

Evaluatie naar bepaalde kerncomponenten van collectief maatwerk

Een analyse naar de ervaring en perceptie van stakeholders

September 2025

DEPARTEMENT
WERK, ECONOMIE,
WETENSCHAP, INNOVATIE &
SOCIALE ECONOMIE

departementwewis.be

Managementsamenvatting

Evaluatie naar bepaalde kerncomponenten van collectief maatwerk

Een analyse naar de ervaring en perceptie van stakeholders



EY is door het Departement Werk en Sociale Economie (DWSE) aangewezen om een grondige evaluatie uit te voeren van collectief maatwerk. Deze belangrijke maatregel, die sinds 1 januari 2019 in werking is in Vlaanderen, heeft als doel om **personen met een arbeidsbeperking** op een collectieve en professionele manier te werk te stellen.

Op het moment van schrijven stelt de maatregel meer dan **24.000 personen** van deze doelgroep tewerk. De maatregel draagt bij aan de **maatschappelijke integratie** van deze individuen, met positieve effecten voor zowel de betreffende personen als de brede maatschappij.

Aangezien collectief maatwerk nu **vijf jaar in werking is getreden**, is het cruciaal om een evaluatie uit te voeren. Bovendien is deze evaluatie van bijzonder belang gezien de aanstaande onderhandelingen over het **Vlaamse regeerakkoord 2024-2029**. In een tijd van verandering en groeiende maatschappelijke uitdagingen, biedt deze opdracht een unieke kans om **praktische, evidence-informed beleidsaanbevelingen** te

formuleren.

De evaluatie richt zich op drie van de vier kerncomponenten van collectief maatwerk: de **toeleiding**, de **begeleidingsvoorwaarden** en de **periodieke evaluatie**. De component **financiële ondersteuning** maakt geen onderwerp uit van deze evaluatieopdracht, echter wordt het cruciale karakter en de centrale plaats van deze component in de maatregel wel erkend. Hoewel deze component niet gericht bevraagd en geëvalueerd wordt in dit rapport, wordt er bewust ook geen abstractie van gemaakt.

Aan de hand van een **desktop review**, **verkennende interviews**, een **online bevraging** van maatwerkbedrijven (responsgraad 62,18%) en **workshops** met stakeholders brengen we in deze evaluatie de percepties en **praktijkervaringen van stakeholders uit de sector samen met secundaire databronnen en eerder uitgevoerd onderzoek** om tot een antwoord te komen omtrent een duidelijk afgelijnde set **evaluatievragen**.

Stakeholders uit de sector van de sociale economie, zoals DWSE, VDAB, VSI, de maatwerkkoeplets en de vakbonden waren

nauw betrokken in de uitvoering van deze evaluatie. Dit opzet is erop gericht te verzekeren dat de bevindingen in deze evaluatiestudie de realiteit en beleving van de maatregel in de praktijk weerspiegelen.

Dit biedt de mogelijkheid om vanuit de evaluatie niet enkel **gedragen, onderbouwde en relevante conclusies** te formuleren, maar op basis daarvan ook **uitvoerbare, praktische en door het werkveld ondersteunde aanbevelingen** te destilleren.

EY | MANAGEMENTSAMENVATTING

KADERING – CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

In deze samenvatting geven we voor elk van de componenten en voor de maatregel meer algemeen een bondige weergave van onze conclusies omtrent de evaluatievragen en de daaruit resulterende aanbevelingen. Voorafgaand is het bij wijze van algemene beschouwing echter belangrijk om drie zaken te benadrukken, die daarbij belangrijke context bieden.

Brede appreciatie en waardering onder de stakeholders voor de maatregel

Ten eerste benadrukken we dat collectief maatwerk, en bij uitbreiding de sociale economie in Vlaanderen, door de in dit onderzoek bevroagde stakeholders **breed wordt gewaardeerd**. De inzet van diverse actoren en de vlotte samenwerking op individueel niveau en binnen de maatregel zelf, getuigen van een sterke basis. Er wordt bijvoorbeeld verwezen naar Vlaanderen als een **voorbeeldregio** op gebied van de integratie van kwetsbare personen in de arbeidsmarkt. Een geprecieerde sterkte van het Vlaamse model is dat dezelfde organisatie die werkzoekenden in het reguliere circuit begeleidt – VDAB – , ook de begeleiding voorziet voor werkzoekenden met een afstand tot de reguliere arbeidsmarkt. De indeling van de doelgroep volgens **afstand tot de arbeidsmarkt** in plaats van per ‘label’ wordt eveneens gezien als een inclusieve en effectieve aanpak. Een ander concreet element van positieve waardering betreft de **samenwerking tussen de verschillende stakeholders**. Er is sprake van een constructieve dialoog met een helder gezamenlijk doel tussen de verschillende stakeholders, wat heeft geleid tot een reeks van aanpassingen binnen de maatregel, die hebben bijgedragen aan verduidelijkingen en verbeteringen in zowel de regelgeving als de praktische uitvoering ervan.

Vanwege deze algemene appreciatie streeft deze evaluatie niet naar een revolutie, maar naar het identificeren van **‘kiezels in de schoen’** - de kleine, maar significante obstakels die frictie veroorzaken en ruimte bieden voor verbetering. In wat volgt ligt de focus met name op de geïdentificeerde ‘kiezels in de schoen’. Het is daarom **belangrijk om de geïdentificeerde punten voor verbetering in het perspectief te plaatsen van de algemene waardering** die binnen de sector bestaat omtrent de maatregel.

Interconnectiviteit van kerncomponenten

De **drie kerncomponenten toeleiding, begeleidingsvoorwaarden en periodieke evaluatie** werden in deze evaluatie afzonderlijk behandeld, maar ze **functioneren als onderling verbonden schakels**. De toeleiding speelt een cruciale rol bij het toekennen van een passend WOP, waarbij de inschaling directe gevolgen heeft voor de begeleidingsvoorwaarden. De periodieke evaluatie biedt vervolgens de mogelijkheid tot bijsturing. Dit is slechts een voorbeeld dat illustreert dat wijzigingen in één component invloed kunnen hebben op de andere componenten, wat de noodzaak onderstreept om de **kerncomponenten niet geïsoleerd te beschouwen bij beleidsaanpassingen**.

Spanningsvelden tussen sociale en bedrijfseconomische uitdaging

Het **spanningsveld** dat bestaat tussen de **sociale missie en de economische uitdagingen van maatwerkbedrijven** is een constante factor in de evaluatie. Enerzijds hebben deze bedrijven de taak om doelgroepwerknemers te ondersteunen en werkgelegenheid op maat te creëren vanuit een sociaal oogpunt. Anderzijds moeten zij zich staande houden binnen een economische context die ondernemerschap en rentabiliteit vereist. De vraag of het WOP, naast de organisatie-ondersteuning voldoende is om de kosten van extra ondersteuning te dekken, is een terugkerend thema in de evaluatie van elke kerncomponent. Bij het overwegen van beleidsaanpassingen is het essentieel om dit spanningsveld te erkennen en erover te waken dat de maatregelen zowel de sociale doelstellingen ondersteunen, als de economische levensvatbaarheid van de maatwerkbedrijven niet hypothekeren.

EY | MANAGEMENTSAMENVATTING

TOELEIDING – CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Deze evaluatie stelt enkele uitdagingen voor de kerncomponent toeleiding vast. Hoewel de toeleiding als doel heeft om de ondersteuningsnood van mogelijke doelgroepwerknemers te identificeren en hen te bemiddelen naar een geschikte job, **wijken de werkelijke uitkomsten en ervaringen af van de theoretische verwachtingen.**

Het meest prominente knelpunt is de **doorlooptijd** van het proces. Hoewel cijfers over doorlooptijden ontbreken, is er een unanieme consensus dat het proces te lang duurt. De kwaliteitsmechanismen die in het proces zijn ingebouwd, zijn arbeidsintensief en dragen bij aan deze vertraging. Daarnaast kampt de sector met een **lage instroom van nieuwe kandidaten**, wat deels toegeschreven kan worden aan de huidige arbeidsmarktkrapte. Deze krapte zorgt ervoor dat potentiële kandidaten sneller kans krijgen binnen het reguliere economische circuit, wat leidt tot minder instroom en mogelijk meer doorstroomkansen.

Bovendien wordt de nieuwe **instroom van doelgroepwerknemers als zwakker of complexer ervaren**, wat extra uitdagingen met zich meebrengt voor de maatwerkbedrijven, die hun doelstelling om werk op maat te creëren voor doelgroepwerknemers moeten verenigen met de economische realiteit van hun bedrijfsvoering.

Een mogelijke oorzaak voor de moeilijkheden die maatwerkbedrijven ondervinden met deze veranderende doelgroep, kan liggen in het feit dat de huidige differentiatie in de WOP's niet goed is afgestemd op de behoeften van deze zwakkere of complexere kandidaten. Ondanks diverse kwaliteitsmechanismen in het toeleidingsproces, ervaren maatwerkbedrijven dat de **vastgestelde ondersteuningsbehoefte niet altijd een accurate weergave is van de werkelijke noden van de doelgroepwerknemers.**

Gezien deze bevindingen is het raadzaam om verbeteringen in het toeleidingsproces te overwegen. De aanbevelingen hiernaast kunnen als vertrekpunt dienen voor toekomstige beleidsverbeteringen.

T1. Voer een grondige denkoefening over de WOP-startpakketten

- Herzie de samenstelling van WOP-startpakketten voor betere afspiegeling van ondersteuningsbehoefte. We zien twee mogelijke pistes:
 - Overweeg **verdere differentiatie van startpakketten** om onderscheid tussen profielen te verfijnen
 - Onderzoek **uniforme startpakketten** om toeleiding te versnellen met **snellere evaluatie** voor individuele aanpassing
- Implementeer degressiviteit in WOP voor aanpassing aan afnemende begeleidingsbehoefte over tijd.

T2. Onderzoek de vereenvoudiging of optimalisatie van het ICF-onderzoek

- Analyseer ICF-categorieën voor potentieel vereenvoudigde indicering
- Integreer informatie en praktijkobservaties van externen in het ICF

T3. Reflecteer over de strikte opdeling tussen de routeringen (attestering en ICF-onderzoek)

- Evalueer de huidige opdeling van de routeringen om PmAH'ers met multiple problematiek beter te ondersteunen
- Overweeg een systeem waarbij attesten geïntegreerd worden in het ICF-onderzoek

T4. Breid de mogelijkheid uit om tewerkgesteld te worden tijdens indiceringsproces

- Verken mogelijkheden voor bezoldigde tewerkstelling tijdens ICF-onderzoek
- Overweeg de impact van regelgeving op de haalbaarheid van deze optie

T5. Faciliteer de koppeling tussen databanken

- Ontwikkel systemen voor directe toegang tot attesten, rekening houdend met GDPR
- Versnel toeleidingsproces door betere gegevensuitwisseling

T6. Ontwikkel proactievere outreachstrategie om (potentiële) doelgroepwerknemers te bereiken

- Werk samen met partners voor actieve benadering van niet-beroepsactieven
- Gebruik relevante gegevens voor gerichte outreach en stimulering van sectorgroei

T7. Verken soepelere overgangen tussen maatregelen, met de nodige zekerheden

- Maak overgangen tussen maatregelen flexibeler met aandacht voor administratieve, financiële en juridische aspecten
- Onderzoek hoe verschillende maatregelen naadloos in elkaar kunnen overlopen

T8. Verbeter de datamonitoring inzake doorlooptijden

- Ontwikkel methoden om data te verzamelen over de doorlooptijden, gedifferentieerd voor reguliere en spoedprocedures, om flessenhalzen en hefbomen voor het verkorten van de doorlooptijd te identificeren.

BEGELEIDINGSVOORWAARDEN – CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Er heerst een **brede tevredenheid en consensus** over het **belang en de unieke waarde van de begeleidingsvoorwaarden** binnen de sector. Deze voorwaarden zijn ontworpen om doelgroepwerknemers op maat te ondersteunen in hun professionele functioneren. De regelgeving streeft ernaar dit doel te bereiken door het opleggen van specifieke voorwaarden voor de begeleidingspremie. Sommige voorwaarden zijn afgestemd op individuele begeleidingsbehoeften van werknemers (volgens begeleidings-grad) terwijl andere algemeen gelden voor doelgroepwerknemers.

Echter, de **voorwaarden die gerelateerd zijn aan de begeleidingsgrad leiden tot uitdagingen vanwege hun vage definities**. Bepaalde kernbegrippen binnen de voorwaarden zijn lastig in de praktijk te brengen (zoals beschikbaarheid en bereikbaarheid) of zijn niet duidelijk genoeg uitgewerkt in de regelgeving (zoals begeleidingsgrad en -norm).

De Vlaamse Sociale Inspectie (VSI) is belast met het controleren van de naleving van de begeleidingsvoorwaarden. In de praktische uitvoering en interpretatie van deze voorwaarden tijdens controles, stuiten zowel doelgroepwerknemers als maatwerkbedrijven op dysfuncties en risico's. Hoewel **de VSI haar controletaak als transparant, gericht en efficiënt beschouwt, is de effectiviteit ervan niet altijd gegarandeerd**.

Om de effectiviteit van de begeleidingsvoorwaarden en de bijbehorende controles te verhogen, is een **herziening noodzakelijk**. Deze zou moeten beginnen met een heroverweging van de structuur van het WOP, vooral wat betreft de bepaling van de begeleidingsgrad. Het concept van begeleidingsnood en de verschillende gradaties, specifieke invulling en betekenis, moeten centraal staan in deze denkoefening. Bovendien lijkt het een interessante piste om te bewegen van een controlegerichte aanpak naar een methode die maatwerkbedrijven vraagt om aan te tonen dat zij binnen de gestelde kaders adequate begeleiding verschaffen. Tot slot is het van belang om een bredere evaluatie van de kwaliteit van de begeleiding te overwegen.

B1. Bredere denkoefening en herontwerp: begeleidingsgrad

- Start een brede reflectie over de definitie en vaststelling van begeleidingsbehoeften
- Ontwikkel duidelijke definities voor 'beschikbaarheid' en 'bereikbaarheid'
- Overweeg in de denkoefening de kwaliteit van begeleiding, de praktische uitvoerbaarheid voor maatwerkbedrijven, de mogelijkheden voor inspectie om naleving te controleren en de financiële implicaties voor zowel de bedrijfsvoering als het budget van de maatregel.

B2. Evolveer van controleerbare naar aantoonbare begeleidingsvoorwaarden

- Verschuif focus naar aantoonbare begeleidings-voorwaarden met kwaliteitsgaranties
- Onderzoek tweedeling in bewaking van kwalitatieve begeleiding op organisatie- en individueel niveau
- Sta ruimte toe voor context-specifieke beoordeling van begeleiding
- Erken de rol van assistieve en communicatieve technologieën in begeleiding

B3. Verbind werkvloerbegeleiding en sociale dienst nauwer met elkaar

- Overweeg nauwere verbinding tussen werkvloerbegeleiding en organisatie-ondersteunende maatregelen
- Pas regelgeving aan voor holistische benadering en afstemming financieringsstromen

B4. Verzeker dat het POP als coachend instrument gebruikt wordt

- Waarborg de kwaliteit van Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP's) als coachend instrument
- Controleer niet alleen op formele vereisten, maar ook op de coachende uitvoering.
- Beoordeel de mogelijkheid voor VSI of VDAB om POP's te evalueren tijdens periodieke evaluatie

B5. Actualiseren van enclave-overeenkomsten

- Verplicht maatwerkbedrijven om enclave-overeenkomsten actueel te houden
- Verbeter de efficiëntie van inspecties en monitoring van enclaves door actualisatie

EY | MANAGEMENTSAMENVATTING

PERIODIEKE EVALUATIE – CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

De periodieke evaluatie speelt een essentiële rol in het monitoren van de vooruitgang en groei van doelgroepwerknemers, met het oog op het garanderen van passende werkondersteuning en, indien de ondersteuningsbehoefte laag is, het overwegen van doorstroom.

