behaald: 96%** van de aanvraagdossiers zijn binnen de wettelijke termijn gerealiseerd. Gezien de mindere prestaties van 2018 is er in 2019 een groeipad ingesteld dat op termijn moet leiden tot het behalen van die wettelijke termijn. Die bestond uit **2 normen**, met name dat **85% van de online dossiers** en **75% van de papieren dossiers** binnen de 7 dagen ontvankelijk worden verklaard. De streefnorm voor **online dossiers** wordt **ruimschoots behaald (97%)** en dit dankzij de inzet van een BOT (een computerprogramma) dat hiervoor specifiek werd ontwikkeld en meteen geleid heeft tot resultaten. Voor de **papieren dossiers** wordt de streefnorm **niet gerealiseerd (58%)**. Het aantal papieren dossiers is echter marginaal: slechts 43 van 6 903 dossiers wordt op papier ingediend.

De **tweede wettelijke bepaling** stelt dat 100% van de volledige VOP-dossiers **binnen de 30 dagen** afgerond wordt. Deze wettelijke bepaling wordt **niet behaald (91%)** maar ook hier is grote vooruitgang geboekt in vergelijking met het jaar voordien (79%). Het niet behalen van de wettelijke

bepaling heeft onder meer te maken met het niet altijd beschikbaar zijn van het MAGDA-platform voor de nodige data-uitwisseling.

De **laatste streefnorm** bepaalt dat 100% van de **betalingen één kwartaal na afrekening** uitgevoerd wordt. Met een resultaat van **97%** wordt de **streefnorm bijna gehaald**. Dit is onder meer te wijten aan de retroactieve betalingen van dossiers waarvan de gegevens over het VOP-recht met vertraging zijn overgemaakt door de VDAB.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte controles op de VOP-maatregel uitgevoerd.

3.3.2.1.2 Transitiepremie

In 2019 werden er 393 aanvraagdossiers voor de transitiepremie afgehandeld. Het jaar voordien ging het nog om 166 aanvraagdossiers (+227 dossiers, +136,7%). In 2019 zijn in totaal 3 601 betalingen uitgevoerd, 3 159 betalingen meer dan in 2018 (+714,7%).

In de **wetgeving** is vastgelegd dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen de 30 kalenderdagen** afgehandeld wordt. In 2019 zijn **99%** van de dossiers **binnen de wettelijke termijn afgehandeld**. Een verbetering tegenover het al hoge cijfer van het jaar voordien (97%). De gemiddelde interne behandelingstermijn voor de afhandeling van aanvraagdossiers is afgenomen van 8,3 kalenderdagen in 2018 tot 5,7 kalenderdagen in 2019, terwijl de externe doorlooptijd is toegenomen van 1,9 in 2018 tot 6,1 in 2019.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte controles op de transitiepremie uitgevoerd.

3.3.2.1.3 Aanwervingsincentive voor langdurig werkzoekenden

In 2019 werden 2 799 aanvraagdossiers voor de aanwervingsincentive afgehandeld. Dit zijn 370 dossiers meer dan in 2018 (+15,2%). Daarnaast werden er 810 betalingen van de eerste schijf en 705 betalingen van de tweede schijf uitgevoerd. Het aantal eerste schijf betalingen is gedaald van 882 in 2018 tot 810 in 2019 (-8,2%) terwijl het aantal tweede schijf betalingen is toegenomen van 626 in 2018 tot 705 in 2019.

Wettelijk is vastgesteld dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen de 30 kalenderdagen** na ontvangst afgehandeld wordt. Deze **wettelijke bepaling** wordt **volledig gerealiseerd**. De afhandeling van AWI-dossiers verloopt immers grotendeels geautomatiseerd. Daarnaast is er ook een **interne streefnorm** van anderhalve dag vastgelegd die evenwel nipt niet behaald wordt: **98%** van de volledige aanvraagdossiers worden **binnen een anderhalve kalenderdag** afgerond.

Voor de uitbetaling van de AWI-dossiers zijn **twee interne streefnormen** geformuleerd, met name dat voor 100% van de betalingsdossiers de eerste schijf na 4,5 maand uitbetaald wordt en de tweede schijf na 13,5 maand. Beide streefnormen worden niet behaald, doch er is vooruitgang geboekt. In 2019 zijn **74% van de eerste schijf en tweede schijf betalingen** tijdig uitgevoerd. In 2018 ging het om 62% van de eerste schijf betalingen en 60% van de tweede schijf betalingen. Ondanks de geleverde inspanningen liggen het ontbreken van bijkomende info door de werkgever en boekhoudkundige/IT-problemen buiten de wil om van de dienst aan de basis van het niet behalen van deze eerder strakke wettelijke norm.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de AWI-maatregel uitgevoerd.



#### 3.3.2.1.4 Mentorkorting aanvragen

In 2019 werden 772 aanvraagdossiers voor de mentorkorting afgehandeld. Dit zijn 145 dossiers meer dan in 2018 (+23,1%). De uitbetaling van de mentorkorting is in beheer van de Rijksdienst voor Sociale Zekerheid.

De **interne streefnorm** om 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen 14 kalenderdagen** na ontvangst ervan af te handelen, wordt **gerealiseerd**. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt 12,5 kalenderdagen, een lichte stijging in vergelijking met de gemiddelde doorlooptijd van 9,8 kalenderdagen in 2018.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de mentorkorting aanvragen uitgevoerd.

#### 3.3.2.1.5 Globale projecten (uitdoof in 2019)

In 2019 werden er nog 38 betalingen in het kader van globale projecten uitgevoerd. Dit zijn er 56 minder dan in 2018 (-59,6%). De maatregel is dan ook quasi volledig uitgedoofd.

**100% van de volledige schuldvorderingsdossiers** zijn binnen de wettelijke termijn van 90 dagen na ontvangst ervan uitbetaald. Ook de **strakkere interne streefnorm van 30 kalenderdagen** wordt volledig **behaald**. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt 11,7 kalenderdagen, een forse verbetering in vergelijking met 2018 (19,2 kalenderdagen).

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de globale projecten uitgevoerd.

#### 3.3.2.1.6 Jongerenbonus (uitdoof in 2019)

In 2019 gebeurden er 11 betalingen in het kader van jongerenbonus, oftewel 17 minder dan in 2018 (-60,7%). De jongerenbonus is ondertussen volledig uitgedoofd, met uitzondering van het project Deeltijds Leren, Deeltijds Werken (DLDW) dat blijft bestaan.

De **interne streefnorm** om 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen 15 kalenderdagen** na ontvangst ervan uit te betalen, **wordt behaald**. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt 10,4 kalenderdagen, een lichte verbetering in vergelijking met het jaar 2018 (11,3 kalenderdagen).

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de jongerenbonus uitgevoerd.

#### 3.3.2.1.7 DAC (in uitdoof)

In 2019 werden 3 673 betalingsdossiers in het kader van het derde arbeidscircuit (DAC) afgehandeld. Dit zijn er 972 minder dan in 2018 (-20,5%).

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 29 inspecties uitgevoerd, waaruit geen processen verballen of waarschuwingen zijn voortgekomen.

#### 3.3.2.1.8 GESCO veralgemeend stelsel (in uitdoof)

In 2019 zijn 1 062 betalingsdossiers in het kader van Gesco veralgemeend stelsel afgehandeld. Dit zijn 444 dossiers minder dan in 2018 (-29,5%).



### 3.3.2.2 Dienst Dienstencheques en erkenningen

	NORM OF WETTELIJKE BEPALING	VOLUMES		RESULTAAT WETTELIJKE BEPALING - NORM			DOORLOOPTIJD TOTAAL in kalenderdagen			DOORLOOPTIJD EXTERN in kalenderdagen			CONTROLES		PROCES VERBAAL/ WAARSCHUWING	
		2018	2019	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	2018	2019
<b>Dienstencheques erkenningen</b>																
aanvragen <= 120 dagen	WB = 100%	43	44	100%	100%	=	44,5	56,3	▲	28,9	40,3	▲	258	238	148	101
aanvragen <= 10 dagen intern	NORM = 100%	43	44	88%	67%	▼										
vrijwillige intrekkingen		65	32													
inbreukdossiers		67	58				154,0	154,0	=	72,5	91,4	▲				
ambtshalve intrekking		510	359				105,9	107,2	▲	94,9	57,2	▼				
<b>Dienstencheques opleidingsfonds</b>																
behandeling WSE <= 120 dagen	WB = 100%	167	140	100%	100%	=	66,9	78,1	▲	49,5	26,4	▲				
betaling <= 60 dagen	NORM = 100%	2 151	2 372	75%	68%	▼	93,7	69,0	▼	0,8	3,0	▲				
<b>Uitzend erkenningen</b>																
nieuwe aanvragen <= 30 dagen	WB = 100%	22	33	100%	100%	=	52,3	66,2	▲				229	285	122	150
nieuwe aanvragen <= 15 dagen	NORM = 100%	22	33	100%	88%	▼										
behandeling advies <= 70 dagen	WB = 100%	22	33	100%	100%	=										
bijkomende aanvragen		6	7				88,3	68,9	▼							
weigering		0	2				-	18,0								
intrekking		2	1				-	-								
schrappe		12	11				6,6	3,7								
overdracht		1	2				51,0	55,5	▲							

#### 3.3.2.2.1 Erkenning dienstencheques

In 2019 werden 44 aanvragen voor erkenning dienstencheques afgehandeld. Dit is één dossier meer dan in 2018. Verder werden 32 erkenningen vrijwillig ingetrokken, 58 inbreukdossiers afgehandeld en 359 erkenningen ambtshalve ingetrokken. Dit zijn er opvallend minder dan in 2018 (65 vrijwillige intrekkingen, 67 inbreukdossiers en 510 ambtshalve intrekkingen). In 2018 werd gestart met de ambtshalve intrekking van inactieve ondernemingen (vooral ondernemingen uit Wallonië en Brussel). Dit gebeurt gefaseerd, op basis van erkenningsdatum. De verwachting is dat dit aantal in de toekomst nog zal afnemen.