Het **jaarlijks aantal te evalueren WOP's zal drastisch toenemen** – en de nodige capaciteit vragen bij VDAB en maatwerkbedrijven. Hoewel de periodieke evaluatie nog in ontwikkeling is, suggereren onze bevindingen dat er behoefte is aan **heroverweging** van de aanpak, waarbij **frequentie, methodiek en impact** op zowel werknemers als maatwerkbedrijven kritisch, onderbouwd en indien mogelijk data-gedreven worden bekeken.

Het belangrijkste aandachtspunt m.b.t. evaluatie is **haar jobafhankelijke aard**. De jobafhankelijke inschatting kan de stimulans voor maatwerkbedrijven om werknemers efficiënt in te zetten verminderen, omdat aanpassingen aan de werkvloer die het rendementsverlies beperken, kunnen leiden tot verlaging van het WOP terwijl de afstand tot de arbeidsmarkt in het REC niet noodzakelijk gewijzigd is. VDAB heeft het instrument recent aangepast om hieraan tegemoet te komen, maar dit blijft volgens de maatwerkkoeplets onvoldoende.

Betrokkenen geven aan dat de **evaluatie vaak als een momentopname ervaren** wordt. Daarnaast is er consensus onder stakeholders dat doelgroepwerknemers evaluaties vaak als **stressvol** ervaren, hoewel het aanvoelen bestaat dat dit positief geëvolueerd zou zijn sinds de 10%-lijst.

Er is vraag naar een **denkoefening rond gerichte WOP- en doorstroomevaluaties**. Dit vraagt aandacht voor de sociale kwetsbaarheid van de deelnemer, naast doorstroomgereedheid en doorstroombereidheid. Monitoring en het inbouwen van ondersteuning en veiligheidsnetten zijn belangrijk, gezien het reële risico op terugval.

P1. Voer de discussie rond de job(on)afhankelijke aard van de evaluatie

- Start discussie jobafhankelijke vs -onafhankelijke evaluatie voor beleidsbeslissing
- **Jobafhankelijke evaluatie:**
 - Sluit aan bij actuele functie en taken van werknemer
 - WOP afgestemd op individuele tewerkstelling binnen maatwerkbedrijf
 - Risico op minder optimale inzet van werknemers door maatwerkbedrijven wegens gebrek aan incentive
- **Jobonafhankelijke evaluatie:**
 - Consistent met ICF-onderzoek
 - Bevordert productieve inzet van werknemers t.o.v. jobafhankelijke evaluatie
 - Ondersteunt flexibiliteit bij veranderlijke takenpakketten
- Onderzoek de gevolgen van beide benaderingen en ontwikkel strategieën om negatieve effecten te mitigeren.
- Neem geen standpunt in, maar baseer de discussie op grondig onderzoek naar de impact en mogelijke maatregelen voor beide opties.

P2. Laat VDAB een coachende rol opnemen

- Benut het POP voor doorlopende evaluatie en ontwikkeling van de werknemer
- Versterk de coachende rol van VDAB om vertrouwensrelatie te behouden/verbeteren

P3. Doorlopende reflectie op begeleidingsnood om bij evaluatie een breder perspectief te krijgen

- Documenteer de ontwikkeling/begeleidingsnood van doelgroepmedewerkers (in ICF)
- Verken ICF-compatibele reflecties en opvolging voor directe voeding van evaluatie
- Deel best practices van monitoringssystemen tussen maatwerkbedrijven

P4. Voorzie voldoende evaluatiecapaciteit

- Zorg voor voldoende capaciteit voor periodieke evaluaties en bijbehorende administratie
- Simuleer werklast en beoordeel benodigde capaciteit voor efficiënte uitvoering

P5. Ontwikkel een gerichte evaluatie-aanpak

- Monitor de effecten van aangepaste periodiciteit en focus van evaluaties
- Gebruik data-analyse om doelgerichte evaluaties te prioriteren
- Waarborg transparantie over timing en redenen voor evaluaties

P6. Breid de datamonitoring voor doorstroom verder uit

- Volg tewerkstelling van doelgroepmedewerkers na doorstroom op
- Verkrijg inzicht in effectiviteit van doorstroomtrajecten en factoren voor duurzame tewerkstelling

EY | MANAGEMENTSAMENVATTING

ALGEMEEN – CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Algemeen aandachtspunt: Communicatie en transparantie bij veranderingen

De samenwerking tussen de verschillende stakeholders wordt over het algemeen als positief ervaren. De dynamiek van deze samenwerking tussen stakeholders zorgt voor continue aandacht voor optimalisatie, maar betekent ook dat het landschap voortdurend in beweging is. Veranderingen in regelgeving, interne processen bij VDAB, en de uitvoering van controles dragen hieraan bij. Hoewel de eigen processen en werkwijzen bij VDAB bekend zijn, is tijdens workshops en uit feedback gebleken dat bepaalde aspecten onduidelijk kunnen zijn voor maatwerkbedrijven en vakbonden. Dit onderstreept het **belang van heldere communicatie** en de noodzaak om ervoor te zorgen dat veranderingen en **updates op een duidelijke en toegankelijke manier worden gedeeld** met alle betrokken partijen.

Hoewel er binnen de sector veel overlegplatforms bestaan, blijkt dat de informatie niet altijd doorstroomt naar de lagere niveaus. Gezien de constante dynamiek en veranderingen binnen het landschap van collectief maatwerk, bevelen we de maatwerkkoepels en VDAB aan om een **gestructureerd communicatiebeleid te ontwikkelen en te implementeren**. Dit beleid moet gericht zijn op het helder en toegankelijk overbrengen van wijzigingen in regelgeving en interne processen en werking, zowel bij VDAB als binnen de sector. Het is essentieel dat maatwerkbedrijven, alsook doelgroepwerknemers, tijdig en volledig worden geïnformeerd over relevante processen en aanpassingen.

S1. Versterk de communicatie en transparantie bij veranderingen

- Verbeter informatieoverdracht over wijzigingen in regelgeving/processen
- Informeer alle betrokkenen (maatwerkbedrijven én doelgroepwerknemers) tijdig over aanpassingen
- Implementeer een duidelijk communicatiebeleid door maatwerkkoepels/VDAB

Resultaat van deze evaluatie

Deze beleidsevaluatie heeft een grondige reflectie geboden op de werking van het collectief maatwerk, waarbij de focus lag op doelgerichtheid, efficiëntie en kwaliteit van de kerncomponenten sinds de invoering van de maatregel in 2019. De evaluatie heeft initiële ervaringen en percepties met de maatregel belicht, alsook ontwikkelingen die zich door de jaren heen hebben voorgedaan.

We hebben een uitgebreide analyse uitgevoerd die de processen zoals beschreven in de regelgeving, toetst aan de praktijk aan de hand van beschikbare data en de ervaringen van maatwerkbedrijven en andere stakeholders met de kerncomponenten. Hierbij hebben we zowel positieve aspecten als verbeterpunten in kaart gebracht, met aandacht voor de mate waarin elk van deze verbeterpunten onderbouwd kan worden door de uitgevoerde onderzoeksactiviteiten.

De evaluatie maakt duidelijk waar de knelpunten liggen en geeft daarnaast richtingen aan voor mogelijke oplossingen. De volgende stap is het verder concreet onderzoeken van deze oplossingsrichtingen om op basis daarvan de beleidsmaatregel te optimaliseren.

Deze evaluatie heeft waardevolle inzichten opgeleverd, die relevant zijn voor de toekomstige ontwikkeling en verfijning van het beleid rond collectief maatwerk. Met deze evaluatie als basis kijken we uit naar de voortzetting van het proces van verbetering en aanpassing van de maatregel collectief maatwerk, om zo de sociale economie in Vlaanderen verder te versterken.

Inhoudstafel en leeswijzer

Inhoudstafel (1/2)

DEEL 1 – Inleiding

1A	<u>Algemene context en noodzaak van de opdracht</u>	13
1B	<u>Verloop van de opdracht</u>	16

DEEL 2 – Onderzoeksopzet

2A	<u>Evaluatiedoelstellingen en -vragen</u>	23
2B	<u>Evaluatiemethodologie</u>	26

DEEL 3 – Bevindingen

3A	<u>Beschrijving en context van collectief maatwerk</u>	37
3B	<u>Kerncomponent 1: Toeleiding</u>	42
3C	<u>Kerncomponent 2: Begeleidingsvoorwaarden</u>	71
3D	<u>Kerncomponent 3: Periodieke evaluatie</u>	90



DEEL 4 – Conclusies & aanbevelingen

4	<u>Conclusies en aanbevelingen</u>	117
---	------------------------------------	-----

Bijlagen

	<u>Resultaten bevraging maatwerkbedrijven</u>	147
	<u>Verslagen workshops per kerncomponent</u>	169
	<u>Overzicht verkennende interviews</u>	188
	<u>Bronnenlijst</u>	190

EY | INHOUDSTAFEL EN LEESWIJZER

LEESWIJZER

Het voorliggende rapport omvat een geconsolideerde weergave van inzichten die verzameld werden op basis van verschillende onderzoeksbronnen – en methoden, met als doelstelling de percepties en ervaringen van stakeholders bij de maatregel collectief maatwerk in kaart te brengen, deze percepties en ervaringen waar mogelijk te toetsen aan beschikbare secundaire databronnen, en op de resulterende inzichten verder te bouwen om een antwoord te formuleren op de centrale evaluatievragen.

Dit rapport is opgebouwd uit vier delen die hiernaast beschreven worden.

Deze rapportage bevat tenslotte ook verschillende bijlagen die dieper inzicht bieden in de gestelde onderzoeksactiviteiten. De bijlage bevat een overzicht van geraadpleegde bronnen, uitgevoerde verkennende interviews, een weergave van de resultaten per vraag in de uitgevoerde bevraging bij de maatwerkbedrijven in Vlaanderen, en een verslaggeving van de workshops met stakeholders die voor elk van de kerncomponenten werden georganiseerd.

We hopen met dit onderzoek bij te dragen aan een verderzetting van de constructieve dialoog tussen sector, overheid en partners omtrent de maatregel collectief maatwerk, die we als onderzoekers doorheen dit traject ook reeds hebben mogen ervaren.

1

In een eerste deel schetsen we de context, noodzaak en verloop van het gevoerde onderzoek als algemene kadering.

2

In het tweede deel worden de onderzoeksaanpak, gebruikte methodes en de daarmee samenhangende limitaties toegelicht.

3

Het derde deel van dit rapport geeft per kerncomponent een weergave van bevindingen uit de verschillende gevoerde onderzoeksactiviteiten. Na een algemene schets van de maatregel, wordt per onderzochte kerncomponent stap voor stap beschreven hoe de kerncomponent werkt. Vervolgens brengen we per stap de geschetste werking van de kerncomponent in beeld aan de hand van kerncijfers die geselecteerd werden uit beschikbare secundaire data. Op basis van de resultaten van onze bevraging van maatwerkbedrijven, geven we vervolgens weer hoe maatwerkbedrijven aangeven dat ze deze werking in elk van de kerncomponenten ervaren. Hierna volgt een weergave van de aandachtspunten die wij als onderzoekers hebben geïdentificeerd op basis van onze verschillende onderzoeksactiviteiten (desk research, verkennende interviews, bevraging maatwerkbedrijven, en workshops met stakeholders). Deze aandachtspunten worden geordend weergegeven volgens de mate waarin ze vanuit verschillende onderzoeksactiviteiten worden ondersteund (triangulatie) alsook volgens de mate waarin ze door verschillende stakeholders worden aangehaald (gedragenheid). We kiezen er dus voor om in dit rapport ook vaststellingen en observaties te rapporteren die minder breed gedragen of onderbouwd zijn, en in sommige gevallen eerder anekdotisch van aard kunnen zijn. Bij het lezen van dit deel is het daarom belangrijk om als lezer aandachtig te zijn voor deze volgorde, die het 'gewicht' van de verschillende aandachtspunten weerspiegelt.

4

In deel vier bouwen we voort op de gestelde bevindingen om een antwoord te formuleren op de evaluatievragen. We consolideren per evaluatievraag de inzichten die we uit onze verschillende onderzoeksactiviteiten kunnen afleiden, en formuleren vanuit dit evaluatie-onderzoek een helder antwoord per vraag voor elk van de componenten en voor de maatregel meer algemeen. Op basis van de gestelde conclusies formuleren we per kerncomponent aanbevelingen, waarop in samenspraak tussen de bevoegde overheid, het beleid, de sector en de betrokken partners verder gebouwd kan worden aan de toekomst van het collectief maatwerk in Vlaanderen.

LEESWIJZER - AFKORTINGEN EN BEGRIPPEN

Afkorting	Voluit
ABVV	Algemeen Belgisch Vakverbond
ACLVB	Algemene Centrale der Liberale Vakbonden van België
ACV	Algemeen Christelijk Vakverbond
ACV-CSC	Algemeen Christelijk Vakverbond - Confédération des syndicats chrétiens
AMA	Arbeidsmatige activiteiten
AZ	Arbeidszorg
BuSO	Buitengewoon secundair onderwijs
BVR	Besluit Vlaamse Regering
BVS	Beroepsverkennde stage
BW	Beschutte werkplaatsen
CMW	Collectief maatwerk
DABP	Dienst voor arbeidsbeperking
DGS	Dienst Gespecialiseerde Screening
Dimona	Déclaration Immédiate/Onmiddellijke Aangifte
Dmfa	Déclaration multifonctionnelle/ multifunctionele Aangifte
DWSE	Departement Werk en Sociale economie
ESF	Europees Sociaal Fonds
FOD	Federale Overheidsdienst
GBO	Geïntegreerd Breed Onthaal

Afkorting	Voluit
GOB	Gespecialiseerde Opleiding, Begeleiding en Bemiddeling
GRIP	Gelijke Rechten voor Iedere Persoon met een handicap
GTB	Gespecialiseerd Team Bemiddeling
ICF	International Classification of Functioning, Disability and Health
IMW	Individueel Maatwerk
IVB	Intensieve Bemiddeling
LDE	Lokale diensteneconomie
MB	Ministerieel besluit
MWA	Maatwerkafdeling
MWB	Maatwerkbedrijf
REC	Regulier Economisch Circuit
Noozo	Niet over ons zonder ons
OCMW	Openbaar centrum voor maatschappelijk welzijn
PmAB	Personen met een arbeidsbeperking
PmAH	Personen met een arbeidshandicap
PMP	Personen met een multiple problematiek
POP	Persoonlijk ontwikkelingsplan
PSP	Personen met een psychosociale problematiek
PV	Proces verbaal

Afkorting	Voluit
RI	Rendementsinschatting
SEC	Sociaal Economische Circuit
SERV	Sociaal-Economische Raad Vlaanderen
SINE	Sociale Inschakelingseconomie
Std.	Standaarddeviatie
SW	Sociale werkplaatsen
TIQ	Totaal intelligentiequotiënt
TOM	Tewerkstellingsondersteunende maatregelen
UKW	Uiterst kwetsbare werknemers
VAPH	Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap
VDAB	Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding
VOP	Vlaamse Ondersteuningspremie
VSI	Vlaamse Sociale Inspectie
VTE	Voltijdsequivalent
VVSG	Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten
WOP	Werkondersteuningspakket

DEEL 1 – Inleiding

1A

Algemene context en noodzaak van de opdracht

EY | 1A. CONTEXT EN NOODZAAK VAN DE ONDERZOEKSOPDRACHT

CONTEXT VAN DE ONDERZOEKSOPDRACHT

Collectief maatwerk als instrument voor groei

Collectief maatwerk is gericht op **personen met een arbeidsbeperking**. Dit kunnen mensen zijn met een **medische, mentale, psychische of psychosociale problematiek**, evenals **langdurig werklozen** die bepaalde competenties hebben verloren. In de reguliere arbeidsmarkt zijn er vaak weinig kansen voor deze groep mensen. De nieuwe maatregel individueel maatwerk (IMW) komt hier al aan tegemoet. Desondanks is toegang tot werk van essentieel belang voor hun deelname aan de samenleving en biedt het mogelijkheden voor persoonlijke en professionele groei. Het is om aan deze behoefte tegemoet te komen dat Vlaanderen sinds 1 januari 2019 de maatregel collectief maatwerk heeft opgezet, met als doel het collectief en professioneel inschakelen van mensen met aanzienlijke afstand tot de reguliere arbeidsmarkt. Dit vervangt de eerdere systemen van beschutte en sociale werkplaatsen.

Collectief maatwerk biedt niet alleen individuele voordelen voor deze specifieke groep, maar het heeft ook **positieve maatschappelijke baten**. Vanuit het perspectief van de overheid leidt collectief maatwerk tot enkele terugverdieneffecten. Wanneer een persoon wordt tewerkgesteld, is er geen noodzaak voor een werkloosheids- of invaliditeitsuitkering. In plaats daarvan draagt de doelgroepwerknemer bij aan de economie. In een tijd van arbeidsmarktkrapte zijn deze extra arbeidskrachten van groot belang. Deze maatregel draagt dus ook bij aan een verhoging van de werkzaamheidsgraad.

Maatwerk als een unieke sector

Maatwerkbedrijven vormen een sector die zich onderscheidt door haar expliciete **focus op het realiseren van maatschappelijke meerwaarde**. In Vlaanderen omvat deze sector een verscheidenheid aan ondernemingen en initiatieven, variërend van kringloopwinkels en sociale restaurants tot energiesnoeiers en fietspunten. Het is echter van essentieel belang om te benadrukken dat de **diversiteit binnen de sociale economie zowel de bedrijven als de doelgroepwerknemers kenmerkt**. De veelzijdigheid van de sector vereist dan ook een gedifferentieerde benadering.

Binnen de sociale economie spelen maatwerkbedrijven een cruciale rol, waarbij **Groep Maatwerk** en **HERWIN** samen met **sectorale vakbonden** fungeren als vertegenwoordigers van maatwerkbedrijven en doelgroepwerknemers. Deze belangenbehartigers dragen bij aan het vormgeven van een inclusief beleid dat recht doet aan de verscheidenheid binnen de sector.

Het Departement Werk en Sociale Economie (DWSE) en de VDAB zijn twee belangrijke overheidspartners in het organiseren van de sociale economie. Het **Departement Werk en Sociale Economie** speelt een sleutelrol in de voorbereiding, opvolging, monitoring en inspectie van het beleid en de maatregelen. Het beheer van het Europees Sociaal Fonds via Europa WSE en de verstrekking van informatie over financierings- en subsidiemogelijkheden behoren eveneens tot hun takenpakket. **VDAB** vervult een centrale rol bij de toeleiding van doelgroepwerknemers, waarbij zij niet alleen instaan voor de indicering van individuen maar ook begeleiding bieden naar passende vacatures. VDAB voert periodieke evaluaties uit en speelt een cruciale rol in de doorstroomevaluatie, wat de duurzame tewerkstelling in het reguliere economische circuit bevordert.

De betrokkenheid van deze actoren in de evaluatie van kerncomponenten van collectief maatwerk is cruciaal om tot accurate en gedragen conclusies en aanbevelingen te komen om collectief maatwerk als maatregel te versterken.

EY | 1A. CONTEXT EN NOODZAAK VAN DE ONDERZOEKSOPDRACHT

NOODZAAK VAN DE ONDERZOEKSOPDRACHT

Het belang van een grondige beleidsevaluatie

Het is van belang om **bijna vijf jaar na inwerkingtreding** de maatregel collectief maatwerk grondig te evalueren, gezien de evoluties in het sociaaleconomische landschap en recente beleidsontwikkelingen.

De **introductie van de maatregel Individueel Maatwerk** op 1 juli 2023, die complementair is aan collectief maatwerk, vormt een belangrijke contextuele verschuiving. Deze nieuwe maatregel kan synergiën creëren, maar ook potentiële uitdagingen met zich meebrengen. Een gedegen evaluatie biedt de mogelijkheid om de effectiviteit van collectief maatwerk te beoordelen in het licht van deze veranderingen en om te onderzoeken hoe beide maatregelen elkaar aanvullen of versterken.

Daarnaast is het essentieel om de evaluatie te kaderen binnen de bredere context van de **arbeidsmarktkrapte** in Vlaanderen. De meldingen van maatwerkbedrijven over moeilijkheden bij het invullen van hun contingent benadrukken de noodzaak om de maatregel van collectief maatwerk te analyseren. Het verhogen van de werkzaamheidsgraad is een uitdaging van groot belang voor de samenleving als geheel, die doorwerkt in verschillende economische sectoren waaronder ook de maatwerksector.

Bovendien kan een dergelijke evaluatie inzicht verschaffen in mogelijke optimalisaties en efficiëntiewinsten bij de **kerncomponenten van collectief maatwerk**. Door de kerncomponenten nader te onderzoeken, kan er worden beoordeeld of er ruimte is voor verbeteringen, en kunnen daartoe gerichte aanbevelingen geformuleerd worden.

Gelet op de **nieuwe regeerperiode** die zich uitstrekt **van 2024 tot en met 2029**, heeft deze **opdracht een cruciaal karakter**. De aanbevelingen die voortvloeien uit dit onderzoek kunnen dienen als waardevolle input bij de onderhandelingen over het **Vlaamse regeerakkoord** voor de komende vijf jaar. In een tijd waarin maatschappelijke uitdagingen evolueren en de behoeften van diverse sectoren in beweging zijn, biedt deze opdracht een unieke gelegenheid om concrete suggesties te doen. Door de focus te leggen op de sociale economie en maatregelen zoals collectief maatwerk te evalueren, kunnen de bevindingen uit dit onderzoek bijdragen aan het vormgeven van evidence-informed beleid dat aansluit bij de reële behoeften van zowel de doelgroepwerknemers als de maatwerkbedrijven.

Een wezenlijk aspect hierbij is de cruciale noodzaak van door stakeholders **gedragen conclusies en aanbevelingen**. Het is niet voldoende dat de aanbevelingen enkel op papier resoneren; ze moeten gegrond zijn in en doordrongen zijn van de realiteit die de verschillende stakeholders (DWSE, VDAB, VSI, maatwerkbedrijven en doelgroepwerknemers) zelf op het terrein ervaren. Er wordt daarom bewust gekozen voor een aanpak waarin de stakeholders intensief betrokken en gehoord worden.

De resultaten van dit onderzoek fungeren als een leidraad voor de toekomstige regering, waarbij ze de mogelijkheid hebben om een inclusieve en effectieve aanpak te integreren in hun beleidsagenda voor de periode 2024-2029.

Belang voor de regeerperiode 2024-2029

1B

Verloop van de opdracht

EY | 1B. VERLOOP PROJECT

OPDRACHTOMSCHRIJVING

Op de volgende pagina's voorzien we een bondig overzicht van de scope en het verloop van deze opdracht.

Het project bestond uit drie fasen en werd begeleid door een **klankbordgroep**. Deze groep was samengesteld uit DWSE, de Vlaamse Sociale Inspectie (VSI), VDAB, Groep Maatwerk, HERWIN, ACV-CSC en ACCG, die als klankbord fungeerden, deelnamen aan workshops en interviews, en hielpen om de evaluatie breed uit te dragen naar de sector.

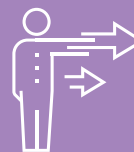
Gedurende de **eerste fase** (januari - maart), werden de drie kerncomponenten van de maatregel in kaart gebracht. Op basis van **desk research** kreeg het onderzoeksteam een beter begrip van de kerncomponenten. We verzamelden de eerste inzichten over de ervaringen van stakeholders met deze kerncomponenten op basis van verkennende interviews. De eerste fase werd afgesloten met een **bevraging aan de Vlaamse Maatwerkbedrijven** over hun ervaringen.

In de **tweede fase** (maart - april) richtten we ons op de gedetailleerde evaluatie van de in kaart gebrachte processen per kerncomponent, en dit vanuit verschillende perspectieven waarvoor we vertrokken van de in de verkennende fase verzamelde inzichten. Hiervoor organiseerden we workshops met de stakeholders, waarbij we bijzondere aandacht hadden voor hoe zij de verschillende processen ervaarden.

In de **laatste fase** (mei-juni) vonden de antwoorden op de onderzoeksvragen hun plek in een samenhangend rapport met duidelijke beleidsaanbevelingen, en werd het finale rapport na voorstelling aan en bespreking met de klankbordgroep gefinaliseerd en opgeleverd.

SCOPE OPDRACHT

De scope van deze evaluatie bestaat uit drie van de vier kerncomponenten van het collectief maatwerk:



Toeleiding

De aanwerving van een potentiële doelgroepwerknemer vereist een toeleiding door VDAB. Een cruciale stap in dit proces omvat de beoordeling van de geschiktheid van de persoon voor collectief maatwerk. Deze beoordeling wordt uitgevoerd op basis van attestering of indicering met behulp van het ICF-instrument.



Begeleidingsvoorwaarden

Een centraal aspect van de maatregel is het ondersteunen van het professioneel functioneren van de doelgroepwerknemer. Daarom bevat de regelgeving begeleidingsvoorwaarden, waarvoor de naleving wordt gecontroleerd door de Vlaamse Sociale Inspectie (VSI).



Periodieke evaluatie

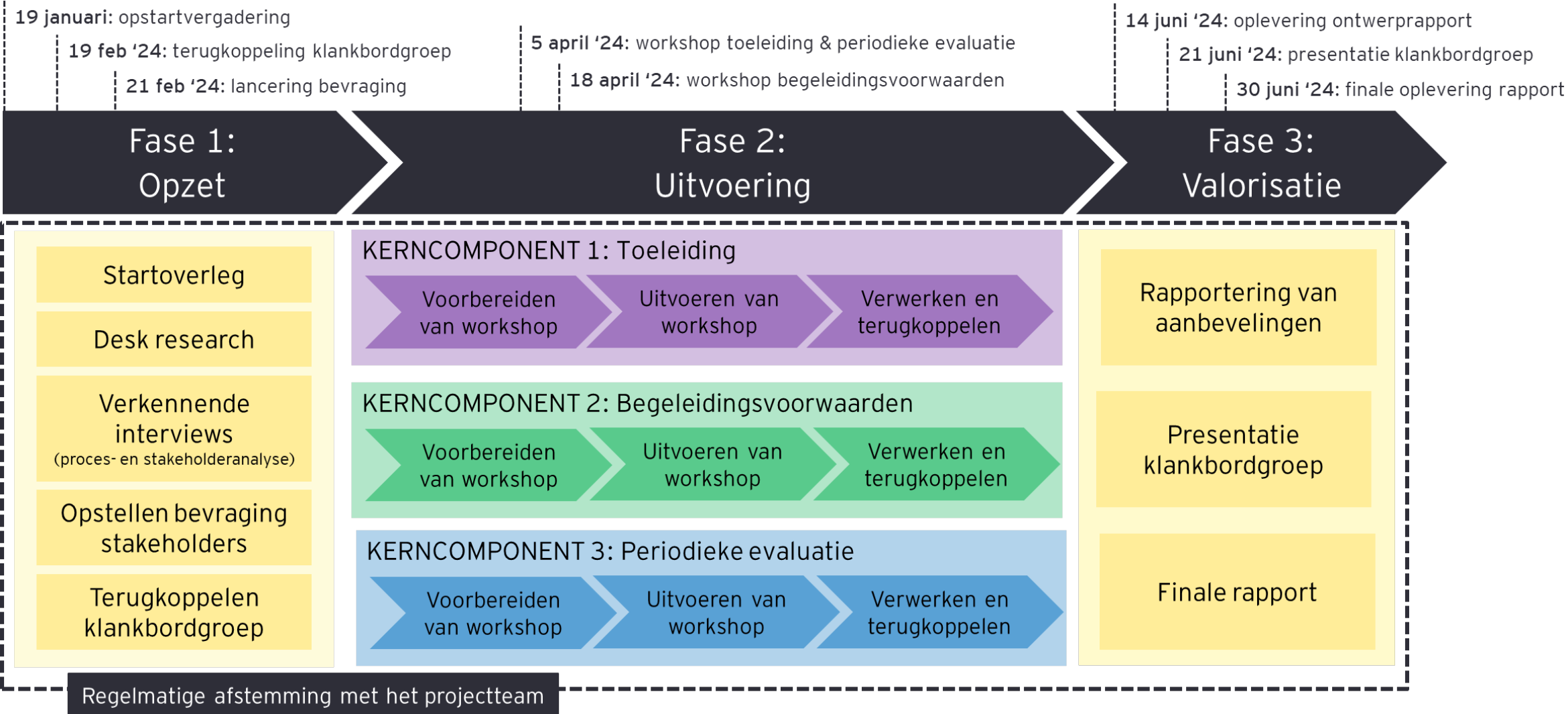
Na aanvang van de tewerkstelling blijft VDAB een rol spelen door periodieke evaluaties uit te voeren. Deze evaluaties zijn gericht op het beoordelen of de werkondersteuning nog op maat is.



Financiële ondersteuning (out-of-scope)

Maatwerkbedrijven ontvangen financiële ondersteuning in de vorm van een loonpremie, een begeleidingspremie en organisatieondersteuning. Deze ondersteuning is bedoeld om eventueel rendementsverlies van doelgroepwerknemers te compenseren en om te voorzien in de extra begeleidingsbehoefte die deze groep met zich meebrengt.

OVERZICHT AANPAK – ZOALS UITGEVOERD



STAKEHOLDERS VAN DE MAATREGEL

Het middenveld voor sociale tewerkstelling in Vlaanderen wordt gevormd door een netwerk van verschillende stakeholders, elk met hun eigen rol en verantwoordelijkheden. Deze stakeholders kunnen onderverdeeld worden in vier categorieën: de Vlaamse Overheid, werkgevers, werknemers en andere actoren. De stakeholders die rechtstreeks en actief betrokken en bevraagd werden in deze evaluatiestudie zijn lichtgrijs gemarkeerd in het onderstaande overzicht.



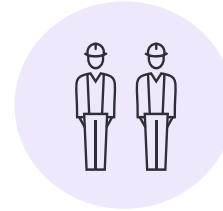
VLAAMSE OVERHEID

- Het **Departement Werk en Sociale Economie (DWSE)** speelt een cruciale rol in het beleidsvormingsproces en heeft zowel een beleids- als een operationele afdeling.
- De **Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding (VDAB)** is belast met de uitvoering van taken binnen collectief maatwerk. Zij spelen een essentiële rol in indicering /toeleiding en periodieke evaluatie van werknemers die in het programma betrokken zijn.
- De **Vlaamse Sociale Inspectie (VSI)**, een onafhankelijk onderdeel van DWSE, is verantwoordelijk voor handhaving van de regels en voert controles uit bij maatwerkbedrijven om te verifiëren of de voorwaarden worden nageleefd.