De **wettelijke bepaling**, die stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen de 120 kalenderdagen** wordt afgehandeld, wordt **volledig behaald**. De ambitieuze **interne streefnorm van 10 kalenderdagen** (een halvering van de norm van 20 dagen in 2018) wordt **niet gerealiseerd**. 67% van de aanvraagdossiers is binnen de termijn van 10 kalenderdagen afgehandeld. Die termijn blijkt in realiteit te krap te zijn voor een goede uitvoering.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 238 inspecties uitgevoerd, waaruit 101 processen verballen of waarschuwingen zijn voortgekomen.

#### 3.3.2.2.2 Opleidingsfonds dienstencheques

In 2019 werden 140 aanvraagdossiers voor het opleidingsfonds dienstencheques afgerond en zijn 2 372 betalingen uitgevoerd. In vergelijking met het jaar voordien werden er enerzijds 27 aanvraagdossiers minder afgehandeld doch anderzijds 221 betalingen meer uitgevoerd (respectievelijk -16,2% en +10,3%).

Voor de dossierafhandeling is **wettelijk vastgelegd** dat 100% van de volledige aanvragen **binnen de 120 kalenderdagen** wordt afgehandeld. Een wettelijke bepaling die **volledig wordt behaald**. De interne **streefnorm** om de uitbetaling binnen de 60 kalenderdagen (vorig jaar lag de norm op 90 dagen) uit te voeren wordt **niet behaald**: 68% wordt binnen de vooropgestelde termijn uitbetaald. Het niet behalen van de interne streefnormen heeft evenzeer te maken met een tijdelijke verschuiving van de personeelsleden naar andere diensten om achterstand weg te werken.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de opleidingsfonds dienstencheques uitgevoerd.

### 3.3.2.2.3 Erkenning uitzendkantoren

In 2019 werden 33 nieuwe aanvragen en 7 uitbreidingsaanvragen voor erkenning van uitzendkantoor afgehandeld. Dit zijn 10 nieuwe aanvragen en 1 bijkomende aanvraag meer dan in 2018. Verder zijn 2 erkenningen geweigerd, 11 erkenningen geschrapt, 2 erkenningen overgedragen en 1 erkenning ingetrokken.

Een eerste **wettelijke bepaling** stelt dat 100% van de volledige nieuwe aanvraagdossiers **binnen de 30 kalenderdagen** na ontvangst wordt afgehandeld. De **interne streefnorm** is strikter en stelt een dossierafhandeling **binnen de 15 kalenderdagen** voorop. De wettelijke bepaling wordt voor **100%** gerealiseerd, de streefnorm voor **88%**.

Een **tweede wettelijke bepaling** stelt dat de commissie binnen de 70 kalenderdagen haar advies verleent. Deze wettelijke bepaling wordt voor **100% gerealiseerd**.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 285 inspecties uitgevoerd, waaruit 150 processen verbalen of waarschuwingen zijn voortgekomen.

### 3.3.2.3 Dienst Competenties

De dienst Competenties werd in 2019 geconfronteerd met het feit dat de 2 meest tijdsintensieve maatregelen aan hervorming onderhevig waren, met name betaald educatief verlof en de start- en stagebonus.

Voor de start- en stagebonus gaat het om nieuwe regelgeving die sinds 01 september 2018 van toepassing is op leerlingen, en hun werkgevers, die een duale of alternerende opleiding volgen en nog geen 18 jaar waren op 01/09/2018. De oude regelgeving is uitdovend.

Het betaald educatief verlof werd hervormd tot het Vlaams opleidingsverlof en is in voege sinds 1 september 2019. Het wetgevend werk was op 21 december 2018 afgewerkt met de definitieve goedkeuring van het uitvoeringsbesluit door de Vlaamse Regering. Dit wetgevend werk werd nog aangevuld met 2 Ministeriële besluiten: één om de criteria arbeidsmarktgerichtheid voor de opleidingen die in aanmerking komen voor de Vlaamse Opleidingsincentives te bepalen (8 februari 2019) en één om de administratieve verplichtingen van de werkgevers en de opleidingsverstrekkers (8 juli 2019) vast te leggen. Een eerste stap in de operationalisering was het ter beschikking stellen van de opleidingsdatabank die alle opleidingen bevat die recht geven op Vlaamse opleidingsincentives. Deze databank moest vanaf 1 mei 2019 nieuwe aanvragen kunnen verwerken en zo snel mogelijk alle opleidingen weergeven die recht geven op betaald educatief verlof, want deze genieten van een overgangsmaatregel tot eind 2020.

Daarnaast heeft de Vlaamse Regering op 17 mei 2019 het uitvoeringsbesluit voor opleidingscheques goedgekeurd dat in de operationele overheveling voorziet van de maatregel van de VDAB naar het DWSE vanaf 1 september 2020. Dit betekende de start van de zoektocht naar een uitgiftemaatschappij en het ontwikkelen van een applicatie voor de verwerking van de aanvragen voor de digitale opleidingscheques.

Al deze hervormingen zijn uitgewerkt door de dienst met dezelfde capaciteit als voorheen, samen met het beheer van de lopende maatregelen. Deadlines zijn daarom bewust bijgestuurd, rekening houdend met de impact op de klant. Uit het onderstaande overzicht blijkt dat dit duidelijk effect heeft gehad op de prestaties, maar dat desalniettemin alle opdrachten toch tijdig zijn uitgevoerd.

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



### 3.3.2.3.3 Opleidingsdatabank

In 2019 werden 643 aanvragen afgehandeld: 89% van de opleidingen werd geregistreerd in de opleidingsdatabank omdat ze voldoen aan de nieuwe criteria arbeidsmarktgerichtheid. 11% van de aanvragen werd geweigerd. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt 51 dagen. 4 opleidingsverstrekkers zijn in beroep gegaan tegen de beslissing: 2 van hen verkregen alsnog een registratie in de opleidingsdatabank.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de opleidingsdatabank uitgevoerd.

### 3.3.2.3.4 Start- en stagebonus

In 2019 werden 5 141 aanvraagdossiers voor de start- en stagebonus afgehandeld. Het jaar voordien ging het om 4 732 aanvraagdossiers (+409 dossiers, +8,6%). In 2019 zijn in totaal 4 453 betalingen uitgevoerd, 344 betalingen meer dan in 2018 (+8,4%).

De **streefnorm**, die stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen de 120 kalenderdagen** wordt betaald, wordt **gerealiseerd**.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de start- en stagebonus uitgevoerd.

### 3.3.2.3.5 Regionale Toetsing

In 2019 werden 46 aanvraagdossiers in het kader van regionale toetsing afgehandeld. Dit zijn 3 dossiers meer dan in 2018 (+7,0%).

**Alle dossiers zijn binnen de wettelijke termijn van 14 kalenderdagen** afgerond. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt 8,5 kalenderdagen, circa een halve kalenderdag sneller dan in 2018.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de regionale toetsing uitgevoerd.

## 3.3.2.4 Dienst Migratie

NORM OF WETTELIJKE BEPALING	VOLUMES		RESULTAAT WETTELIJKE BEPALING - NORM			DOORLOOPTIJD TOTAAL in kalenderdagen			DOORLOOPTIJD EXTERN in kalenderdagen			CONTROLES		PROCES VERBAAL/ WAARSCHUWING	
	2018	2019	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	2018	2019
<b>Arbeidskaarten</b>	26 710	15 293	-	-	-	37,5	46,7	▲	2,3	10,0	▲	808	797	179	186
Arbeidskaarten - single permits	-	10 052	-	-	-	-	37,9	-	-	7,6	-	-	-	-	-
ontvankelijkheid <= 10 dagen WB = 100%	-	9 841	-	-	8%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
behandeling WSE <= 30 dagen NORM = 100%	-	10 052	-	-	70%	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
bevoegdheid ander gewest <= 4 dagen WB = 100%	-	nb	-	-	nb	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Beroepskaarten</b>															
behandeling WSE <= 30 dagen NORM = 100%	444	912	-	17%	-	92,5	133,4	▲	14,7	43,1	▲	92	85	27	20

### 3.3.2.4.1 Arbeidskaarten

In 2019 werden 10 052 aanvraagdossiers voor single permits en 5 241 oude aanvragen (uit 2018 ) of andere types van arbeidskaarten afgehandeld. In totaal gaat het om 15 293 aanvraagdossiers. Dit zijn 11 426 dossiers minder dan in 2018 (-34,4%). Beide jaarcijfers kunnen evenwel vanuit het oogpunt van werkbelasting niet met elkaar vergeleken worden. De behandeling van de gecombineerde vergunning of single permit is namelijk omwille van meer te controleren documenten (verblijfsdocumenten voor Dienst Vreemdelingenzaken), alsook de aanpassing van wijzigingen voortvloeiend uit het Besluit van de Vlaamse Regering van eind 2018 veel complexer en tijdrovender dan de behandeling van de arbeidskaart B en de oude arbeidskaart C.

Voor de single permits zijn twee wettelijke bepalingen van toepassing en is één interne streefnorm vastgelegd.

Een **eerste wettelijke bepaling** stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers ontvankelijk wordt verklaard **binnen de 10 kalenderdagen** na ontvangst ervan. Deze wettelijke bepaling wordt voor **7,5% van de aanvraagdossiers** gerealiseerd. De oorzaak hiervan ligt in de wijze van dossierbehandeling. Eenmaal gestart met een dossier wordt dit meteen volledig behandeld met het oog op een snellere globale doorlooptijd. Anders gesteld: een taaksplitsing in de tijd (eerst ontvankelijkheid, dan op een later tijdstip behandeling ten gronde) werkt vertragend. Dit is een praktijk die ook in de andere gewesten gehanteerd wordt. De facto wordt dus niet toegewerkt naar het behalen van deze wettelijke bepaling.