WERKGEVERS

- Werkgevers binnen de sociale economie zijn de **maatwerkbedrijven**. Er zijn in Vlaanderen 119 maatwerkbedrijven actief, die zeer diverse activiteiten aanbieden.
- Deze bedrijven worden vertegenwoordigd door twee koepelorganisaties: **Groep Maatwerk** en **Herwin**.



WERKNEMERS

- Doelgroepwerknemers binnen maatwerkbedrijven zijn personen met een arbeidsbeperking. Zij worden in hun arbeidsrelaties vertegenwoordigd door de vakbonden **ACV-CSC** en **ACCG**.
- Er zijn ook **andere belangenorganisaties** die deze werknemers indirect vertegenwoordigen, zoals Netwerk tegen Armoede, het BuSO-onderwijs en NOOZO.



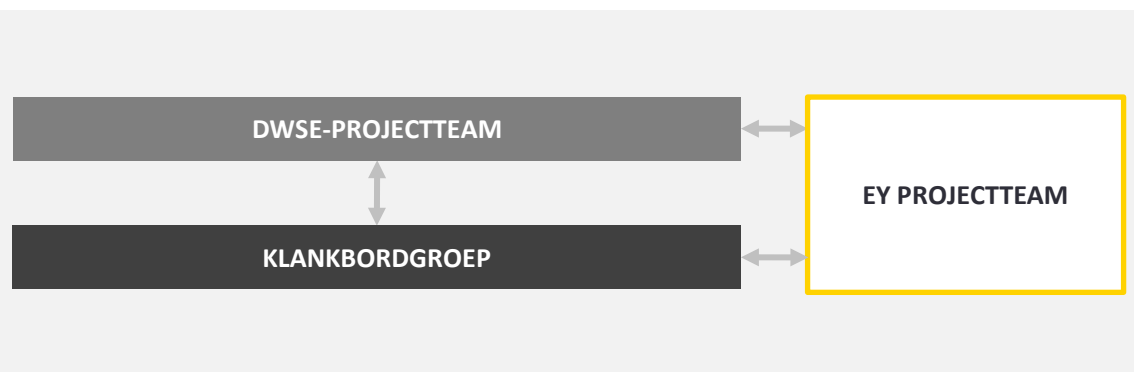
ANDERE ACTOREN

- Tot slot zijn er ook twee andere actoren die (onder verantwoordelijkheid van VDAB) indiceren bij de toeleiding, namelijk **Gespecialiseerde Team Bemiddeling (GTB)**, een externe partner van VDAB, en de **Openbare Centra voor Maatschappelijk Welzijn (OCMW's)**.

PROJECT GOVERNANCE – AFSTEMMING EY - DWSE

Gedurende het project was er frequent afstemming tussen het EY-projectteam en het DWSE-projectteam. U vindt hieronder een overzicht van de interactiemomenten tussen EY en DWSE i.h.k.v. dit project.

GOVERNANCE-STRUCTUUR



SAMENSTELLING

DWSE-PROJECTTEAM	Joachim Vandergraesen, Ariane Rober, Sarah Botterman
KLANKBORD-GROEP	VDAB: Hendrik Demuyne, Famke Vandenbroele, Jeroen Vanlancker DWSE: Sabine Lievens VSI: Lieven Mariën Groep Maatwerk: Francis Devisch, Pieter Valkeneers Herwin: Gorik Ooms, Evelyn De Craene ACCG: Issam Benali, Wim Van Roy ACV-CSC: Bart Vercauteren, Kris De Block Kabinet Brouns: Emma Van Goethem

OVERZICHT OVERLEGMOMENTEN MET DWSE-PROJECTTEAM

- INTERACTIE 1**
- A**  **19/01** WAT? Scherpstellen aanpak & wederzijdse verwachtingen
HOE? Startvergadering met projectteam
- INTERACTIE 2**
- B**  **22/03** WAT? Terugkoppelen van verkennende interviews en voorstellen van bevraging naar maatwerkbedrijven
HOE? Digitale vergadering met projectteam
- INTERACTIE 3**
- C**  **15/04** WAT? Terugkoppelen over workshops toeleiding en evaluatie
HOE? Digitale vergadering met projectteam
- INTERACTIE 4**
- D**  **11/06** WAT? Voorstelling ontwerp-eindrapport, reflectie over ontwerp-aanbevelingen en voorbereiding klankbordgroep
HOE? Fysieke vergadering met projectteam

ACTIEVE BETROKKENHEID STAKEHOLDERGROEPEN

Er werd bewust gekozen voor een projectaanpak met veel aandacht voor dialoog tussen de verschillende stakeholder-groepen die betrokken zijn in de geëvalueerde kerncomponenten, om zowel de theorie en de praktijk van de maatregel collectief maatwerk in kaart te kunnen brengen.

Deze constructieve dialoog diende ook van bij de start als hefboom om vanuit de overheid en sector te bouwen aan gedeelde, implementeerbare voorstellen en draagvlak voor een sterkere maatregel.

Op deze pagina vindt u een overzicht van de stakeholders die betrokken werden, zo ook van de interactiemomenten die plaatsvonden.

De samenstelling van de klankbordgroep wordt op de vorige pagina weergegeven.

OVERZICHT OVERLEGMOMENTEN MET STAKEHOLDERS

A	INTERACTIE 1  01/02-11/03 <u>WAT?</u> In kaart brengen van kerncomponenten en pijnpunten <u>HOE?</u> Verkennde interviews	D	INTERACTIE 5  05/04 <u>WAT?</u> Gedetailleerde evaluatie van de periodieke evaluatie, vanuit verschillende perspectieven <u>HOE?</u> Workshop periodieke evaluatie
B	INTERACTIE 2  19/02 <u>WAT?</u> Informeren over projectverloop, terugkoppelen verkennende interviews, voorleggen bevraging naar maatwerkbedrijven <u>HOE?</u> Klankbordgroep 1	E	INTERACTIE 6  18/04 <u>WAT?</u> Gedetailleerde evaluatie van de begeleidingsvoorwaarden, vanuit verschillende perspectieven <u>HOE?</u> Workshop begeleidingsvoorwaarden
C	INTERACTIE 3  22/02-08/03 <u>WAT?</u> Peilen naar ervaring van maatwerkbedrijven bij kerncomponenten <u>HOE?</u> Online bevraging naar alle maatwerkbedrijven	F	INTERACTIE 7  21/06 <u>WAT?</u> Presentatie van evaluatierapport met ruimte voor feedback en vragen vanuit klankbordgroep <u>HOE?</u> Klankbordgroep 2
C	INTERACTIE 4  05/04 <u>WAT?</u> Gedetailleerde evaluatie van het toeleidingsproces, vanuit verschillende perspectieven <u>HOE?</u> Workshop toeleiding		

DEEL 2 – Onderzoeksopzet

2A

Evaluatiedoelstellingen en -vragen

REIKWIJDTE EN DOELSTELLINGEN VAN DE EVALUATIE

Onze taak binnen deze evaluatie is om een diepgaande beleidsevaluatie uit te voeren naar drie kerncomponenten binnen het collectief maatwerk. Deze drie kerncomponenten bestaan uit de toeleiding, de begeleidingsvoorwaarden en de periodieke evaluatie. De vierde kerncomponent, financiële ondersteuning, behoorde niet tot deze opdracht. De opdracht werd uitgevoerd in de periode tussen januari en juni 2024. We analyseren het verleden om de huidige situatie te begrijpen en mogelijke verbeterpunten te identificeren. Hierbij onderzoeken we in elke component de effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit van de maatregel om haar gestelde doelstelling te bereiken.



DE DOELSTELLING VAN DEZE EVALUATIE IS:

- Een grondige analyse uitvoeren van de theorie en praktijk van de maatregel collectief maatwerk over de periode 2019-2024.
- In samenwerking met de sector en stakeholders de doelmatigheid, efficiëntie en kwaliteit van de drie kerncomponenten in scope evalueren aan de hand van specifieke evaluatievragen.
- Het identificeren van mogelijke verbeterpunten, obstakels en mogelijkheden.
- Het genereren van realistische en onderbouwde aanbevelingen die, waar nodig, refereren aan andere beleidsinstrumenten.
- Constructieve dialoog met de overheid en de sector, gericht op concrete optimalisatie na vijf jaar implementatie van de maatregel collectief maatwerk.



DE DOELSTELLING VAN DEZE EVALUATIE IS NIET:

- Een uitgebreide geschiedenis van de maatregel en flankerende maatregelen te geven.
- Een uitvoerig naslagwerk op te leveren waarin vroegere en/of de meest recente detailprocessen en procedures binnen en tussen actoren uitgezet worden.
- Zaken buiten de scope van de evaluatie te behandelen, zoals de kerncomponent 'financiële ondersteuning', de ICF- en RI-instrumenten, en de voorwaarden voor attestering.
- Een gedetailleerde vervanging of nieuwe situatie/maatregel te concretiseren.
- Streven naar een herontwerp van de maatregel via tabula rasa of revolutie.
- Diepe kwantitatieve analyse van beschikbare cijfers, data en statistieken uit te voeren.



DE 'NOORDSTER' OF EINDDOEL VOOR DEZE EVALUATIE IS:

- Het presenteren van een evaluatierapport dat helder, gebalanceerd, transparant en objectief is.
- Het rapport dient realistisch en onderbouwd te zijn, en moet leiden naar concrete aanbevelingen die in de mate van het mogelijke gedragen zijn.
- Het rapport benoemt de nodige verbeterpunten en zoekt naar concrete optimalisatie zonder streven naar een revolutie.

EVALUATIEVRAGEN

Deze evaluatiestudie richt zich op drie kerncomponenten van de maatregel, de beleving ervan en de aandachtspunten zoals geïdentificeerd door de verschillende stakeholders in het systeem. Voor elke van de kerncomponenten stelden we enkele evaluatievragen voorop. We bespreken elke kerncomponenten in meer detail, en komen aan het einde van onze overwegingen per onderdeel terug op deze vragen.



Toeleiding

- ✓ Hoe verloopt het toeleidingsproces van personen naar collectief maatwerk?
- ✓ In hoeverre bestaat er een verschil tussen de theoretische beschrijving en de praktijk?
- ✓ Welke afwegingen maken de betrokkenen tijdens het toeleidingsproces?
- ✓ Wie zijn de partners in het toeleidingsproces, en hoe verloopt de samenwerking tussen VDAB en maatwerkbedrijven?
- ✓ Welke kwaliteitsmechanismen zijn ingebouwd in het toeleidingsproces?
- ✓ Wat zijn de belangrijkste risico's en knelpunten in het toeleidingsproces?
- ✓ Waar zijn mogelijkheden voor verbetering van het proces?
- ✓ Hoe kan het proces verbeterd worden om een grotere groep te bereiken en is dit wenselijk?
- ✓ Wat is de gemiddelde doorlooptijd van het toeleidingsproces, en zijn er mogelijkheden om deze te verkorten zonder aan kwaliteit in te boeten?

[Naar samenvattend antwoord op deze vragen](#)



Begeleidingsvoorwaarden

- ✓ In welke mate zijn de begeleidingsvoorwaarden op maat van de doelgroepwerknemer en de maatwerkbedrijven?
- ✓ Hoe ervaart de Vlaamse Sociale Inspectie de voorwaarden?
- ✓ Hoe ervaart de Vlaamse Sociale Inspectie de manier waarop zij hun controletaak uitvoeren op basis van deze voorwaarden?
- ✓ Welke bijstellingen dienen er te gebeuren, rekening houdende met de kwaliteit van de begeleiding voor de doelgroepwerknemer, de controleerbaarheid en de uitvoerbaarheid/ bedrijfsvoering voor de maatwerkbedrijven?

[Naar samenvattend antwoord op deze vragen](#)



Periodieke evaluatie

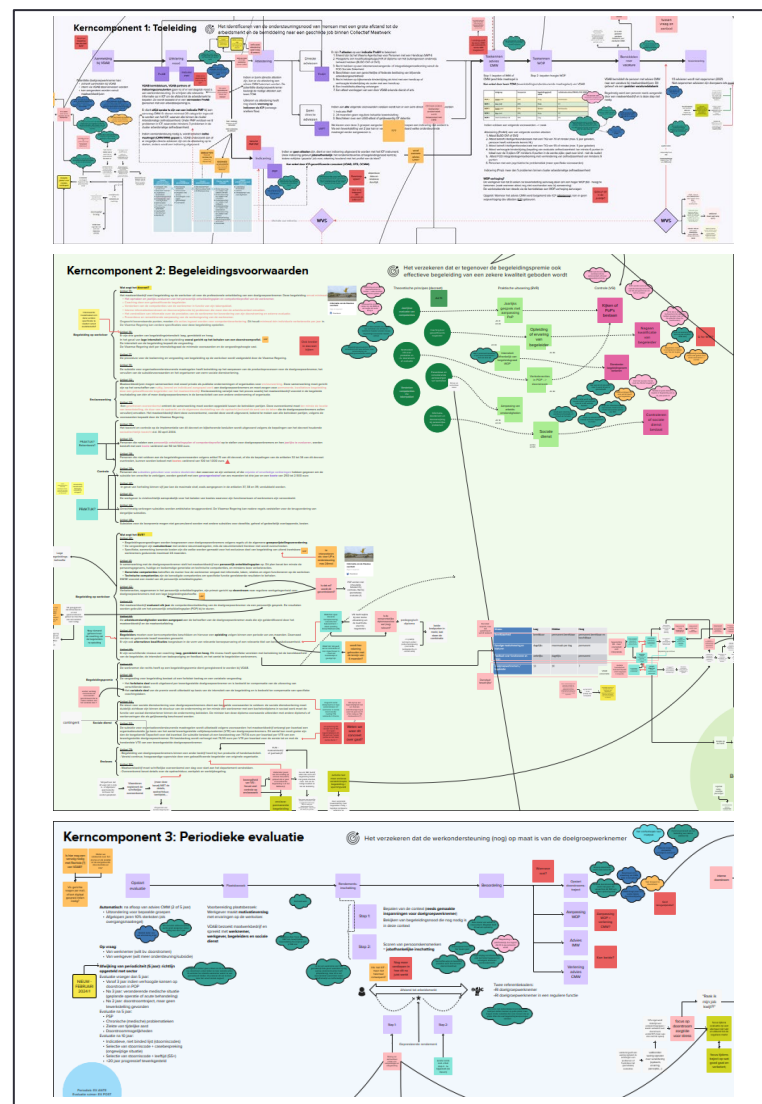
- ✓ Hoe verloopt het evaluatieproces van de ondersteuningsnood op de werkvloer, zowel in theorie als in de praktijk?
- ✓ Welke afwegingen maakt men tijdens dit proces en welke elementen worden er meegenomen?
- ✓ Hoe verloopt de doorstroomevaluatie? Welke afwegingen maakt men tijdens het proces en welke elementen worden er meegenomen?
- ✓ Welke actoren zijn er betrokken bij de evaluatie en hoe verloopt deze samenwerking?
- ✓ Welke kwaliteitsgaranties zijn er ingebouwd? Welke risico's/knelpunten zijn er?
- ✓ Welke bijstellingen dienen er te gebeuren om beide processen efficiënter en/of effectiever te laten verlopen?

[Naar samenvattend antwoord op deze vragen](#)

2B

Evaluatiemethodologie

DESK RESEARCH



DOEL

Het desk research speelde een cruciale rol in het verbeteren van ons begrip van de drie kerncomponenten van collectief maatwerk. We streefden ernaar om de wettelijke bepalingen en theoretische processen voor deze componenten grondig te begrijpen, volgens de beschikbare documentatie. Hiernaast zochten we ook naar bestaande academische bronnen, zoals gepubliceerde beleidsevaluaties, die relevant konden zijn voor ons onderzoek.

METHODE

Het desk research was een proces waarbij we een verscheidenheid aan documenten hebben geraadpleegd. Deze documenten kwamen van het projectteam, de geïnterviewde actoren, en van onze eigen zoektocht naar publiek toegankelijke informatie. Wanneer er informatie ontbrak, vroegen we extra documentatie of gegevens aan. Naast het desk research voorzien in de eerste en verkennende fase van het project, bevroegen we bijkomende data en documentatie doorheen het traject om ons begrip, de articulatie van aandachtspunten en waarheidsvinding te verscherpen. Daarnaast hebben we gekeken naar eerdere rapporten over collectief maatwerk en de sociale economie, met dank aan het kennisplatform van DWSE.

De verzamelde informatie werd georganiseerd op een logische en overzichtelijke manier, met name per kerncomponent, zodanig dat deze gemakkelijk kon worden geïntegreerd met de input verkregen via de interviews. De informatie werd steeds bijgehouden en samengevat per kerncomponent, zodat we hier voor deze verwerking van de bevindingen uit de evaluatiestudie snel naar konden terugrijpen.

RESULTATEN

Het eerste resultaat van onze uitgebreide desk research was een inventaris van de aanwezige en relevante informatie. Op die manier creëerden we een soort naslagwerk dat we snel bij de hand konden nemen tijdens de interviews en de workshop.

Het tweede resultaat is een uitvoerig overzicht van iedere kerncomponent. Deze hebben we op een overzichtelijke manier verwerkt in Mural. Dit visuele platform liet toe om toevoegingen te doen, zoals de inzichten uit de interviews. Zo ontstond een totaalbeeld van het desk research en interviews die we naast elkaar lieten lopen. Dit was van groot belang voor de volgende stappen in ons onderzoek en evaluatie van de beleidsmaatregel.

EY | 2B. EVALUATIEMETHODOLOGIE

VERKENNENDE INTERVIEWS

Actor	Datum interview
 VDAB	1 februari 2024
 VSI	1 februari 2024
 Groep Maatwerk	8 februari 2024
 DWSE	8 februari 2024
 Herwin	9 februari 2024
  ACCG & ACV-CSC	15 februari 2024
 Secretaris Generaal DWSE	11 maart 2024

DOEL

De verkennende interviews hadden een tweeledige doelstelling. Enerzijds was de doelstelling van deze interviews om de op basis van het desk research opgestelde procesbeschrijvingen omtrent de drie kerncomponenten te toetsen vanuit het perspectief van de verschillende stakeholders. We toetsten af of het proces in de praktijk altijd zoals op papier loopt. Waar nodig stelden we de procesbeschrijvingen bij en werkten we ze verder uit. Anderzijds werden deze interviews ingezet om een eerste beeld te krijgen van de sterke en zwakke punten die de stakeholders bij de kerncomponenten ervaren.

METHODE

De verkennende interviews werden opgezet met experts uit de verschillende betrokken organisaties, geselecteerd op basis van suggesties van het DWSE-projectteam. De interviews duurden 90 minuten en vonden plaats op een locatie die door de geïnterviewde werd verkozen, met uitzondering van het interview met de vakbonden, dat digitaal is verlopen. Elk interview was open gestructureerd, waardoor de respondenten veel ruimte hadden om hun kennis en ervaringen te delen.

RESULTATEN

De uitvoering van de verkennende interviews heeft bijgedragen aan een genuanceerd en gedetailleerd overzicht van de drie kerncomponenten. Dankzij de directe feedback van de geïnterviewden konden we de aangereikte verbeterpunten en knelpunten verwerken in onze analyse en de theoretische procesbeschrijvingen aanvullen of bijstellen waar nodig.

Elk interview wierp een verschillend perspectief op de uitvoering van het beleid: bij VDAB lag bijvoorbeeld de nadruk op de componenten 'Toeleiding' en 'Periodieke evaluatie', VSI gaf inzicht in de 'Begeleidingsvoorwaarden' en hoe deze gecontroleerd werden, terwijl met DWSE de ontstaansgeschiedenis van de maatregel nader werd bekeken. Maatwerkkoeplets, Groep Maatwerk en Herwin hebben zich voornamelijk geconcentreerd op de knelpunten die maatwerkbedrijven ervaren bij de drie kerncomponenten. Tot slot werd door de vakbonden de beleving door de doelgroep meer geduid. Dit brede scala aan inzichten vormde een solide basis voor de volgende stappen in de beleidsevaluatie.

De verwerking van deze interviews was een tweestapsproces. Enerzijds verfijnden we de uiteenzetting van de kerncomponenten met behulp van de verkregen informatie. Anderzijds verbonden we bevindingen, knelpunten en ideeën die naar voren kwamen tijdens de interviews met het uitgewerkte proces uit de deskresearch. Dit leverde een grondig overzicht op van hoe het proces op papier zou moeten verlopen in combinatie met realistische observaties uit de praktijk.



Toeleiding

Hoe ervaar je de toeleiding van doelgroepwerknemers naar jouw maatwerkbedrijf?

De component 'toeleiding' garandeert dat de doelgroep wordt toegeleid naar Collectief Maatwerk via een bepaald indiceringsproces, dat wordt gecoördineerd door VDAB. Deze indicering leidt ertoe dat de ondersteuning op maat is van de persoon. Daarnaast omvat het ook de bemiddeling van de personen met een advies Collectief Maatwerk naar openstaande vacatures bij maatwerkbedrijven.

Volgens de decreetgever is het doel van toeleiding **het identificeren van de ondersteuningsnood van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en de bemiddeling naar een geschikte job binnen Collectief Maatwerk**. Geef aan of je het (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot deze kerncomponent in het licht van haar doelstelling.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
A. Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als effectief : ze bereikt daadwerkelijk haar vooropgestelde doelstelling.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
B. Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als efficiënt : ze bereikt haar doelstelling met zo min mogelijk verspilling van middelen (zoals tijd, geld en menskracht).	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
C. Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als kwaleitsvol : ze voldoet aan de behoeften, criteria en voorwaarden die voorop gesteld worden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Geef aan of je het (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot het **toeleidingsproces**.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
1. Als ik een vacature heb voor een potentiële kandidaat/werkzoekende doelgroepmedewerker wordt deze vacature binnen	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

DOEL

De online bevraging van maatwerkbedrijven had als hoofddoel om een breed en representatief zicht te ontwikkelen op de praktijkervaring van maatwerkbedrijven met de drie kerncomponenten van de beleidsmaatregel. Ze diende daarnaast als aanzet voor de workshops en instrument voor identificatie van aandachtspunten voor verdere verkenning en discussie.

METHODE

De vragenlijst werd bewust beknopt en gericht opgesteld om een snelle en representatieve respons te stimuleren. De bevraging bestond uit vier delen: één voor elke kerncomponent en één om aanvullende achtergrondinformatie over de responderende organisatie te verzamelen. Voor elke kerncomponent werd eerst de ervaren effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit gepeild ten opzichte van het doel zoals vooropgesteld door de decreetgever; gevolgd door stellingen gericht op diverse aspecten van de beleving. Hiervoor werden steeds Likert-antwoordschalen met 7 categorieën ingezet. Tot slot werd de perceptie van bedrijven over de evolutie van de kerncomponenten sinds de invoering van het collectief maatwerk bevestigd. Respondenten werden via open commentarenvelden doorheen de bevraging ook uitgenodigd om opmerkingen of toelichtingen te delen. De volledige bevraging werd voorafgaand gevalideerd met de klankbordgroep op 19 februari 2024 en aangescherpt op basis van de ontvangen feedback. De vragenlijst is terug te vinden in bijlage.

De bevraging werd aan alle maatwerkbedrijven bezorgd die op 21 februari opgenomen waren in de contactlijst van het Departement WSE. Ieder maatwerkbedrijf ontving via een gepersonaliseerde link toegang tot de bevraging. Waar meerdere mailadressen gekend waren voor eenzelfde onderneming werd de uitnodiging gericht aan de directeur of, bij afwezigheid van diens contactgegevens, een algemeen e-mailadres. Elke respons vertegenwoordigt dus één maatwerkbedrijf. Ontvangers werden aangemoedigd om de bevraging te bezorgen aan de best geplaatste collega of de vragenlijst samen met collega's door te nemen. Voor de opmaak, distributie en verwerking werd gebruik gemaakt van het programma Qualtrics, voor de verwerking werd bijkomend gebruik gemaakt van PowerBI. De bevraging liep van 22/02/2024 tot 8/03/2024. Er werden twee reminders verstuurd; Halverwege de looptijd op 01/03 en kort voor de einddatum, op 06/03. Daarnaast hebben de koepelorganisaties de bevraging bij hun leden gepromoot.

RESULTATEN

De bevraging werd naar **119 maatwerkbedrijven** uitgestuurd. Er werden 80 antwoorden geregistreerd. Zes hiervan bleken onvolledig. De **74 volledige antwoorden vertegenwoordigen** een responsgraad van **62,18%**.



ONLINE BEVRAGING MAATWERKBEDRIJVEN: DEMOGRAFIE

Na afsluiting van de online bevraging ontvingen we 74 volledige antwoorden. Hieruit kunnen we afleiden dat **74 van de 119 benaderde maatwerkbedrijven** de bevraging volledig hebben ingevuld, wat resulteert in een **responsgraad van 62,18%**.

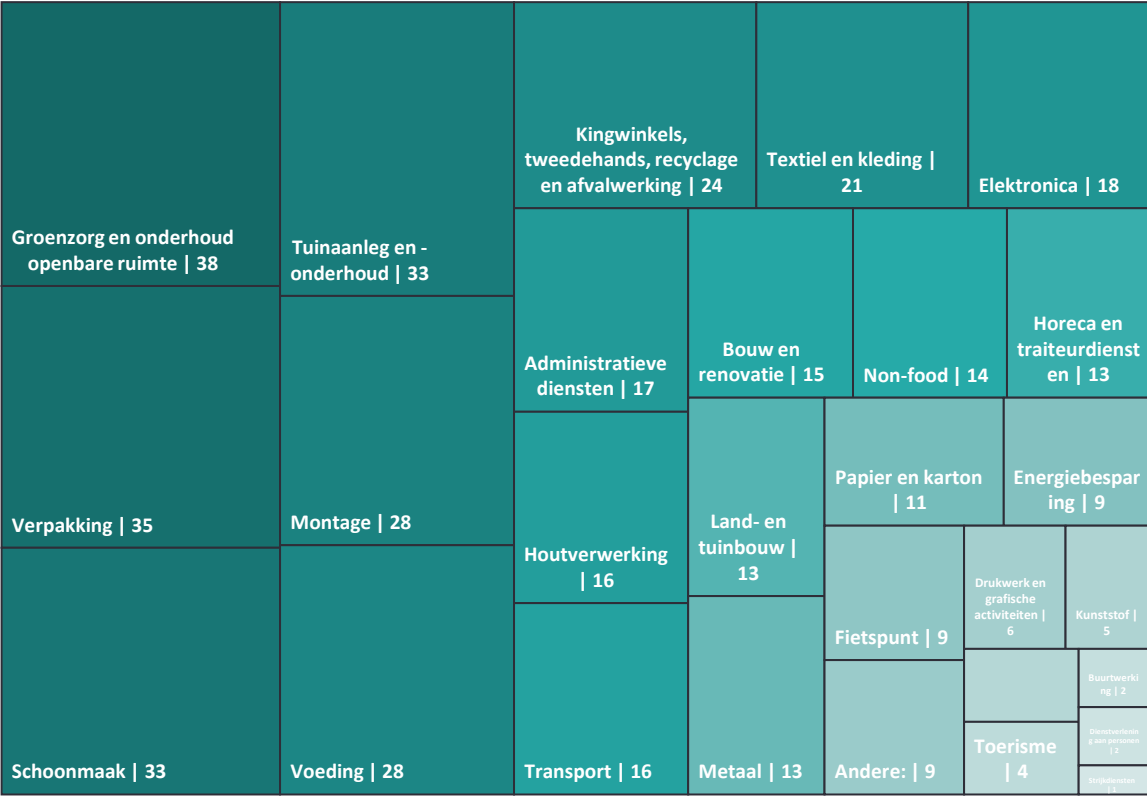


Als we de **geografische spreiding in respons** afzetten tegen de locaties van de Vlaamse maatwerkbedrijven (op basis van hoofdzetels gelinkt aan de ondernemingsnummers) zien we dat we een respectabele responsgraad van 60% of meer behalen in drie provincies, een grenswaarde die met 1 respons nipt gemist wordt in provincie Limburg. Onder maatwerkbedrijven gevestigd in Oost-Vlaanderen is de responsgraad met 45% eerder laag, wat zorgt voor een ondervertegenwoordiging ondanks het aanzienlijke aantal inzendingen. In provincie Antwerpen gevestigde organisaties zijn, dankzij een responsgraad van 91% oververtegenwoordigd in de resultaten van deze bevraging. Deze vertegenwoordiging spreekt tot de verhouding van het aantal organisaties,- niet het aantal tewerkgestelde doelgroepwerknemers.