Voor de dossierafhandeling van single permits is een ambitieuze **interne streefnorm van 30 kalenderdagen** geformuleerd, die voor **70% van de aanvraagdossiers** wordt gerealiseerd. De gemiddeld hogere doorlooptijd heeft onder meer te maken met een grote achterstand van in te halen dossiers van 2018, een verhoogde doorlooptijd tijdens de verlofperiode juli-augustus en het feit dat de single permit dossiers complexer zijn (zie hoger). Tijdens het najaar is een sterke vooruitgang geboekt: de totale gemiddelde doorlooptijd bedroeg minder dan 23 dagen in december (waarvan 7 dagen te wijten aan externe factoren).

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 797 inspecties uitgevoerd, waaruit 186 processen verbalen of waarschuwingen zijn voortgekomen.

3.3.2.4.2 Beroepskaarten

In 2019 zijn 912 aanvraagdossiers voor beroepskaarten afgehandeld. Dit is meer dan een verdubbeling in vergelijking met het jaar voordien (412 aanvraagdossiers).

De **interne streefnorm** stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen 30 kalenderdagen** wordt afgehandeld. Deze streefnorm wordt **niet behaald**. Slechts **17% van de dossiers** wordt binnen de 30 kalenderdagen afgehandeld. Dit is te wijten aan het feit dat er tijdens de vorige jaren stelselmatig een achterstand is opgebouwd door de beperkte capaciteit van de dienst beroepskaarten. Om de verminderde capaciteit van de dienst beroepskaarten op te vangen is er tijdelijk ingezet op enerzijds dossierbehandelaars uit andere diensten en jobstudenten. De inzet op de kwaliteit samen met de inhaaloperatie om oude dossiers weg te werken, terwijl er continu nieuwe aanvragen bleven binnenkomen, hebben bijgedragen tot een aanvankelijke stijging van de doorlooptijd, die evenwel fors is afgenomen tegen eind 2019.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 85 inspecties uitgevoerd, waaruit 20 processen verbalen of waarschuwingen zijn voortgekomen.



### 3.3.3 Afdeling Sociale Economie en Werkbaar Werk

#### 3.3.3.1 Dienst Sociale Economie

	NORM OF WETTELIJKE BEPALING	VOLUMES		RESULTAAT WETTELIJKE BEPALING - NORM			DOORLOOPTIJD TOTAAL in kalenderdagen			DOORLOOPTIJD EXTERN in kalenderdagen			CONTROLES		PROCES VERBAAL/ WAARSCHUWING		
		2018	2019	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	2018	2019	
<b>Sociale werkplaatsen (stopgezet in 2018)</b>																	
behandeling WSE <= 51 dagen		68	0	0%	-		81,0	-		nvt	nvt			0	0	0	0
afrekeningen		802	227														
<b>Beschutte werkplaatsen (stopgezet in 2018)</b>																	
behandeling WSE <= 51 dagen		33	0											0	0	0	0
afrekeningen		307	184														
<b>Maatwerk (sinds 2019)</b>																	
aanmelding - behandeling WSE <= 52 dagen	NORM = 100%	-	20	-	80%		-	45,0									
contingent - behandeling WSE <= 21 dagen	NORM = 100%	-	115	-	100%		-	16,0									
betaling voorschotten < 28ste van de maand	NORM = 100%	-	1.799	-	100%		-	nvt									
betaling saldo's <= 10de van de maand	NORM = 100%	-	293	-	100%		-	nvt									
tewerkgesteld de personen (unieke koppen)		-	20.951														
aantal betalingsdossiers		-	47.900														
<b>Lokale diensteneconomie</b>																	
ontvankelijk <= 7 dagen	WB = 100%	6	5	nb	100%		nb	6,0									
behandeling WSE <= 45 dagen	WB = 100%	64	4	nb	75%		nb	47,0									
betaling voorschotten < 7de van de maand	NORM = 100%	2.434	2.201	nb	100%		nvt	nvt									
betaling saldo's		888	1.156														
tewerkgesteld de personen (unieke koppen)		2.140	2.189														
aantal betalingsdossiers		8.599	13.257														
<b>Arbeidszorg structurele projecten</b>																	
betaling voorschotten < 10de van de maand	WB = 100%	606	612	100%	100%		nvt	nvt									
afrekeningen		202	204														
goedgekeurde fiches		4.106	972														
prestatietaten		13.505	10.043														
<b>Arbeidszorg experimentele projecten</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	29	29	0%	100%		121,0	67,0			19,0						
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%	29	28	0%	0%		125,0	107,0									
<b>Arbeidszorg activerende projecten</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	35	22	100%	100%		28,0	39,0			7,0						
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%	48	4	100%	100%		22,0	35,0									
<b>Sine</b>																	
erkenning		93	27				nb	nb			nb	nb					
attest		426	103				nb	nb			nb	nb					
<b>Invoegbedrijven (in uitdoof)</b>																	
betaling voorschotten < 10de van de maand	NORM = 100%	39	48	100%	100%		nvt	nvt			nvt	nvt					
afrekeningen		43	23														
goedgekeurde fiches		46	1				nvt	nvt									
prestatietaten		714	175				nvt	nvt									
<b>Vormingsfonds LDE, BW, SW</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	0	3	nvt	100%		nvt	147,7			35,0						
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%	0	3	nvt	67%		nvt	63,0									
<b>Regularisatie gesco (in uitdoof)</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%		6	nb	100%		nb	150,0			nb	55,0					
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%		11	nb	nb		nb	nb			nb	nb					
<b>VIA LDE</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	76	77	100%	100%		22,0	39,0			8,0	7,0					
<b>VIA5</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	0	2	nvt	100%		nvt	105,0			nvt	25,0					

#### 3.3.3.1.1 Sociale werkplaatsen (maatregel gestopt eind 2018, ingekanteld in maatwerk)

Eind 2018 werd de maatregel sociale werkplaatsen ingekanteld in de nieuwe maatregel Collectief Maatwerk. In 2019 werden naast een laatste kwartaalafrekening nog een aantal achterstallen behandeld.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de sociale werkplaatsen uitgevoerd.

#### 3.3.3.1.2 Beschutte werkplaatsen (maatregel gestopt eind 2018, ingekanteld in maatwerk)

Eind 2018 werd de maatregel beschutte werkplaatsen ingekanteld in de nieuwe maatregel Collectief Maatwerk. In 2019 werden nog 2 kwartaalafrekening behandeld evenals een aantal achterstallen.

#### 3.3.3.1.3 Maatwerk

Onmiddellijk na de opstart van de maatwerkregelgeving werd een uitbreidingsronde georganiseerd om een bijkomend contingent werkondersteunende maatregelen te kunnen aanbieden aan de maatwerkbedrijven en de maatwerkafdelingen. En dit voor een totaal contingent van 485 VTE ofte 10 miljoen euro.

20 aanmeldingsdossiers voor maatwerkafdelingen en 115 aanvraagdossiers voor contingent maatwerk werden afgehandeld. Daarnaast werden er over de 4 betaalkwartalen heen 1 799 voorschotten uitbetaald en 293 berekeningen van saldo's uitgevoerd. Op jaarbasis werden hiermee 20 951 werknemers bereikt.

Voor maatwerk zijn 4 streefnormen van toepassing die in samenspraak met de sector zijn opgemaakt. De **eerste streefnorm**, die betrekking heeft op de aanmelding van dossiers, stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen de 52 kalenderdagen**<sup>3</sup> wordt afgehandeld. Deze streefnorm wordt **voor 80% van de aanmeldingsdossiers gerealiseerd**. De gemiddelde behandeltermijn bedraagt 45 kalenderdagen. De **tweede streefnorm** die gericht is op het contingent, stelt voorop dat 100% volledige aanvraagdossiers **binnen de 21 kalenderdagen**<sup>4</sup> wordt afgerond. Deze norm wordt **voor alle dossiers gerealiseerd (100%)**. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt slechts 16 kalenderdagen. De **derde streefnorm**, die aangeeft dat **goedgekeurde voorschotten voor de 28<sup>ste</sup> van de maand** uitbetaald moeten worden, wordt tevens over de hele lijn behaald **(100%)**. De **vierde en laatste streefnorm** stelt dat de betaling van **saldo's voor de 10de werkdag van de maand** volgend op het kwartaal na het afgerekende kwartaal uitgevoerd wordt. Ook deze wettelijke bepaling wordt **voor 100% gerealiseerd**.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 197 inspecties uitgevoerd, waaruit 11 processen verbalen of waarschuwingen zijn voortgekomen.

#### 3.3.3.14 Lokale diensteneconomie

In 2019 was er geen groeipad beschikbaar voor lokale diensteneconomie. Naar aanleiding van fusies werden 5 nieuwe aanmeldingsdossiers afgehandeld waarbij telkens een verschuiving van contingent werd gerealiseerd. 1 organisatie ontving een label. Verder zijn over de 4 betaalkwartalen heen 2 201 voorschotten en 1 156 saldo's uitbetaald.

Voor de labelaanvraag lokale diensteneconomie gelden twee wettelijke bepalingen, die beiden gerealiseerd zijn. De **eerste wettelijke bepaling**, die stelt dat 100% van de aanvragen **ontvankelijk** wordt **verklaard** binnen **de 7 kalenderdagen** na ontvangst, wordt **voor alle dossiers gerealiseerd**. De **tweede wettelijke bepaling**, die bepaalt dat 100% van de volledige aanvragen afgerond wordt **binnen de 45 kalenderdagen** na ontvangst, wordt voor 75% gerealiseerd. Naast de wettelijke bepalingen is er tevens een interne streefnorm vastgelegd, met name dat goedgekeurde voorschotten voor de 7de van de maand volgend op het kwartaal van afrekening wordt uitgevoerd. Deze streefnorm wordt wederom voor 100% gerealiseerd. Voor de realisatie van de kwartaalafrekening is geen norm bepaald, de kwartaalafrekeningen zijn gestart nadat organisaties zijn aangesproken over de officiële melding aan VDAB van de door inspectie van WSE vastgestelde interne doorstroom van LDE werknemers.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 76 inspecties uitgevoerd, waaruit 26 processen verbalen of waarschuwingen zijn voortgekomen.

#### 3.3.3.15 Arbeidszorg structurele projecten

In 2019 werden 612 voorschotten en 204 afrekeningen uitgevoerd voor de arbeidszorg structurele projecten, bijna evenveel als in 2018 (606 voorschotten en 202 afrekeningen). 972 nieuw ingestroomde en geattesteerde arbeidszorgmedewerkers zijn ingevoerd in de applicatie, voor het

<sup>3</sup> 52 kalenderdagen = onderzoek ontvankelijk (7 kalenderdagen) + onderzoek inhoudelijk (45 kalenderdagen)

<sup>4</sup> 21 kalenderdagen = onderzoek ontvankelijk (7 kalenderdagen) + onderzoek inhoudelijk (14 kalenderdagen)



geheel van de maatregel zijn 10 043 prestatiestaten verwerkt. Hiermee komt de verwerking opnieuw op het peil van de vorige jaren.

De **interne streefnorm**, die voorschrijft dat 100% van de voorschotten **voor de 10<sup>de</sup> van de maand** wordt uitgevoerd, **wordt behaald**.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de arbeidszorg structurele projecten uitgevoerd.

### 3.3.3.1.6 Arbeidszorg experimentele projecten

In 2019 werden 29 aanvraagdossiers afgerond en 28 betalingen uitgevoerd voor de arbeidszorg experimentele projecten (1 dossier werd door de initiatiefnemer zelf ingetrokken).

De **eerste interne streefnorm**, die stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen de 120 kalenderdagen** wordt afgerond, wordt **ruimschoots behaald**. De gemiddelde doorlooptijd is tevens aanzienlijk verbeterd. In 2018 bedroeg de behandelingstermijn 121 kalenderdagen, in 2019 ging het om 67 kalenderdagen. De **tweede interne streefnorm**, die voorschrijft dat de saldo afrekening **binnen de 90 kalenderdagen** wordt uitgevoerd, wordt **niet behaald (0%)**. De behandelingstermijn van het saldo dossier bedraagt 107 kalenderdagen, oftewel 17 kalenderdagen langer dan de vooropgestelde streefnorm van 90 kalenderdagen. Het is evenwel een verbetering in vergelijking met het jaar voordien (125 kalenderdagen).

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de arbeidszorg experimentele projecten uitgevoerd.

### 3.3.3.1.7 Arbeidszorg activerende projecten

In 2019 zijn 22 aanvraagdossiers afgerond en 22 betalingen uitgevoerd voor de arbeidszorg activerende projecten. Dit zijn er minder dan in 2018 (35 aanvraagdossiers en 48 betalingen).

De arbeidszorg activerende projecten kent dezelfde streefnormen als de arbeidszorg activerende projecten, met name dat 100% van de volledige aanvraagdossiers **binnen de 120 kalenderdagen** wordt afgerond en dat de betaling **binnen de 90 kalenderdagen** wordt uitgevoerd. **Beide streefnormen worden gerealiseerd**. De doorlooptijd voor zowel de behandeling als de betaling van dossiers is wel wat toegenomen in 2019, terwijl er minder dossiers behandeld en betaald werden dan in 2018.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de arbeidszorg activerende projecten uitgevoerd.

### 3.3.3.1.8 Sine

In 2019 werden in het kader van Sine 27 erkenningen toegekend en 103 attesten uitgereikt. Dit zijn er gevoelig minder dan in 2018 (93 erkenningen en 426 attesten), wat te wijten is aan het feit dat de toekenning van erkenningen vraaggestuurd werkt; de behandeling van attesten van DCB en OCMW's liggen tijdelijk stil omwille van de onduidelijkheid over de SINE-dienstencheque.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de Sine uitgevoerd.

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



De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de VIA5-dossiers uitgevoerd.

### 3.3.3.2 Dienst Ondersteuning Sociale Economie

	NORM OF WETTELIJKE BEPALING	VOLUMES		RESULTAAT WETTELIJKE BEPALING - NORM			DOORLOOPTIJD TOTAAL in kalenderdagen			DOORLOOPTIJD EXTERN in kalenderdagen			CONTROLES		PROCES VERBAAL/WAARSCHUWING		
		2018	2019	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	2018	2019	
<b>Activiteitencoöperaties</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	5	5	0%	0%	▲	210,0	177,0	▼			49,0		5	0	0	0
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%	5	5	100%	100%	■	74,0	15,0	▼			0,0	0,0				
<b>Managementadvies</b>																	
behandeling <= 45 dagen	WB = 100%	16	15	100%	100%	■	25,0	12,2	▼					0	0	0	0
betaling <= 60 dagen	WB = 100%	11	24	91%	100%	■	37,0	25,4	▼								
<b>Subsidie-aanvragen ondersteuning SE</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	118	293	99%	100%	▲	82,6	51,0	▼			11,0					
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%	115	127	nb	100%		30,0	31,7	▲								
<b>Overheidsopdrachten ondersteuning SE</b>																	
behandeling WSE <= 60 dagen	NORM = 100%	24	3	nb	nb		nb	nb						0	0	0	0
betaling <= 60 dagen	NORM = 100%	37	24	100%	100%	■	30,0	14,0	▼								
<b>Regierol</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	32	32	nb	100%		nb	70,0				34,0					
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%	33	32	nb	100%		nb	92,0				20,0					
1ste voorschot < 30/06 en 2de voorschot < 30/11	WB = 100%	64	64	nb	100%		nvt	nvt									
<b>Trividend</b>																	
behandeling WSE <= 120 dagen	NORM = 100%	1	1	100%	100%	■	36,0	55,0	▲			31,0					
betaling <= 90 dagen	NORM = 100%	1	1	100%	100%	■	33,0	63,0	▲			39,0					
<b>Ervaringsfonds (in uitdoof)</b>																	
betaling <= 60 dagen	WB = 100%	62	11	100%	nb		nb	nb						0	0	0	0

#### 3.3.3.2.1 Activiteitencoöperaties

In 2019 zijn voor de activiteitencoöperaties 5 aanvraagdossiers afgerond en 5 betalingen uitgevoerd.

Twee streefnormen zijn van toepassing op de activiteitencoöperaties, met name dat 100% van de volledige aanvraagdossiers binnen de 120 kalenderdagen afgerond wordt en dat 100% van de betalingsdossiers binnen de 90 kalenderdagen wordt uitgevoerd. De **eerste streefnorm** wordt **niet gerealiseerd**: 0% van de aanvraagdossiers wordt binnen de 120 kalenderdagen afgerond. De gemiddelde doorlooptijd bedraagt 177 kalenderdagen. Dit is een verbetering in vergelijking met het jaar voordien (210 kalenderdagen). Afstemming tussen sector, kabinet en administratie over de subsidieberekening en de regelgeving zorgde de voorbije twee jaar voor een hoge doorlooptijd tussen de indiening van het aanvraagdossier en de toekenning van de ministeriële besluiten. De **tweede streefnorm** wordt **gerealiseerd**: 100% van de betalingen is binnen een termijn van 90 kalenderdagen uitgevoerd. De gemiddelde betalingstermijn bedraagt 15 kalenderdagen.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de activiteitencoöperaties uitgevoerd.

#### 3.3.3.2.2 Managementadvies

In 2019 zijn 15 aanvraagdossiers voor managementadvies afgehandeld, oftewel 1 aanvraagdossier minder dan in 2018. Verder zijn 24 betalingen uitgevoerd, 13 betalingen meer dan het jaar voordien (+118,2%).

Twee interne streefnormen zijn vastgelegd voor het managementadvies. De **eerste streefnorm** stelt dat 100% van de volledige aanvraagdossiers binnen de 45 kalenderdagen wordt afgehandeld, terwijl de **tweede streefnorm** bepaalt dat betalingsdossiers binnen de 60 kalenderdagen worden uitgevoerd. **Beide streefnormen** worden **ruimschoots gerealiseerd** en zijn gevoelig verbeterd tussen 2018 en 2019. De gemiddelde doorlooptijden voor behandeling en betaling bedragen respectievelijk 12 en 25 kalenderdagen, oftewel 13 en 12 kalenderdagen sneller dan in 2018.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op het managementadvies uitgevoerd.



### 3.3.3.2.6 Trividend

In 2019 werd één aanvraagdossier afgehandeld en één betaling uitgevoerd. Net als in 2018.

Twee interne streefnormen zijn geformuleerd voor het Trividend dossier. De **eerste streefnorm** stelt dat 100% van de volledige **aanvraagdossiers** binnen de **120 kalenderdagen** wordt afgehandeld, terwijl de **tweede streefnorm** bepaalt dat betalingsdossiers binnen de **90 kalenderdagen** wordt uitgevoerd. **Beide streefnormen worden gerealiseerd.**

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op het Trividend dossier uitgevoerd.

### 3.3.3.2.7 Ervaringsfonds (in uitvoer)

In 2019 zijn 11 betalingsdossiers in het kader van het ervaringsfonds afgehandeld. Dit zijn 51 dossiers minder dan in 2018 (-82,3%).