Provincie	Respons (r)		Populatie* (p)		Vertegenwoordiging
	#r	%r	#p	%p	
Antwerpen	21	28,38%	23	19,33%	91,30%
Limburg	10	13,51%	17	14,29%	58,82%
Oost-Vlaanderen	19	25,68%	42	35,29%	45,24%
Vlaams-Brabant**	9	12,16%	12	10,08%	75,00%
West-Vlaanderen	15	20,27%	25	21,01%	60,00%
Totaal	74	100,00	119	100,00	62,18%

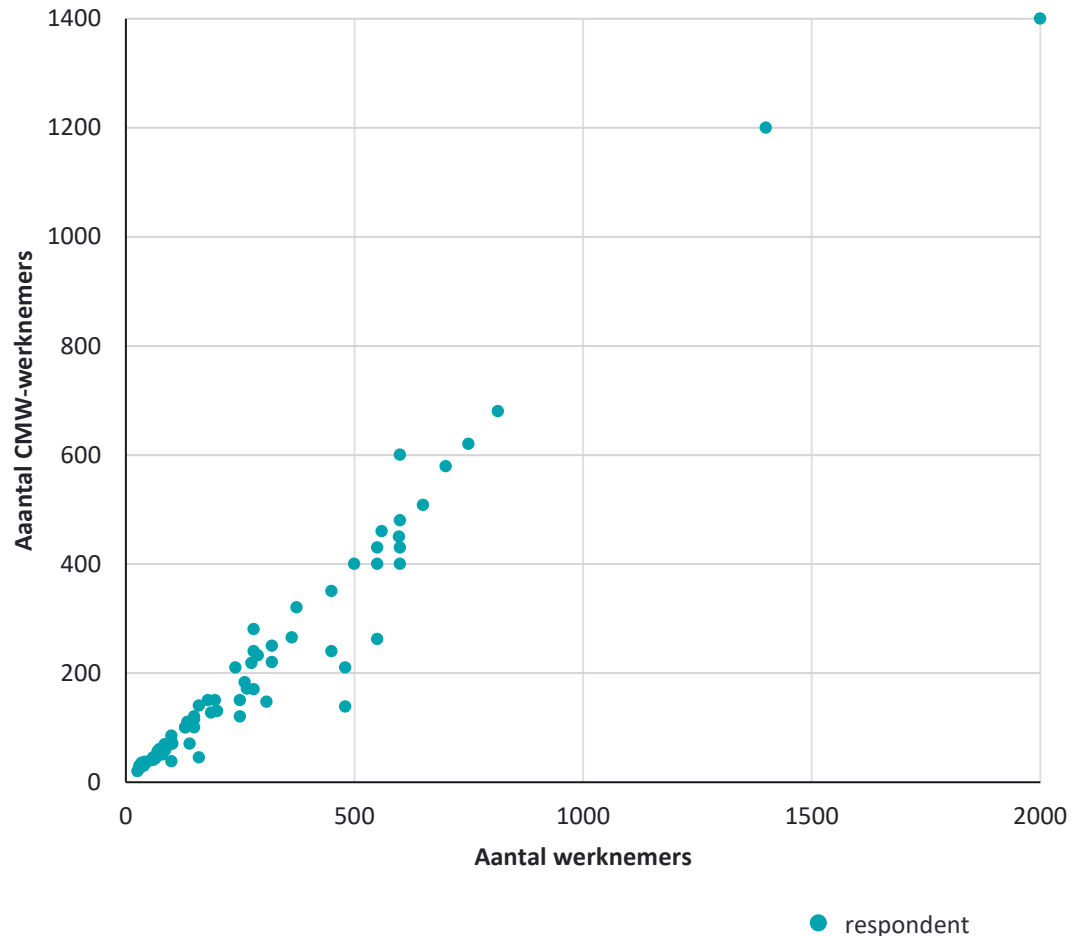
* gebaseerd op contactlijst vanuit het departement, dd. 21/02/2024
** 1 respondent gaf aan in het Brussel actief te zijn en is meegeteld onder Vlaams Brabant
Pagina 30

De bevroagde maatwerkbedrijven bieden vaak meerdere activiteiten aan. Uit de resultaten blijkt dat **84% van de respondenten meer dan één activiteit aanbiedt** en dat een maatwerkbedrijf **gemiddeld 5,9 soorten activiteiten aanbiedt**. Deze bevindingen bevestigen de inzichten die we uit de verkennende interviews hebben gekregen. Daarin werd naar voren gebracht dat maatwerkbedrijven een brede waaier aan activiteiten aanbieden om zo een ruimere groep van doelgroepwerknemers te kunnen aantrekken en tewerkstellen op een manier die aangepast is aan hun specifieke behoeften.

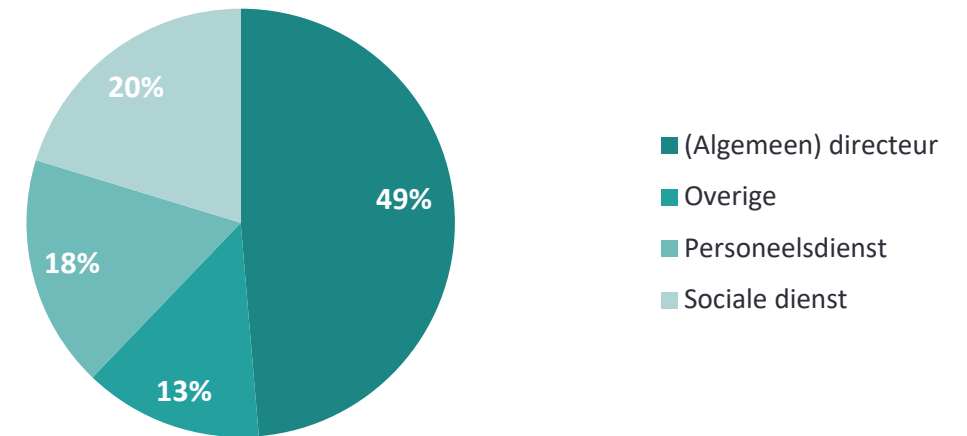


ONLINE BEVRAGING MAATWERKBEDRIJVEN: DEMOGRAFIE

De figuur hieronder toont de relatie tussen het aantal doelgroepwerknemers en het aantal werknemers in de bevroegde maatwerkbedrijven. Het is belangrijk om op te merken dat deze gegevens door de maatwerkbedrijven zelf gerapporteerd werden en niet geverifieerd zijn of afgezet kunnen worden tegenover de volledige populatie van maatwerkbedrijven.



Het taartdiagram hieronder toont de verdeling van de functies van de respondenten. Ongeveer de helft (49%) van de respondenten identificeerde zichzelf als (algemeen) directeur, wat te verwachten valt aangezien we de bevraging bij voorkeur naar het e-mailadres van de algemene directeur stuurden. Daarnaast werd de bevraging ook ingevuld door personeelsleden van de personeelsdienst (18%) en de sociale dienst (20%). De overige responsgroep bestond uit staf- of beleidsmedewerkers en werkvloer- of trajectbegeleiders.



De bevraging die werd opgezet stond slechts één antwoord per bedrijf toe. Hierdoor is het aannemelijk dat de functietitel die werd ingevuld, vaak die van de persoon was die de uiteindelijke antwoorden indiende. Het is echter belangrijk om op te merken dat verschillende respondenten hebben aangegeven dat ze de bevraging in samenspraak met collega's hebben ingevuld. Er kwamen ook enkele verzoeken voor een pdf-versie van de bevraging om de interne samenwerking en afstemming over antwoorden te vergemakkelijken. Dit werd ook aangemoedigd in de uitnodiging die voor de bevraging is verstuurd.

EY | 2B. EVALUATIEMETHODOLOGIE

INTERACTIEVE WORKSHOPS

Actor	Workshop toeleiding (5 april 2024)	Workshop periodieke evaluatie (5 april 2024)	Workshop begeleidings- voorwaarden (15 april 2024)
DWSE	Dieter Berebrouckx	Dieter Berebrouckx	Joachim Vandergraesen Sabine Lievens
VDAB	Sean Maas Eveline Segers Frederik Verbogen	Sean Maas Hakima Al Farisi Simon Paeleman	Sean Maas Famke Vandenbroele
VSI	n.v.t.	n.v.t.	Lieven Mariën Elke Smits
Groep Maatwerk	Pieter Valkeneers Stef De Cock	Pieter Valkeneers Francis Devisch	Pieter Valkeneers Francis Devisch
Herwin	Evelyn De Craene Koen Vandekerckhove	Koen Vandekerckhove	Eva Verraes Gorik Ooms
ACCG	Tim Peeters Wim Van Roy	Tim Peeters Wim Van Roy	Tim Peeters Wim Van Roy
ACV-CSC	Bart Vercauteren	Bart Vercauteren	Bart Vercauteren Kris De Blok
Maatwerk- bedrijven	Hilde Belaen (WAAK) Werner Leemans (Ateljee)	Hilde Belaen (WAAK) Werner Leemans (Ateljee)	Alain De Groote (Rodea) Annick Schockaert (ViTeS)

DOEL

Het doel van de interactieve workshops was tweeledig. Ten eerste was de doelstelling om een diepgaand inzicht te krijgen in elke kerncomponent, aanvullend op de inzichten verkregen uit de verkennende interviews en deskonderzoek. Dit stelde ons in staat om eventuele knelpunten verder te identificeren. Ten tweede wilden we in kaart brengen in hoeverre de geïdentificeerde knelpunten werden erkend en gedragen door de verschillende betrokken stakeholders.

PRAKTISCHE ORGANISATIE

Er werd een workshop georganiseerd voor elk van de drie kerncomponenten. De workshops werden aangekondigd tijdens de klankbordgroep op de vergadering van 19 februari 2024. Voorafgaand werd er gecommuniceerd dat elke workshop ongeveer vier uur zou duren en dat deze plaats zou vinden in het EY-kantoor te Diegem (Brussel).

Gezien de inhoudelijke link tussen de thema's "toeleiding" en "periodieke evaluatie" en de gedeelde expertise binnen de genodigde organisaties voor deze thema's, hebben we ervoor gekozen om deze workshops op dezelfde dag te houden. Hierdoor hoefden de genodigden niet twee keer te reizen.

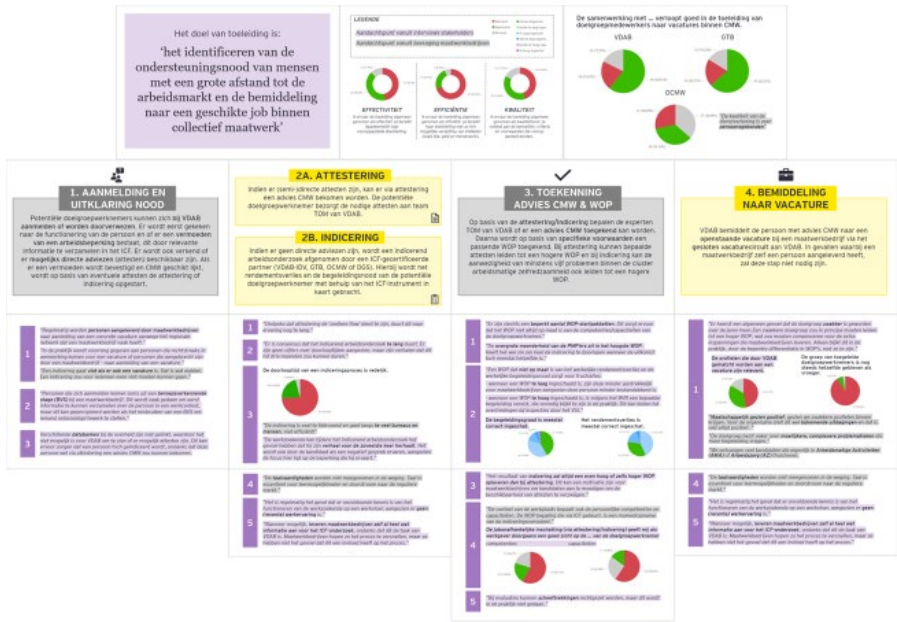
Er werd een Doodle uitgestuurd met mogelijke data. De definitieve datums werden geselecteerd op basis van de beschikbaarheid van minimaal één vertegenwoordiger van elke stakeholder en het grootste aantal algehele beschikbare deelnemers.

Elke genodigde organisatie werd verzocht om twee vertegenwoordigers af te vaardigen, afhankelijk van het thema van de workshop. Ook werd hen voorgesteld om één van hun leden (maatwerkbedrijven) te betrekken. De vakbonden hadden daarnaast ook de mogelijkheid om een lokale vertegenwoordiger mee te nemen. Gezien hun belangrijke rol in de processen "toeleiding" en "periodieke evaluatie", kon de VDAB voor deze workshops een extra persoon uitnodigen.

EY | 2B. EVALUATIEMETHODOLOGIE

INTERACTIEVE WORKSHOPS

Voorbeeld van discovery-weergave voor de workshop Toeleiding



Voorbeeld van methodiek themadiscussie en onderwerp van themadiscussie

Toeleiding - Themadiscussie: spelregels

- Vandaag willen we jullie standpunten - en de con of divergentie - over een aantal openstaande issues begrijpen.
- Per thema doen we een aanzet met openstaande vraagstukken die wij hierbinnen zien. Aan jullie om hierop in te pikken.
- Het gebruik van de kaarten geeft aan waar argumenten en inzichten op bijval kunnen rekenen, en waar standpunten verdeeld zijn of verheldering nodig is.
- Geef aan de hand van de kaarten jullie standpunt over de stelling of het gedeelte inzicht weer. De moderator stuurt op basis daarvan de discussie.
- Groen: "akkoord"
 - Rood: "niet akkoord, ik heb andere visie en tegenargument"
 - Geel: "eens, mits belangrijke nuancering"
 - Laet je standpunt duidelijk zien door je kaart naar voor te schuiven.



TOEGEPASTE METHODIEKEN

In de workshops legden we aan de deelnemers verschillende aandachtspunten en inzichten voor die voortkwamen uit de verkennende gesprekken, het desk research en de bevraging van maatwerkbedrijven. Doelstelling van de workshops was om op de reeds vergaarde inzichten verder te bouwen en om middels een groepsdiscussie dieper in te gaan op de inzichten en aandachtspunten in elk van de kerncomponenten met de relevante stakeholders, alsook om zicht te krijgen op de mate waarin er gedragenheid bestond rond de standpunten en conclusies.

Voor een neerslag van de thematische discussies die plaatsvonden tijdens deze workshops, verwijzen we naar het verslag dat voor elke workshop werd opgemaakt en toegevoegd in bijlage.

VALIDATIE

Deelnemers ontvingen na afloop van de workshops een verslag en werden uitgenodigd eventuele bemerkingen op dit verslag door te geven, zodoende te verzekeren dat de neerslag een correcte weergave betrof van de gevoerde discussie en aangehaalde (stand)punten. Opmerkingen van die aard en feitelijke correcties werden in het verslag aangepast.

Overige aanvullingen die ons via deze weg bereikten werden in acht genomen bij het opmaken van dit rapport. De eindversie van de verslaggeving bij elke workshop is toegevoegd in bijlage.

LIMITATIES

Deze beleidsevaluatie heeft tot doel om een grondige analyse te maken van de werking van de maatregel op basis van de ervaringen en percepties van stakeholders. Bij elk onderzoek zijn er echter beperkingen die in acht genomen moeten worden bij interpretatie van bevindingen. Hieronder worden de belangrijkste limitaties besproken.

Participatie en stakeholderbetrokkenheid

Gesprekken met GTB en OCMW's, die ook een rol spelen in de toeleiding en ondersteuning binnen de beleidsmaatregel, hebben niet plaatsgevonden omwille van de beschikbare tijd en middelen voor dit onderzoek. Hun perspectieven en ervaringen hadden mogelijk aanvullende nuances kunnen bieden aan de evaluatie.

Belangengroepen zoals Noozo, GRIP, het Netwerk tegen Armoede en vertegenwoordigers van het BuSO-onderwijs werden om diezelfde redenen evenmin bevroegd. Noozo, de Vlaamse adviesraad voor personen met een handicap, en GRIP, dat werkt rond Gelijke Rechten voor Iedere Persoon met een handicap, zijn organisaties die belangen behartigen van personen met een arbeidshandicap en hadden bijkomende inzichten kunnen bieden in de inclusie en ondersteuning van deze doelgroep op de arbeidsmarkt. Vertegenwoordigers van het BuSO-onderwijs hebben expertise in de overgang van onderwijs naar werk voor jongeren met een beperking, en hadden hierrond ook significante inzichten kunnen delen. Het Netwerk tegen Armoede en had kunnen bijdragen aan het begrip van de socio-economische uitdagingen die doelgroepwerknemers

ervaren. Voor toekomstige gelijkaardige studies, kan het aangewezen zijn om ook deze organisaties te betrekken voor een breder perspectief op de maatregel.

Een andere beperking omtrent stakeholderbetrokkenheid binnen deze evaluatie is dat de doelgroepwerknemers zelf niet rechtstreeks betrokken zijn geweest in het onderzoeksproces. Hoewel vakbonden als vertegenwoordigers van werknemersbelangen zijn opgenomen, dient in acht genomen te worden dat doelgroepwerknemers zelf geen directe input geleverd hebben omtrent ervaringen en behoeften in het kader van dit onderzoek.

Focus op intersubjectiviteit

In de mate van het mogelijke biedt deze studie dieper inzicht in onderliggende dynamieken die de werking van de maatregel beïnvloeden, op basis van de combinatie van documentenonderzoek, kwantitatieve inzichten uit beschikbare databronnen, en kwalitatieve analyse van percepties, indrukken en ervaringen van stakeholders. In die zin zijn de conclusies gebaseerd op 'intersubjectiviteit' als meest nabije benadering van 'objectiviteit'.