In de wetgeving is vastgelegd dat 100% van de betalingen uitgevoerd wordt **binnen de 60 kalenderdagen** na ontvangst van ontvankelijke betalingsaanvraag. De gegevens zijn van onvoldoende kwaliteit om de wettelijke termijn te berekenen.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op het ervaringsfonds uitgevoerd

### 3.3.3.3 Dienst Werkbaar Werk

	NORM OF WETTELIJKE BEPALING	VOLUMES		RESULTAAT WETTELIJKE BEPALING - NORM			DOORLOOPTIJD TOTAAL in kalenderdagen			DOORLOOPTIJD EXTERN in kalenderdagen			CONTROLES		PROCES VERBAAL/WAARSCHUWING	
		2018	2019	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	2018	2019
<b>Vlaams zorgkrediet</b>																
	behandeling	28.522	31.078				49,2	6,9	▼	3,3	1,7	▼	0	0	0	0
	behandeling WSE online <= 10 dagen (90%)	13.443	28.989	70%	96%	▲	10,2	5,0	▼	2,6	1,4	▼				
	behandeling WSE papier <= 40 dagen (90%)	15.079	2.089	43%	80%	▲	84,0	33,1	▼	4,0	5,6	▲				
	betaling <= 5de van de maand	166.540	209.050	100%	100%	■	nvt	nvt		nvt	nvt					
<b>Aanmoedigingspremie</b>																
	behandeling	45.618	47.619				36,4	24,0	▼				0	0	0	0
	behandeling WSE online <= 14 dagen (95%)	20.036	23.863	58%	95%	▲	15,8	10,8	▼	2,5	3,1	▲				
	behandeling WSE papier <= 42 dagen (85%)	25.582	23.756	42%	84%	▲	52,6	37,2	▼	4,9	7,6	▲				
	betaling <= 15de van de maand	213.925	189.959	100%	100%	■	nvt	nvt		nvt	nvt					

### 3.3.3.3.1 Vlaams zorgkrediet

In 2019 zijn 31 078 aanvraagdossiers voor Vlaams zorgkrediet afgehandeld. Dit zijn 2 556 aanvraagdossiers meer dan in 2018 (+8,9%). Het aandeel online aanvraagdossiers is gestegen van 47,1% in 2018 tot 93,3% in 2019. Sinds 1 januari 2019 geldt immers de verplichting om online een aanvraag in te dienen. Slechts in uitzonderlijke gevallen wordt een papieren aanvraagdossier toegelaten. Dit geldt in het bijzonder voor dossiers met onderwijsmotief (verwerking van papieren aanwezigheidsattesten). Ook zijn een aantal papieren aanvraagdossiers meegeteld die in de kerstperiode van 2018 zijn ingediend en in 2019 zijn afgehandeld. Als we enkel de aanvragen ingediend in 2019 in beschouwing nemen, dan is het aandeel online dossiers toegenomen tot 96%.

Verder zijn in totaal 209 050 uitbetalingen uitgevoerd. Op maandbasis is het aantal betalingen toegenomen van 16 840 in december 2018 tot 19 972 in december 2019.

Voor het Vlaams zorgkrediet zijn drie streefnormen geformuleerd. De **eerste streefnorm** heeft betrekking op online dossiers, met name dat **90% van de volledige online aanvraagdossiers** binnen de **10 kalenderdagen** wordt afgehandeld. Deze norm is nieuw sinds 1 januari 2019. Deze streefnorm wordt **ruimschoots gerealiseerd** (95,4%). Dit is mede het gevolg van de verplichting om online een aanvraag in te dienen, gecombineerd met de ondersteuning door de bots. De **tweede streefnorm** stelt dat 90% van de volledige **papieren aanvraagdossiers** binnen de 40 kalenderdagen wordt afgerond. **Vooruitgang is geboekt**, doch de streefnorm wordt **niet gerealiseerd**. In 2018 was 43,3% van de papieren dossiers binnen de 40 kalenderdagen afgehandeld, in 2019 is dit gestegen tot 80% van de

papieren dossiers. De **derde streefnorm** bepaalt dat 100% van de **uitbetalingen** voor de vijfde van de daaropvolgende maand wordt uitgevoerd. Deze streefnorm wordt **behaald** in 2019.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op het Vlaams zorgkrediet uitgevoerd.

3.3.3.2 Aanmoedigingspremies

In 2019 zijn 47 619 aanvraagdossiers voor aanmoedigingspremies afgehandeld. Dit zijn 2 001 aanvraagdossiers meer dan in 2018 (+4,4%). Het aandeel online dossiers is gestaag toegenomen van 43,9% in 2018 tot 50,1% in 2019. Als we enkel de aanvragen ingediend in 2019 in beschouwing nemen, dan is het aandeel online dossiers toegenomen van 52% naar 60% in 2019. Verder zijn in totaal 189 959 betalingen uitgevoerd, oftewel 23.966 betalingen minder dan in 2018 (-11,2%). Dit komt omdat er sinds 2019 geen betalingen meer voor de uitdovende aanmoedigingspremie openbare sector zijn.

Voor de aanmoedigingspremies zijn **3 streefnormen** vastgelegd. Voor de afhandeling van aanvraagdossiers wordt een onderscheid gemaakt tussen online dossiers en papieren dossiers. Voor online dossiers is bepaald dat 95% van de volledige online aanvraagdossiers binnen de 14 kalenderdagen afgehandeld wordt, terwijl voor papieren dossiers vooropgesteld is dat 85% van de volledige aanvraagdossiers binnen de 42 kalenderdagen afgerond wordt. Voor de **online aanvraagdossiers** wordt **de streefnorm nipt gerealiseerd** (94,5%), terwijl voor de **papieren aanvraagdossiers de streefnorm net niet behaald** wordt (**84,0%**). De **derde streefnorm** bepaalt dat 100% van de **uitbetalingen voor de 15de** van de daaropvolgende maand wordt uitgevoerd. Deze streefnorm wordt voor **100% gerealiseerd** in 2019.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft geen gerichte inspecties op de aanmoedigingspremies uitgevoerd.



### 3.3.4 Afdeling Europees Sociaal Fonds

In wat volgt komen de voornaamste processen m.b.t. de Europese programma's komen aan bod (Europees Sociaal Fonds (ESF), Youth Employment Initiative (YEI), Europees Globalisatie Fonds (EGF), Asiel- en Migratiefonds (AMIF)).

	NORM OF WETTELIJKE BEPALING	VOLUMES		RESULTAAT WETTELIJKE BEPALING - NORM			DOORLOOPTIJD TOTAAL in kalenderdagen			DOORLOOPTIJD EXTERN in kalenderdagen			CONTROLES		PROCES VERBAAL/ WAARSCHUWING		
		2018	2019	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	19-'20	2018	2019	2018	2019	
ESF														35	40	0	0
gelanceerde oproepen	NORM = 100%	34	13	91%	100%	106,0											
beslissingen over projecten	NORM = 100%	438	346	99%	72%	83,0											
financiële beoordelingen		739	850														
eerste beoordeling	NORM = 100%	2	718	90%	80%	90,0				32,0							
Coaching- en consultantsacties			810														

#### 3.3.4.1 Gelanceerde oproepen

In 2019 werden 13 nieuwe oproepen gelanceerd. Dit zijn er 21 minder dan in 2018 (-69,8%).

De **streefnorm** schrijft voor dat een oproep **minstens 8 weken openstaat** om de promotoren de gelegenheid te bieden om een goed projectvoorstel in te dienen. Het betreft de termijn tussen de datum van openstelling van een oproep en de datum van sluiting van een oproep. Deze norm is gerealiseerd voor **91% van de gelanceerde oproepen**, net als het jaar voordien.

#### 3.3.4.2 Projectbeslissingen

In 2019 werden 346 beslissingen over ESF- projecten afgehandeld. Dit zijn er 92 minder dan in 2018 (-26,5%).

De **streefnorm** stelt dat een projectbeslissing **niet langer dan 96 kalenderdagen** mag duren. Het betreft de termijn tussen de datum van sluiting van de oproep enerzijds en de datum van communicatie van de projectbeslissing. Voor **72% van projectbeslissingen** is de vastgelegde termijn gerespecteerd in 2019.

#### 3.3.4.3 Financiële beoordelingen

In 2019 zijn 850 financiële beoordelingen uitgevoerd, waarvan 718 eerste financiële beoordelingen. Dit zijn er 111 meer dan in 2018 (+15,0%). Financiële beoordelingen betreffen controles on desk, de controles ter plaatse, de controles AA (Audit Autoriteit), de bezwaren, de beroepen, de behandelde voorschotten, de systeemaudits van intermediaire instanties, de intrekkingen, de stopzettingen.

**Volgens de EU-verordeningen** mag de interne doorlooptijd van de eerste financiële beoordeling **de 90 kalenderdagen** niet overschrijden. Het betreft de termijn tussen de datum van indiening van het rapport door de promotor en de datum van de eerste beoordeling van het rapport door de projectbeheerder. Dit is voor **80% het geval in 2019**.

#### 3.3.4.4 Coaching- en consultantsacties

In 2019 zijn circa 810 coaching- en consultantsacties uitgevoerd. Coaching- en consultantsacties zijn de effectieve coaching-bezoeken (40-tal), de bijeenkomsten van infosessies (30-tal) en thematische werkingen (20-tal), de vragen aan ESF-support (570-tal), de consulting gesprekken (150-tal).

ESF volgt naast dit alles ook nauwgezet de voortgang van de ESF-subsidies op binnen het comité van toezicht.

De Vlaamse Sociale Inspectie heeft 797 inspecties uitgevoerd, waaruit 186 processen verbalen of waarschuwingen zijn voortgekomen.

### 3.3.5 Afdeling Vlaamse Sociale Inspectie

Maatregel/kernproces	TOTAAL	# processen-verbaal / waarschuwingen	voorgestelde terugvorderingen
Totaal	1999	572	1 441 763
Arbeidskaarten	797	186	
Beroepskaarten	85	20	
DAC	29		
Uitzendkantoren	285	150	
Dienstencheques	238	101	1 441 763
Betaald educatief verlof	32	5	
Vlaams Opleidingsverlof	60	20	
Lokale diensteneconomie (incl. VIA)	76	26	0
Maatwerk	197	11	
bestrijding antidiscriminatie	98	23	
ESF	40		
Opleidingscheques			
Private arbeidsbemiddeling anders dan uitzend	19	3	
Taaldecreet	35	27	
Sociale interventie	8		0

Tot slot wordt in het overzicht (de boordtabel) ook aangegeven waar de Vlaamse Sociale Inspectie bevoegd is voor de kernprocessen. Er wordt gerapporteerd hoeveel controles er zijn uitgevoerd en hoeveel PV's / waarschuwingen zijn toegekend in de loop van 2019. Naast de PV-en waarover hier gerapporteerd wordt creëert de VSI nog impact door middel van administratieve sancties (zoals intrekkingen van vergunningen en voorgestelde terugvorderingen) en PV-en van inlichtingen.