Onderbouwing van vaststellingen en aandachtspunten

In de onderbouwing van vaststellingen en aandachtspunten baseren we ons naast beschikbare documentatie en cijfermateriaal voornamelijk op percepties, ervaringen, uitspraken etc., die wij als onderzoekers hebben geïdentificeerd op basis van onze verschillende onderzoeksactiviteiten (desktop review, verkennende interviews, bevraging maatwerkbedrijven, en workshops met stakeholders). Onze vaststellingen en aandachtspunten worden in deel drie van dit rapport geordend weergegeven volgens de mate waarin ze vanuit verschillende onderzoeksactiviteiten worden bevestigd (triangulatie) alsook volgens de mate waarin ze door verschillende stakeholders worden gedragen (gedragenheid). Terwijl we bewust kiezen om in dit rapport ook vaststellingen en observaties te rapporteren die minder gedragen of onderbouwd zijn, geven we door het ordenen van de aandachtspunten ook duidelijk weer welke elementen meer onderbouwd dan wel meer anekdotisch zijn. Bij het lezen van dit deel is het daarom belangrijk om als lezer aandachtig te zijn voor deze rangorde, en dus voor de mate waarin de gerapporteerde aandachtspunten onderbouwd zijn door de gestelde onderzoeksactiviteiten.

EY | 2B. EVALUATIEMETHODOLOGIE

LIMITATIES

Veranderend landschap

Tijdens de periode van 2019 tot 2024 heeft de beleidsmaatregel meerdere wijzigingen en optimalisaties ondergaan. Gelet op de doorwerking van de verschillende wijzigingen gedurende de looptijd van ons onderzoek, brengt dit enige mate van onzekerheid met zich mee over de mate waarin de bevindingen van dit onderzoek de huidige staat van de beleidsmaatregel reflecteren.

Scope

De kerncomponent 'financiële ondersteuning' is niet onderzocht aangezien deze niet was opgenomen in de scope van de evaluatie. Hoewel deze component niet volledig buiten beschouwing gelaten kon worden en waar nodig wordt aangeraakt als relevante context bij de evaluatie van de kerncomponenten die wel in scope waren, is een grondige analyse van de financiële ondersteuning geen voorwerp van dit onderzoek. Dit wil ook zeggen dat bepaalde aspecten, zoals de werking van het contingent of de adequaatheid van het WOP, niet volledig in detail verkend konden worden in het kader van deze opdracht.

Andere maatregelen binnen de bevoegdheid sociale economie, waaronder Individueel Maatwerk (IMW), waren eveneens niet in scope. IMW is daarnast pas recent in werking getreden. Dit betekent dat de evaluatie geen beeld kan geven van de samenhang tussen deze componenten en maatregelen.

Beperkingen m.b.t beschikbare secundaire data

Het doel van dit onderzoek was niet om een datagedreven analyse uit te voeren. Hoewel we in dit rapport aan de hand van cijfers de werking van de kerncomponenten beschrijven, stellen we vast dat de beschikbare data in meerdere gevallen diverse tijdvakken bestrijken en niet consistent op jaarbasis beschikbaar zijn. Definities en meetmethoden variëren naargelang de tijd en de bron, wat de interpretatie en de vergelijkbaarheid van de gegevens bemoeilijkt. Specifieke informatie, zoals de doorlooptijden van processen en de doorstroom, was daarnaast niet altijd direct beschikbaar.

Het was daarom uitdagend om in het kader van de scope, doorlooptijd en beschikbare middelen voor dit onderzoek (dat primair gericht was op het samenbrengen van de percepties en ervaringen van stakeholders omtrent de onderzochte kerncomponenten), de ervaringen en meningen van stakeholders aan de hand van objectieve cijfers te valideren. In het rapport wordt expliciet vermeld waar onze analyse beperkt werd door de beschikbaarheid van data, in lijn met de scope en aanpak van dit onderzoek.

Deze limitaties benadrukken het belang van enige voorzichtigheid bij het lezen van dit rapport en het interpreteren van de bevindingen, maar geven ook houvast voor het ontwerp van vervolgonderzoek, dat de geïdentificeerde knelpunten verder kan verkennen.



DEEL 3 – Bevindingen

3A

Algemene beschrijving van de maatregel
collectief maatwerk

EY | 3A. ALGEMENE BESCHRIJVING VAN DE MAATREGEL

COLLECTIEF MAATWERK | DE MAATREGEL

In dit hoofdstuk wordt de maatregel collectief maatwerk verder uitgediept. Dit hoofdstuk beantwoordt de vraag wat collectief maatwerk precies omvat, welke regelgevende teksten en instrumenten aan de basis liggen van deze beleidsmaatregel en wat haar doelstelling is.

Collectief maatwerk is verankerd in het Vlaamse Maatwerkdecreet van 2013 en is officieel in werking getreden vanaf 1 januari 2019. De maatregel heeft als missie: "werk en ondersteuning op maat aanbieden aan personen met grote afstand tot de arbeidsmarkt; ondersteuning aanbieden aan werkgevers die personen met grote afstand tot de arbeidsmarkt collectief tewerkstellen; de creatie van een kwalitatief kader dat de groei van competenties en de doorstroom van personen met grote afstand tot de arbeidsmarkt op een kwalitatieve manier stimuleert" (Ontwerp van decreet betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling, 2013, p. 9). Het BVR 2017 geeft uitvoering aan het decreet (BVR van 17 februari tot uitvoering van het maatwerkdecreet). In september 2023 werden per BVR een aantal aanpassingen doorgevoerd met het oog op administratieve en inhoudelijke optimalisatie van de maatregel (BVR van 8 september 2023 tot wijziging van het BVR van 17 februari 2017).

De doelgroep van collectief maatwerk bestaat uit personen met een arbeidsbeperking (PmAB), die onderverdeeld worden in drie subcategorieën: **personen met arbeidshandicap (PmAH)**, **personen met psychosociale arbeidsbeperking (PSP)** en **uiterst kwetsbare werknemers (UKW)**. PmAH zijn individuen met langdurige en belangrijke problemen van deelname aan het arbeidsleven, veroorzaakt door een samenspel van functiestoornissen van mentale, psychische, lichamelijke of zintuiglijke aard, activiteitenbeperkingen, en persoonlijke en externe factoren. PSP zijn personen die eveneens kampen met langdurige en belangrijke problemen van deelname aan het arbeidsleven, maar deze zijn voornamelijk te wijten aan psychosociale factoren. UKW zijn werkzoekenden die voorafgaand aan hun tewerkstelling gedurende minstens 24 maanden geen betaalde beroepsarbeid hebben verricht, om persoonlijke redenen die deelname aan het arbeidsleven verhinderen. Voor elke doelgroepwerknemer is een geïndiceerde behoefte aan de specifieke werkondersteunende maatregelen, zoals voorzien in het decreet, een vereiste voor erkenning. De voorwaarden voor erkenning als persoon binnen elk van deze categorieën worden bepaald door de Vlaamse Regering wat maakt dat deze strikter zijn dan de Europese definities (Ontwerp van decreet betreffende

maatwerk bij collectieve inschakeling, 2013; Maatwerkdecreet van 12 juli 2013).

Omdat tewerkstelling van deze doelgroep met bijkomende inspanningen gepaard gaat, wordt maatwerkbedrijven een **werkondersteuningspakket (WOP)** aangeboden. Dit pakket bestaat uit een loonpremie en een begeleidingspremie. De loonpremie is bedoeld als een tegemoetkoming in de loonkosten van de doelgroepwerknemer, rekening houdend met de individuele behoefte aan begeleiding en rendementsverlies van de doelgroepwerknemer (Maatwerkdecreet, art. 12). De begeleidingspremie dient ter compensatie van de additionele begeleiding op de werkvloer die noodzakelijk is voor de doelgroepwerknemer. Bovendien kunnen maatwerkbedrijven ook beroep doen op organisatie-ondersteuning om het productieproces aan te passen aan de noden van deze werknemers (Ibid., art. 15).

Maatwerkbedrijven, waarin doelgroepwerknemers tewerkgesteld worden, zijn bedrijven die voldoen aan bepaalde criteria. Deze omvatten het aanbieden van werk op maat aan minimaal twintig voltijdsequivalenten op jaarbasis, het bestaan van een werknemersbestand waarvan minstens 55% bestaat uit doelgroepwerknemers en het hanteren van de rechtsvorm vzw of vennootschap met een sociaal oogmerk (Ibid., art 4). Het decreet maakt ook ruimte voor maatwerkafdelingen en 'enclavewerking'. Een **maatwerkafdeling** kan geïntegreerd zijn in een regulier bedrijf, terwijl een **enclave** een samenwerkingsvorm is waarbij doelgroepwerknemers onder begeleiding van een maatwerkbedrijf worden ingezet in een regulier bedrijf (Ibid., art 23).

Het is de uiteindelijke doelstelling om via de tewerkstelling via collectief maatwerk steeds aan competentieversterking te werken en indien mogelijk doorstroom mogelijk te maken. Daartoe kan de ondersteuning en begeleiding worden aangepast overeenkomstig de vooruitgang en groei van competenties van de doelgroepwerknemers (Ibid., art 22).

EY | 3A. ALGEMENE BESCHRIJVING VAN DE MAATREGEL

COLLECTIEF MAATWERK | EEN BEKNOPT HISTORIEK

De ontwikkeling van de maatregel collectief Maatwerk in de sociale economie in Vlaanderen kent een rijke historische context. Deze context en historiek uitvoerig schetsen zou ons te ver leiden in dit rapport. Echter is een beknopte schets van de historiek evenwel zinvol om de maatregel, haar bijdrage en haar aandachtspunten te kaderen.

In de jaren '50 zagen we de opkomst van **beschutte werkplaatsen** als particuliere initiatieven binnen de social profit-sector. Deze instellingen, die aangepast werk bieden voor mensen met een arbeidshandicap, werden in de jaren '80 een bevoegdheid van de Vlaamse Gemeenschap. De jaren '80 gaven ook aanleiding tot de creatie van **sociale werkplaatsen**, een reactie op het onvermogen van zowel de private als de openbare sector om een adequaat antwoord te bieden op specifieke problemen van werkloosheid. Na een experimentele fase verkregen de initiatieven van de welzijnssector en de sociaal-culturele sector een structureel kader voor het aanbieden van waardig werk aan langdurig werklozen met de komst van het decreet sociale werkplaatsen in 1998 (Ontwerp van decreet betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling van 17 mei 2013). In de jaren '90 werd het concept van **invoegbedrijven** geïntroduceerd; dit zijn reguliere bedrijven die sterk inzetten op het kwalitatief integreren van kansengroepen, terwijl ze binnen de onderneming de principes van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen in de praktijk brengen. In de vroege jaren 2000 sprak men over het samenvoegen van de beschutte en sociale werkplaatsen en hierover werd een principeakkoord bereikt in 2009. In deze context werd de maatwerksector in kaart gebracht (Ibid.)

Tegen het einde van 2011 waren er 67 erkende beschutte werkplaatsen die samen ruim 16.000 doelgroepwerknemers tewerkstelden, en nagenoeg 100 actieve sociale werkplaatsen die samen werk boden aan bijna 4.500 doelgroepwerknemers. Hiermee bestond ca. 80% van de toenmalig tewerkgestelde doelgroep(en) uit PmAH'ers, ten opzichte van 20% PSP indicatie. Daarnaast werden zowat 1.500 doelgroepwerknemers tewerkgesteld in ruim 200 invoegbedrijven (Ibid.).

Het 'decretaal kader **maatwerk bij collectieve inschakeling**' werd goedgekeurd door het Vlaams Parlement in 2013. Dit werd gevolgd door de goedkeuring van het uitvoeringsbesluit 'maatwerk bis' in 2017. **Vanaf 2019 vallen beschutte en sociale werkplaatsen onder hetzelfde Vlaamse decretaale kader.** Voormalige beschutte of sociale werkplaatsen waren vanaf dat punt toegankelijk als werkplek voor alle doelgroepwerknemers van de maatregel collectief maatwerk, ongeacht hun

indicaties en problematieken (PmAH of PSP). Enkele jaren later geven de cijfers aan dat de twee soorten werkplaatsen en de daarmee geassocieerde doelgroepen geleidelijk aan effectief met elkaar versmelten. De verhouding tussen PmAH en PMP profielen lijkt de laatste jaren ook wat te verschuiven (76 t.o.v. 24% in de cijfers van eind 2021) (Valkeneers, 2023).

Tabel 1C1: Doelgroepen collectief maatwerk in cijfers (historiek)

		Beschutte werkplaatsen (PmAH)	Sociale werkplaatsen (PSP)	Invoeg-bedrijven
2011	Mw doelgroep	16.271 ¹	4.389 ¹	1.469 ¹
	bedrijven	(67) ¹	(96) ¹	(218) ¹
2019	Maatwerkbedrijven (PmAH + PMP) opgedeeld in voormalig beschutte en sociale werplaatsen			
	Mw doelgroep	19.395 ²	5.325 ²	(MWA)
2021	Mw doelgroep	18.465 ³	5.830 ³	
	bedrijven	(47) ³	(71) ³	
2022		↔ ³		
2024	Mw doelgroep	> 24.000 ⁴		
	bedrijven	(119)		

Bronnen: ¹ Ontwerp van decreet betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling, 2013; Valkeneers, ²2021, ³2023; ⁴Socialeconomie.be/nl/collectief-maatwerk



EY | 3A. ALGEMENE BESCHRIJVING VAN DE MAATREGEL

COLLECTIEF MAATWERK | RUIMERE CONTEXT

Collectief maatwerk maakt deel uit van een ruimere context aan beleidsmaatregelen binnen de sociale economie in Vlaanderen.

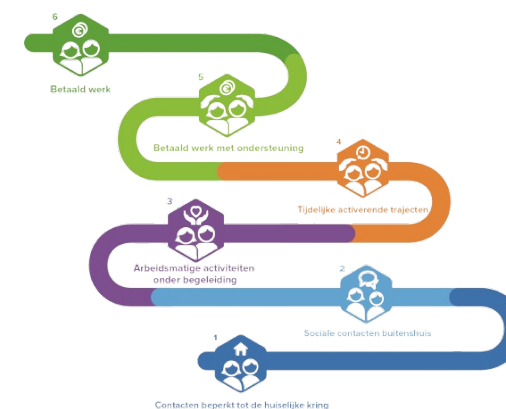
Naast de maatregel **collectief maatwerk** wordt de sociale economie in Vlaanderen vormgegeven door middel van een uitgebreide reeks elkaar aanvullende maatregelen. Ook deze maatregelen zijn gericht op het ondersteunen van doelgroepen die in meer of mindere mate belemmering ondervinden om aan de reguliere arbeidsmarkt deel te nemen. Ook deze contexten en maatregelen werden in de afgelopen jaren verder ontwikkeld.

In juli 2023 trad de maatregel **individueel maatwerk** in werking, een beleidskader ter vereenvoudiging van de tewerkstelling van personen met een arbeidsbeperking in het regulier economisch circuit (REC). Individueel maatwerk vormt een samensmelting van de **Vlaamse Ondersteuningspremie (VOP)**, **Sociale Inschakelingseconomie (SINE)**, **Lokale Diensteneconomie (LDE)**, en de **maatwerkafdelingen** van collectief maatwerk. Deze maatregel is complementair aan collectief maatwerk en kan de doorstroom van werknemers vanuit maatwerkbedrijven naar het REC faciliteren.