De Vlaamse Sociale Inspectie is bevoegd voor 46 van de 49 kernprocessen van het departement WSE. Uitzonderingen zijn regionale toetsing en het VIA. Daarnaast is ze ook bevoegd voor 15 kernprocessen die hoofdzakelijk vallen onder het zeggenschap van het agentschap VDAB.

In het afgelopen jaar heeft de Vlaamse Sociale Inspectie in totaal 1.999 controles uitgevoerd binnen 15 kernprocessen. Het aantal uitgevoerde controles is evenwel geen weergave van de dekingsgraad gezien verschillende projecten immers vaak in één controle worden gebundeld.

De meeste controles werden uitgevoerd binnen de kernprocessen arbeidskaarten en beroepskaarten (882 controles of 44% van alle controles), gevolgd door controles op de erkenningen van uitzendkantoren (285 controles) en controles van de erkenningen van de dienstencheque-ondernemingen (238 controles). Deze laatste twee kernprocessen maken elk 12% uit van de totale controles uitgevoerd door de Vlaamse Sociale Inspectie. De hierboven genoemde kernprocessen maken dus samen 68% van de controles uit.

Het grootste deel van de controles bij arbeidskaarten en uitzendkantoren betreft niet zozeer controles van de erkende kantoren of de afgeleverde kaarten maar zijn eerder opsporingsgericht naar niet-erkende uitzend en illegale tewerkstelling.

### 3.3.6 Proces- en risicomangement

De nodige inspanningen om het proces- en risicomangement verder uit te bouwen werden genomen. Zo werd de capaciteit uitgebreid en werd overgegaan tot de werving van een extra business analyst om in versneld tempo de kernprocessen, maar ook de ondersteunende processen in kaart te brengen.

Het opmaken van de procestekeningen en de risicoanalyse van het takenpakket van de dienst ondersteuning van de Afdeling Sociale Economie en Werkbaar Werk werd uitbesteed aan EY. Op basis van het risicoregister werden verschillende initiatieven geformuleerd om de beheersbaarheid op te krikken.

Wat betreft het strategisch risicobeheer werd in 2019 een methodiek ontwikkeld die de organisatie toelaat de risico's op niveau van de strategische organisatiedoelstellingen te identificeren. Op basis van de thema's ICT en Monitoring uit de Leidraad Organisatiebeheersing werd een inschatting gemaakt van de mate waarin het departement zich blootstelt aan eventuele risico's die het behalen van de strategische doelstelling omtrent data en digitaliseren zouden belemmeren, welke beheersmaatregelen ze binnen deze context heeft geïnstalleerd en waar er nog ruimte is voor verbetering.

Vanuit het oogpunt risicomangement kan nog aangegeven worden dat het projectmatig werken stilaan ingeburgerd raakt. Ook bij deze werkvorm is risicomangement een interessant instrument om de uitvoer beheersbaar te houden.



## 4 Organisatiedoelstellingen

### 4.1 Strategische organisatiedoelstellingen

Als resultaat van de strategische oefening en de strategische intentie die daaruit voortvloeide, werden er in 2017 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.

#### 5 strategische organisatiedoelstellingen

SOD 1: 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.

SOD 2: In 2023 beschikt het DWSE over een gedigitaliseerde en data gedreven omgeving die de efficiëntie en toegevoegde waarde van de dienstverlening verhoogt.

SOD 3: De managementstijl (leiderschap) garandeert ruimte voor initiatief, ondernemer- en eigenaarschap en is zorgzaam dat people management, organisatiebeheer en kwalitatief hoogstaande dienstverlening elkaar versterken.

SOD 4: In 2023 worden relevante (nieuwe en vernieuwende) actoren systematisch betrokken (strategisch relatiebeheer). Het extern communicatiebeleid ondersteunt de dialoog met de verschillende klantengroepen.

SOD 5: Een ondersteunend instrumentarium stimuleert en garandeert organisatiematuriteit.

Een aantal organisatieprojecten uit 2018 kregen een doorwerking in 2019. Daarnaast werden ook enkele nieuwe accenten gelegd. In totaal werden 7 strategische organisatieprojecten in 2019 uitgewerkt:

Titel	Status
4.1.1. Medewerkers erkennen de rol van organisatiebeheersing in het beheersen van hun materie.	Gerealiseerd
4.1.2. Strategische geïntegreerde beleids- en organisatiemonitoring	Gerealiseerd
4.1.3. Een efficiënte risico- en informatiehuishouding	Gerealiseerd
4.1.4. Strategisch datamanagement en databeheer	Gerealiseerd
4.1.5. Het departement WSE zet de klant centraal	Gerealiseerd
4.1.6. Naar een wendbaar leiderschap: een nieuwe leiderschapsidentiteit DWSE	Gewijzigd
4.1.7. Organisatorische uitbouw van de Vlaamse Sociale Inspectie	Gerealiseerd
4.1.8. Transitieproces Syntra Vlaanderen	Gerealiseerd

#### 4.1.1 Medewerkers erkennen de rol van organisatiebeheersing in het beheersen van hun materie

Gerealiseerd

*De inzet van dit project waren een aantal instrumenten ter versterking van organisatiematuriteit en organisatiebeheersing.*

*(1) Met de vooropgestelde instrumenten werd een start genomen: die gestructureerde aanzet draagt bij aan een coherent geheel van verbeterinitiatieven ter versterking van de organisatiematuriteit/-beheersing*

*(2) Een ruimere bekendheid/gedragenheid van de initiatieven rond organisatiematuriteit/-beheersing*

*De doelstellingen van het eerste luik van dit project werden daarmee gerealiseerd. Om het belang van organisatiebeheersing te onderstrepen, zetten we verder in op duidelijke communicatie rond de verschillende thema's.*

##### (1) Organisatiematuriteit/-beheersing

In 2019 werd werk gemaakt van verschillende instrumenten die de organisatiematuriteit van het departement kunnen versterken: de **assurance map**, het **projectmatig werken**, **risicobeheer op strategisch niveau**, een **richtinggevend kader voor het belanghebbendenbeheer**. Voor het gros van deze instrumenten geldt evenwel dat het vooral een gestructureerde aanzet betreft. Om de beheersinstrumenten aan de man (lees: medewerker) te brengen werd zoveel mogelijk in dialoog gewerkt om de initiatieven in te bedden in de praktijk van de organisatie.

Op het niveau van de kernprocessen werden verschillende **tevredenheidsmetingen** uitgerold. Daarnaast werd geïnvesteerd in het in kaart brengen van de **processen van de dienst Ondersteuning Sociale Economie**. De door verschillende controleorganen geformuleerde aanbevelingen en de uitvoering van de actieplannen werd trimestrieel opgevolgd.

##### (2) Bredere bekendmaking van de werking rond organisatiematuriteit/-organisatiebeheersing

Binnen het deelproject "In de praktijk" werd de doelgroep 'alle medewerkers' niet bereikt zoals gepland. Het uitrollen van instrumenten gelinkt aan organisatiebeheersing gebeurde in 2019 vooral langs de geijkte kanalen: de **ankerpunten voor organisatiebeheersing**, **klachten en/of tevredenheidsmetingen**; de afdelingshoofden via het **directiecomité**; diensthoofden voor specifieke interventies en medewerkers van de AAD. Het is een blijvend aandachtspunt voor de DSG om haar werking heerlijk helder te communiceren naar het brede publiek.

Door de **kerngetallen** gelinkt aan de thema's van organisatiebeheersing in kaart te brengen (tevredenheid, klachten, informatieveiligheid, aanbevelingen uit audits) wordt bijgedragen aan het verrijken van de bordtabel van de kernprocessen.

## 4.1.2 Strategische geïntegreerde beleids- en organisatiemonitoring

Gerealiseerd

*Met dit project werken we toe naar een systeem/kader dat een strategische en geïntegreerde beleids- en organisatiemonitoring mogelijk maakt. M.a.w. een model/systeem voor de integrale opvolging van de strategie van de organisatie, de doelstellingen en onderliggende projecten en processen die ze moet verwezenlijken (zowel beleid als organisatie, en met de beschikbare resources) en de relaties tussen deze elementen, aan de hand van informatie, kengetallen en relevante indicatoren.*

*De fundamenten en contouren van het systeem voor een geïntegreerde beleids- en organisatiemonitoring zijn gerealiseerd. De invulling en operationalisering wordt in 2020 verder uitgewerkt.*

Ook in 2019 heeft het departement verder gesleuteld aan het beoogde systeem (kader) voor strategische en geïntegreerde beleids- en organisatiemonitoring. De strategie van de organisatie wordt vanuit de relatie tussen doelstellingen, projecten en processen integraal opgevolgd aan de hand van informatie, kengetallen en relevante indicatoren. Vanuit het oogpunt Organisatiebeheersing werd gewerkt op beheersmaatregelen inzake monitoring, doelstellingenbeheer; proces-, project- en risicomanagement; personeelsbeleid en financieel management.

Hoewel er geen finale conceptnota Strategische geïntegreerde beleids-en organisatiemonitoring werd voorgelegd, is de **opvolging van de kernprocessen** via de boordtabel en de projecten via het projectmatig werken verder geoptimaliseerd via **deelmodellen van het meet- en opvolgingssysteem**. Deze elementen vormen ook de basis voor het departementaal ondernemingsplan (jaarverslag).

Aan de **boordtabel beheersmonitoring** werden enkele kwantitatieve en kwalitatieve indicatoren toegevoegd zoals budget en klantentevredenheid. Het onderzoek naar klantentevredenheid heeft een belangrijke link met het belanghebbendenmanagement, maar vooral met het strategisch project “Het Departement WSE zet de klant centraal”. Op basis van de nieuwe structuur van beleidsnota’s en beleids- en begrotingstoelichtingen werd een **koppeling voorzien tussen beleidsdoelstellingen en de kernprocessen**. Ook de personeels- en opleidingsmonitoring werd ontsloten via **HR-dashboards** en gelinkt aan de concrete werking van het departement via de boordtabel. Het gros van de gegevens kan via het BI-systeem gerapporteerd worden.

Ook het **projectmatig werken** werd in 2019 verder gekaderd. De begin 2019 opgemaakte projectfiche werd verder uitgewerkt en dient als basis voor de beschrijving van de strategische beleidsprojecten die momenteel in de steigers worden gezet. Voor het beheer van de projecten en het monitoren van de vooruitgang wordt de software Teams uitgerold.

### 4.1.3 Een efficiënte risico- en informatiehuishouding

Gerealiseerd

Met dit project zetten we in op

- (1) proces- en risicobeheer, met als concrete gevalideerde uitkomsten: een methodiek, een lijst van prioritaire ondersteunende en sturende processen, een procesbeschrijving en risicoregister per (prioritair) proces en een risicoregister per (strategische) doelstelling.
- (2) informatiebeheer, met als concrete uitkomsten: een gevalideerd beleid, een gevalideerd informatiebeheersplan, en geoptimaliseerde procedures, processen en tools.

*Deze doelstelling werd gerealiseerd. Er werden heel wat producten opgeleverd (methodiek proces- en risicobeheer, lijst van prioritaire processen, procesbeschrijving + risicoregister voor o.m. gebruikersbeheer en materiaalbeheer, risicoregister voor de strategische organisatiedoelstelling 2, het IBP (informatiebeheersplan), sociale economie en werkbaar werk, visie informatiebeheer, archiefprocedures). Voor andere zijn de werkzaamheden lopend of gepland voor 2020 (o.a. risicoregister voor alle strategische organisatiedoelstellingen).*

#### (1) Proces en risicobeheer

In overleg met de diensten Secretaris- generaal werd een **methodiek ontwikkeld die toelaat de risico's op niveau van de strategische organisatiedoelstellingen te identificeren**. Deze methodiek bestond uit een participatieve oefening met diverse sleutelfiguren binnen de organisatie. Op basis van de thema's ICT en Monitoring uit Leidraad Organisatiebeheersing werden de **risico's in kaart gebracht en werd geëvalueerd of de beheersmaatregelen volstaan**.

Naar aanleiding van deze oefening werd een overzicht opgesteld van de inherente en de residuele risico's en een bijhorend actieplan om de risico's te vermijden. Daarnaast werd ook de organisatiematuriteit ingeschat van de thema's ICT en Monitoring. Opzet is om **in 2020 concrete verbeteracties uit rollen** met het oog op het bereiken van de gewenste maturiteit.

In 2019 werd een extra business analist aangeworven om **in versneld tempo de ondersteunende en sturende processen in kaart te brengen**. In 2019 werden alle **processen beheerd door de dienst communicatie en de cluster Werkplekdiensten gevalideerd** door het directiecomité.

#### (2) Informatiebeheer:

In 2019 werd een informatiebeheerder aangeworven. In samenspraak met de diensten werd een **planning opgesteld voor de opmaak van een informatiebeheersplan (IBP) voor de volledige organisatie**. In 2019 werd een **IBP opgemaakt voor de afdeling Sociale Economie en Werkbaar Werk**. De validatie van dit plan is voorzien in Q1 2020.

Daarnaast werd ingezet op het versneld **leegmaken van het archief te Grimbergen**, conform de wetgeving. Dit moet immers volledig leeg zijn tegen eind 2020. Focus lag hierbij op de maatregelen GESCO, arbeidskaarten, aanmoedigingspremies en ESF-dossiers. De conform de wetgeving geselecteerde GESCO- en ESF-dossiers werden vernietigd. Momenteel worden de nodige voorbereidingen getroffen om de dossiers aanmoedigingspremies te vernietigen of over te brengen naar het depot in Vilvoorde. In 2020 wordt werk gemaakt van de maatregel arbeidskaarten. In afwachting werd het archief in het Ellipsgebouw opgeschoond.

Een laatste punt bestond uit de uitwerking van een integrale visie rond informatiebeheer. Een **visietekst werd uitgewerkt** en is klaar om door het directiecomité te worden gevalideerd.

#### 4.1.4 Strategisch datamanagement en -beheer

Gerealiseerd

*Dit project beoogt*

- *een goede ontsluiting, doorstroming, uitwisseling en koppeling van kwaliteitsvolle data tussen diensten en de afdelingen, en daarbuiten, via een organisatiebreed BI-systeem*
- *analyse en visualisatie van onze data, zowel voor intern gebruik als voor (data)gebruikers. Hiermee stellen we enerzijds onze medewerkers maximaal in staat om snellere, meer gedragen of efficiëntere beslissingen te nemen en komen we anderzijds tegemoet aan de informatiebehoeften van onze klanten (berekeningsnota's, fiscale fiches, open data,...).*
- *aandacht te hebben voor innovatieve datatechnieken en technologieën*
- *gedeelde open en transparante data(-toepassingen)*

*De jaarlijks gestelde doelen op het vlak van producten en diensten werden ruimschoots gehaald. De komende jaren zal het Departement WSE inspanningen leveren om de data-omgeving te vernieuwen.*

In 2019 werd met verschillende initiatieven naar de doelstelling toegewerkt. Hiermee stellen we enerzijds onze medewerkers in staat om snellere, meer gedragen of efficiëntere beslissingen te nemen en komen we anderzijds tegemoet aan de informatiebehoeften van onze klanten:

- Er werd geïnvesteerd in de **stabiliteit en continuïteit van onze huidige data-omgeving**.
- Heel wat **data-analyse- en visualisatie-initiatieven** inzake de organisatie- en beleidsvoering zijn uitgevoerd, zowel organisatiebreed als per maatregel.
- Er is succesvol geëxperimenteerd met **data-governance-modellen** die de beschikbaarheid, bruikbaarheid, integriteit en de veiligheid van de data binnen een organisatie moeten waarborgen.
- **Datascience-technieken** werden toegepast en geoptimaliseerd om fraudegevoelige bedrijven op te sporen om gerichtere inspectiecontroles uit te voeren, maar ook om betere budgettaire prognoses te maken voor dienstencheques.
- In samenwerking met het Departement MOW werd een experimentele toepassing ontwikkeld die via 'natural language processing' toelaat om **informatie te puren uit parlementaire vragen en deze doorzoekbaar te maken**.
- Verder is veel aandacht gegaan naar het **promoten van een datacultuur binnen** de organisatie waardoor steeds meer WSE-medewerkers gebruikmaken van de Business Intelligence tool. Het **aantal gebruikers is meer dan verdubbeld** sinds begin 2018 (van 58 naar 125). Ook het aantal data-rapporten/query's dat men uitvoert binnen de tool is significant gestegen in het afgelopen jaar (+42% t.o.v. 2018).
- Ten slotte zijn in 2019 de nodige voorbereidingen getroffen voor de modernisering van onze data-omgeving. In de afgelopen jaren is immers naar voren gekomen dat de ICT-componenten van ons huidig dataplatform (Oracle BI) geleidelijk hun grenzen hebben bereikt, en dit dataplatform best zou worden vernieuwd omdat er steeds meer onverenigbaarheden ontstaan met nieuwe technologieën. Daartoe is een nieuwe, toekomstbestendige data-architectuur uitgewerkt en zijn **voorbereidingen getroffen om het huidige dataplatform over te zetten naar een nieuwe cloud-technologie**. Dit zal onze data-omgeving wendbaarder maken, beter beveiligen en beter in staat stellen de toenemende groei aan data te ondersteunen en te beheren.

#### 4.1.5 Het Departement WSE zet de klant centraal

Gerealiseerd

*Doel van dit project was in te zetten op de klantgerichtheid van het Departement WSE, met name door zicht te krijgen op de verschillende aspecten ervan, er bewustwording en draagvlak rond te creëren, er een geïntegreerde en strategische visie rond te formuleren, en er verbeteracties rond op te zetten.*

*Dit project is grotendeels gerealiseerd: de huidige aandacht voor klantgerichtheid werd in kaart gebracht, er werd draagvlak gecreëerd en een visie uitgewerkt. Verbeteracties staan in de steigers, waarmee het project op schema loopt.*

##### **Het project kwam als volgt tegemoet aan de vooropgestelde doelstellingen.**

- Op basis van bilaterale gesprekken met alle operationeel leidinggevenden formuleerden we twintig stellingen rond klantgerichtheid vanuit het standpunt van de klant. We vroegen vervolgens alle leidinggevenden een prioritering hierin aan te brengen. Zo kregen we **aan de hand van de twintig geprioriteerde stellingen een gedetailleerd zicht op de verschillende aspecten van klantgerichtheid binnen het Departement WSE.**
- Doorheen het project – en in het bijzonder in de loop van de workshops – **groeide de bewustwording en gedragenheid binnen het departement rond klantgerichtheid.** In een eerste workshop kwamen we tot een open dialoog tussen alle operationeel leidinggevenden over verschillende aspecten van klantgerichtheid: wat verstaan we hieronder, hoe belangrijk vinden we welk aspect en hoe ver staan we (in de verschillende diensten) in de toepassing hiervan? In een tweede workshop bouwden we hierop verder en verbreedden we zo het draagvlak naar de algemene diensten, inspectie en beleid.
- Op basis van een vergelijk tussen de interne visie op een klantgerichte benadering en de verwachtingen van de klant – die telefonisch werd bevestigd –, werd in de workshops toegewerkt **naar een geïntegreerde visie op klantgerichtheid.** Daaruit kwamen vier kernwaarden naar voor, die het uitgangspunt en houvast zullen worden voor onze dienstverlening naar de klant.

Vanuit deze strategische toekomstvisie en kernwaarden wordt in 2020 een **plan van aanpak met verbeteracties uitgewerkt.** Dit wil onze cultuur rond klantgerichtheid en de waarden ervan sterker laten leven in de organisatie en in ons dagelijks handelen. Daarnaast omvat dit plan ook verbeteracties specifiek op maat en op het ritme van de verschillende diensten en maatregelen.

#### 4.1.6 Naar een wendbaar leiderschap: een nieuwe leiderschapsidentiteit DWSE

Gewijzigd

*Doel van dit strategisch project was te komen tot een nieuwe leiderschapsidentiteit binnen het Departement WSE, door na te denken over de accenten, de waarden en de rollen daarvan.*

*Dit strategisch project werd gewijzigd naar aanleiding van een aantal duidelijke signalen uit de personeelspeiling en de risicoanalyse psychosociaal welzijn.*

Binnen de dienst Mens en Organisatie werd een strategisch project opgestart rond werkbaar werk dat inzet op zowel welzijnsaspecten, aspecten van werkdruk en werkorganisatie en een cultuur van samenwerking, vertrouwen en duidelijke verwachtingen. Meer informatie hierover is te vinden in hoofdstuk 6 en 7 over doelstellingen m.b.t. welzijn, diversiteit en gelijke kansen.

#### 4.1.7 Organisatorische uitbouw van de Vlaamse Sociale Inspectie

Gerealiseerd

*Met dit project zetten we in op de verdere organisatorische uitbouw van inspectie, door het uitbouwen van een fraudedetector, het onderzoeken van de samenwerkingsmogelijkheden met andere sociaalrechtelijke inspectiediensten en het komen tot een ondersteunende 'slimme' handhavingstool.*

*De doelstellingen met betrekking tot de structurele samenwerking werden grotendeels gerealiseerd, evenals die rond de fraudedetector en de handhavingstool. Deze laatste twee projecten worden wel verdergezet in de komende jaren.*

Het interne proces waarbij meer en meer wordt ingezet op data-gedreven onderzoek en risicoanalyse is prioritair voor de Vlaamse Sociale Inspectie. In 2019 werd **de fraudedetector** voor dienstencheques verder uitgebreid. We beschikken nu onder meer continu over real-time gegevens, en de gegevens werden voor een eerste maal verrijkt met gegevens uit Dimona. Binnen de materie bemiddeling werden de eerste stappen gezet op het gebied van risicoanalyse en er werden zowel administratieve onderzoeken als onderzoeken in het veld geïnitieerd met een methodiek die bedrijfsgegevens kruist met Limosa-gegevens. Daarnaast leidden verschillende gesprekken met de dienst datamining van de RSZ tot de selectie en goedkeuring op de stuurgroep datamining van RSZ van twee concrete fenomenen die aan een gezamenlijke risicoanalyse onderworpen zullen worden. De verdere uitwerking is echter afhankelijk van het multi-tenant platform dat momenteel binnen de analytics-omgeving van de RSZ wordt opgezet. Dit project wordt deze legislatuur verdergezet.

In de **samenwerking met het federale, intergewestelijke en Benelux-niveau** werden in 2019 weer **grote stappen** gezet:

- Er is een structurele samenwerking met de federale partners wat betreft risicoanalyse en datamining.
- Binnen de samenwerking in Benelux-verband werden verschillende initiatieven genomen.
- Intergewestelijk wordt bekeken of de samenwerkingsovereenkomst die in de vorige legislatuur niet ondertekend geraakte, opnieuw op tafel kan worden gelegd.

De **ontwikkeling van de slimme handhavingstool nam een grote vlucht in 2019**. In het tweede kwartaal van 2019 werd het user experience traject afgerond. Op basis van de resultaten hiervan werd

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

een taskforce samengesteld die een buy&build oplossing moest evalueren. Op basis van verschillende workshops werd één aanbieder weerhouden met een pakket dat het best de noden van de VSI weerspiegelde. Er wordt verwacht dat vanaf januari 2020 kan gestart worden met de nodige ontwikkelingen voor de effectieve implementatie.

#### 4.1.8 Transitieproces Syntra Vlaanderen

Gerealiseerd

*Na het regeerakkoord, herbevestigd in de beleidsnota, besliste de Vlaamse Regering op 25 oktober om:*

- *Het proces tot afschaffing van Syntra Vlaanderen op te starten met het oog op een mogelijke definitieve afschaffing in 2020;*
- *Het oprichten van een transitiecomité die het proces zou begeleiden;*
- *De secretaris-generaal van het DWSE aan te stellen als waarnemend gedelegeerd bestuurder én transitie manager vanaf 1 november 2019.*

Zeer snel werd het transitieproces opgestart, zowel het legistieke, het organisatorische als het personeelsmatige. In goede samenwerking met Syntra Vlaanderen, VDAB en VLAIO werden de eerste belangrijke stappen gezet:

- Ontwerpdecreet aanpassing decreten SVL, VDAB, VLAIO – ontwerp overgemaakt aan het kabinet en positief advies IF. Een eerste agendering voorzien op 14 januari 2020;
- Alle personeelsleden van Syntra Vlaanderen kregen op 13 december een voorstel van toewijzing aan de ontvangende entiteiten, beslist op het transitiecomité. De definitieve toewijzing gebeurt ten laatste op 31 januari 2020;
- Tegelijkertijd werden er werkgroepen opgestart rond Toezicht en Handhaving, Financiën en ICT.

Ondertussen werd ook een permanente dialoog opgestart met de Raad van Bestuur van Syntra Vlaanderen, de strategische werkgroepen, het personeel en vakorganisaties en het Vlaams Platform Duaal Leren. Op korte tijd werden reeds verschillende resultaten geboekt.

## 4.2 Ondersteunende en beheersprocessen

Naar aanleiding van de aanbeveling van Audit Vlaanderen in de organisatieaudit om werk te maken van het in kaart brengen van de ondersteunende processen en de hierbij horende risicoregisters is het departement gestart met het uitwerken van de procestekeningen voor de belangrijkste ondersteunende processen, met inbegrip van de risicoregisters.

Hierbij wordt zo goed mogelijk rekening gehouden met de noden van de medewerkers van de Afdeling Algemene Diensten, verantwoordelijk voor het correct organiseren van deze processen. Gezien de inspanningen van het departement rond digitalisering en in het bijzonder informatieveiligheid, het personeelsbeleid en het financieel beheer werden ondersteunende processen uit deze hoek prioritair aangepakt.

## 5 Doelstellingen opgelegd door regeringsafspraken

### Aanbevelingen Audit Vlaanderen

In 2019 heeft het Departement Werk en Sociale Economie werk gemaakt van verschillende aanbevelingen. Zowel wat betreft de procesaudit Dienstencheques als in het kader van de organisatieaudit waarbij de focus lag op risicobeheer en het thema belanghebbenden.

Twee van de in totaal zeven openstaande aanbevelingen hadden een streefdatum voor 30 september 2019. Eén van de twee aanbevelingen werd zoals gepland gerealiseerd, met name de laatste aanbeveling uit de procesaudit Dienstencheques omtrent de opvolging van de dossierbehandeling ivm inbreukdossiers.

Wat betreft het risicobeheer op het niveau van de strategische beleidsdoelstellingen werd de nieuwe doelstellingencascade afgewacht die voortvloeit uit het Regeerakkoord van oktober 2019 en de beleidskeuzes. Deze cascade moet de organisatie in staat stellen om de risicocascade conform uit te tekenen.

Om de risico's van de strategische organisatiedoelstellingen in kaart te brengen is een methodiek ontwikkeld op basis van de beheersdoelstellingen van de leidraad Organisatiebeheersing. 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 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.

Audits in uitvoering of aanbevelingen in uitvoering 2019	Risico acceptatie	Gerealiseerd	Lopende	Ontwerp	Niets	Niet van toepassing	Niet aanvaard	Totaal	Gerealiseerd, nog niet opgevolgd door controleorgaan	Realisatiegraad = gerealiseerd/(gerealiseerd+ lopende+ontwerp+niets)
	#	#	#	#	#	#	#	#	#	%
<b>1. Audit Vlaanderen</b>										<b>75%</b>
1.3. Procesaudit Dienstencheques 2017		2	0					2		100%
1.4. Organisaatieaudit risicobeheer 2017		1	1					2		50%
1.5. Organisaatieaudit belanghebbenden 2018		3	1					4	1	75%

### Opvolging personeelsbesparingen

Het departement heeft de afgelopen jaren naast het halen van budgettaire besparing ook actief ingezet op het halen van de personeelsbesparing. Via een regelmatige monitoring en rapportering o.a. aan de beleidsraad werd dit van nabij opgevolgd zodat kritieke posities toch blijvend ingevuld werden en tegelijkertijd het einddoel kon gerealiseerd worden.

Eind 2019 werd de volledige personeelsbesparing gerealiseerd. Voor DWSE gold 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 (deze kunnen in mindering gebracht worden van de nieuwe besparingsoefening deze legislatuur). 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.

## 6 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 pijnpunten en kansen in kaart te brengen en (verbeter)acties op het vlak van welzijn en werkbaar werk op te zetten. DWSE wil immers zorg dragen voor haar personeelsleden en inzetten op zowel welzijnsaspecten, aspecten van werkdruk en werkorganisatie en een cultuur van samenwerking, vertrouwen en duidelijke verwachtingen.

Na een ronde in elke afdeling waarin de secretaris-generaal in alle openheid en respect in dialoog ging met het personeel kwamen medewerkers met diverse profielen uit alle afdelingen samen in een projectgroep en zetten binnen de eigen afdelingen een dialoog op. Via intervisie, dialoog zowel met personeel, vakorganisaties en management definieerde de projectgroep samen met het directiecomité uiteindelijk **acht prioritaire 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. Ook werden al initiatieven rond omgaan met zieke collega’s, vertrouwenspersonen en inrichting van de werkplek gestart. Allemaal met als doel om naast een wendbaar en efficiënt departement ook een zorgzaam departement voor de medewerkers te zijn.

## 7 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 krijtlijnen van de regelgeving en richtlijnen van de Vlaamse overheid.

## 8 Personeelsplan

Het personeelsplan 2016-2017 werd verder uitgevoerd in 2018 en 2019, met bijkomende acties in functie van de continuïteit van de werking en dienstverlening van DWSE.

Het personeelsplan schetst een overzicht van de personeelsbehoeften voor een kwalitatieve uitvoering van de (kern)taken van het departement. Deze behoeften worden door de leidend ambtenaar bepaald binnen de marges van het regeerakkoord en de begroting zoals goedgekeurd door het Vlaams Parlement.