In contexten waar verwachtingen eerder lager zijn, zijn er Werk- en Zorgtrajecten. Deze trajecten worden vormgegeven onder de bevoegdheden werk, sociale economie, welzijn, volksgezondheid en gezin. De regelgeving hieromtrent werd vernieuwd in april 2022 en juli 2022. Deze trajecten zijn onbezoldigd en hebben als doel ondersteuning te bieden aan personen voor wie betaalde beroepsarbeid niet (meer) of (nog) niet mogelijk is door cognitieve, medische, psychische, psychiatrische of sociale (CMPPS) belemmeringen. Binnen dit kader bestaan er activeringstrajecten, arbeidsmatige activiteiten en onthaaltrajecten via het Geïntegreerd Breed Onthaal (GBO). De **activeringstrajecten** zijn tijdelijke trajecten van 3 tot 18 maanden waarin personen voorbereid worden op (een traject naar) betaald werk. De **arbeidsmatige activiteiten (AMA)** bieden deelnemers via onbetaalde activiteiten onder begeleiding de latente functies van arbeid zoals zingeving, structuur en opbouw van een netwerk. Er is een onderscheid tussen AMA sociale economie en AMA welzijn. AMA WSE biedt begeleide activiteiten aan op een werkvloer in de sociale economie (vb. bij een maatwerkbedrijf of partner) om de werkzoekende geleidelijk aan opnieuw

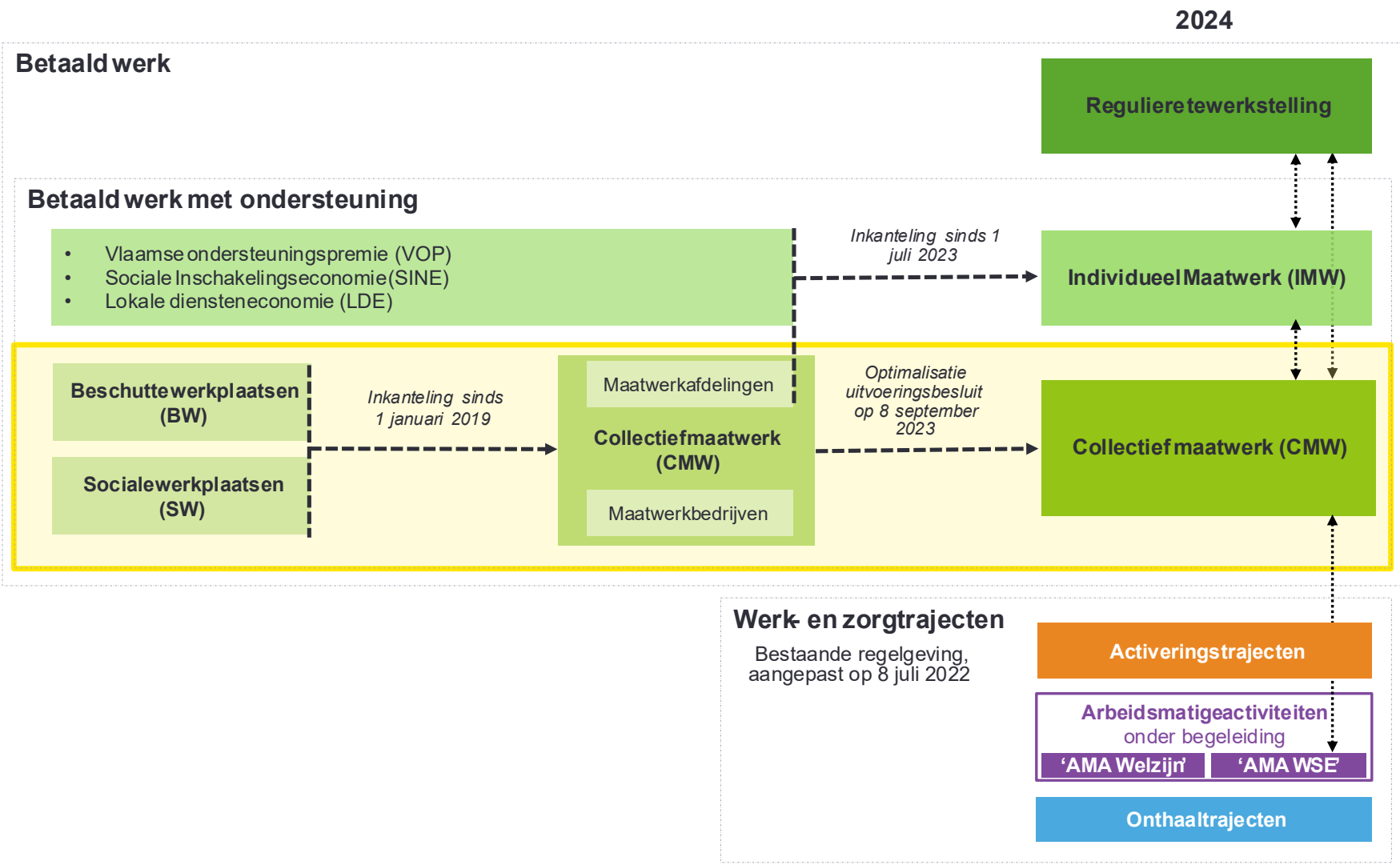
aansluiting te laten vinden met een werkvloer en de context. Het traject zelf is onbezoldigd en gericht op het mogelijk maken van deelname aan betaald werk. Hoewel ook klanten van AMA welzijn op eenzelfde werkvloer kunnen georganiseerd worden als AMA WSE, zijn ze niet toeleidbaar naar de arbeidsmarkt. Deze trajecten zijn gericht op participatie in de maatschappij en het voorkomen van sociaal isolement. Tenslotte bieden de **onthaaltrajecten via het GBO** ondersteuning om onderbescherming en sociale uitsluiting tegen te gaan.

Gezamenlijk bieden deze verschillende beleidsmaatregelen ondersteuning aan de kwetsbare groepen binnen onze arbeidsmarkt. De maatregelen worden soms gevisualiseerd op een 'participatieladder' of 'participatieslang' om hun samenhang te duiden. Belangrijk hierbij is dat dit geen intrinsieke hiërarchie of 'doorstroom' patroon impliceert, maar louter de variatie in doelgroepen, maatregelen en hun connecties duidt.



Participatieslang, 2022, Bron:
<https://4werk.be/participatieladder-2022/>

COLLECTIEF MAATWERK | RUIMERE CONTEXT - OVERZICHT



3B

Kerncomponent 1: Toeleiding

TOELEIDING BINNEN COLLECTIEF MAATWERK

In dit hoofdstuk zullen we de kerncomponent 'toeleiding' gedetailleerd analyseren.

We beginnen met het definiëren van deze component en verduidelijken het doel ervan. Vervolgens brengen we het toeleidingsproces beschrijvend in kaart aan de hand van de regelgeving, documentatie van VDAB en gesprekken met VDAB-medewerkers. Daarna onderzoeken we eventuele discrepanties tussen theorie en praktijk, evenals de ervaringen van maatwerkbedrijven over het toeleidingsproces. Tenslotte zullen we de geïdentificeerde aandachtspunten, die door belanghebbenden naar voren zijn gebracht tijdens workshops, interviews of bevraging, nader beschouwen.

1	Definitie & doel
2	Beschrijving kerncomponent
3	Kerncomponent in de praktijk
4	Resultaten bevraging kerncomponent
5	Aandachtspunten

1. DEFINITIE EN DOEL

Wat houdt de toeleiding in?

Toeleiding binnen collectief maatwerk houdt het proces in waarbij VDAB (met partners) werkzoekenden met een arbeidsbeperking naar een geschikte werkplek begeleidt bij een maatwerkbedrijf.

Het proces van ondersteuning binnen het collectief maatwerk kan op verschillende manieren beginnen. Een persoon kan zichzelf aanmelden, door een maatwerkbedrijf worden aangedragen, of doorverwezen worden vanuit VDAB (of partners). De eerste stap bestaat uit VDAB die de werkzoekenden screent en hun individuele behoefte aan ondersteuning vaststelt op basis van één van de twee indicaties (PMP of PmAH). Deze indicaties zijn kenmerken of criteria die de werkondersteuningsbehoefte helpen vaststellen.

Als het onderzoek uitwijst dat de persoon kampt met een arbeidsbeperking (PmAB), alsook behoefte heeft aan ondersteuning, wordt een advies collectief maatwerk (CMW) verleend met een werkondersteuningspakket (WOP). Dit WOP bestaat uit twee modules: een loonpremie en begeleidingspremie. De hoogte van deze beide modules wordt bepaald door de aard en de grootte van de ondersteuningsbehoefte, zoals aangetoond in de indicering of attestering. VDAB zorgt ten slotte voor de bemiddeling van de werkzoekende. Dit kan bij een maatwerkbedrijf zijn door gebruik te maken van het advies CMW, maar een andere tewerkstelling zoals IMW is evengoed mogelijk.

Het proces van toeleiding is dus een gerichte inspanning om personen met een arbeidsbeperking en een ondersteuningsnood te helpen integreren in een bezoldigde werkomgeving die aangepast is aan hun noden.

Wat is het doel van de toeleiding?

Het doel van deze kerncomponent, zoals beschreven in de memorie van toelichting, is het realiseren van een "gerichte toeleiding" van doelgroepwerknemers naar maatwerkbedrijven (Ontwerp van decreet betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling, 2013, art. 7, p.11).

Het is de taak van de VDAB om te onderzoeken of indicaties van een arbeidsbeperking (kenmerken, eigenschappen, criteria van een persoon) daadwerkelijk een behoefte tot werkondersteuning geven. Na toekenning van een advies CMW en een WOP zorgt de VDAB vervolgens voor de toeleiding en bemiddeling van de werkzoekende "naar een maatwerkbedrijf of maatwerkafdeling of naar een andere passende maatregel" (Ibid.). Zodoende neemt de VDAB een regierol op in de indicering van doelgroepwerknemers en toeleiding naar een werkomgeving waar zij ondersteund worden door middel van een WOP.

In deze eerste en bepalende stap richting de identificatie en ondersteuning van mensen met een arbeidsbeperking en het bieden van duurzame tewerkstelling, wordt de doelstelling van toeleiding begrepen als het correct identificeren en vaststellen van de specifieke ondersteuningsbehoefte van (potentiële) doelgroepwerknemers, en het vinden van een geschikte werkplek die hierbij aansluit.

In de bevraging en workshops hanteerden we volgende verwoording van deze doelstelling: 'het identificeren van de ondersteuningsnood van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en de bemiddeling naar een geschikte job binnen collectief maatwerk'.

2. BESCHRIJVING – IN HOOFDLIJNEN

We vereenvoudigen het toeleidingsproces naar vijf essentiële stappen om de kerncomponent duidelijker te belichten. Op de volgende pagina's geven we per stap een meer gedetailleerde uiteenzetting van dit proces.



2: BESCHRIJVING – IN DETAIL



1. AANMELDING EN UITKLARING NOOD

Instroom via diverse kanalen

De eerste stap is het identificeren van potentiële doelgroepwerknemers. Deze stap begint bij een aanmelding bij VDAB. Dit kan op eigen initiatief gebeuren via verschillende kanalen, maar kan ook intern door VDAB gebeuren na doorverwijzing uit een ander traject, of extern door een maatwerkbedrijf, wat tegenwoordig als meer gebruikelijk wordt ervaren (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

De aanmelding wordt gevolgd door een zorgvuldige uitklaring van de nood voor collectief maatwerk door een bemiddelaar. Een persoon komt in aanmerking voor een advies CMW indien er voldoende rendementsverlies en begeleidingsnood kan aangetoond worden waardoor een duurzame en intensieve begeleiding op een grondig aangepaste werkvloer aangewezen is (VDAB, 2023c).

Controle op directe adviezen

De bemiddelaar controleert eerst of er directe attesten zijn die recht geven op een advies CMW. Deze attesten zijn niet zichtbaar voor de bemiddelaar, aangezien er geen koppeling is met andere overheidsdiensten. De bemiddelaar dient dus te verkennen bij de persoon of er mogelijke adviezen zijn. Deze directe attesten, opgenomen onder criteriumlijst 1 bij VDAB (Ministerieel besluit van 20 februari 2018 tot uitvoering van

artikel 13 en 51 van het BVR van 17 februari 2017), krijgen door VDAB voorrang op het indiceren via ICF (VDAB, 2023c). Een persoon met attesten die directe toegang geven tot een advies CMW, kan niet voorbijgaan aan dit automatisch recht en kan geen WOP bekomen via ICF-onderzoek. De beide routingeringen zijn strikt gescheiden (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

De voorkeur voor attestering boven het ICF-onderzoek is te verklaren door de langere doorlooptijd die met ICF-onderzoek gepaard gaat.

Indicerend arbeidsonderzoek

Indien er geen directe adviezen zijn, maar wel een vermoeden van een arbeidsbeperking is, kan een aanvraag voor een advies CMW gedaan worden op basis van criteriumlijst 2 (Ministerieel besluit van 20 februari 2018). Hiervoor is een indicatie PMP vereist. Dit is nog geen volledige ICF-indicering (zie [2B ICF-onderzoek](#)). Tot februari 2024 diende de gecertificeerde ICF-bemiddelaar alle ICF-categorieën in te vullen, elk voorzien van een kwalitatieve motivatie. Na de statistische analyse 2023 werd in kader van alignering van de indiceringswijze bij IMW ook bij indiceringen richting CMW een aanpassing doorgevoerd. Sindsdien wordt gewerkt met minimaal 20 ICF categorieën, aangevuld met 2 specifieke categorieën, waarbij alle relevante categorieën ingevuld worden en categorieën arbeidsmatige

zelfredzaamheid verplicht zijn. Speciale aandacht wordt besteed aan de categorieën die betrekking hebben op arbeidsmatige zelfredzaamheid: deze moeten altijd worden ingevuld (VDAB, 2023c).

Holistische benadering van ICF onderzoek door VDAB

Het ICF-onderzoek door VDAB wordt holistisch benaderd. Dit houdt in dat alle problemen uitgebreid worden onderzocht, wat van belang is voor zowel de huidige situatie als voor toekomstige evaluaties en ontwikkelingen op de werkvloer. Alle relevante indicaties, zoals PMAH of PMP, worden in het onderzoek opgenomen om een volledig beeld te vormen dat essentieel is voor de besluitvorming omtrent het advies CMW (VDAB, 2023c).

Beroepsverkennde stage (BVS)

Bemiddelaars hebben de mogelijkheid om een beroepsverkennde stage (BVS) in te zetten. Dit is een onbetaalde, oriënterende stage bij een maatwerkbedrijf of een bedrijf uit het REC. Het is essentieel dat ICF gestaafd wordt met recente werkervaringen. Vaak ontbreekt dit bij de doelgroep. In dergelijke situaties kan de bemiddelaar opteren voor een BVS om zo relevante werkervaringen te verzamelen (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



2A. ATTESTERING

Wanneer attesten die een direct recht geven op een advies CMW beschikbaar zouden zijn, levert de potentiële doelgroep-werknemer deze aan bij het team TOM van VDAB. Deze attesten dienen als bewijs van de arbeidsbeperking en de noodzaak voor een aangepaste werkomgeving. Het uitklaren via attestering krijgt voorrang van VDAB – boven het ICF-onderzoek - omdat het een efficiëntere manier is om de geschiktheid voor CMW vast te stellen (VDAB, 2023c).

Directe adviezen

Er zijn verschillende soorten directe adviezen die kunnen leiden tot een indicatie voor PmAH, wat recht kan geven op een advies CMW voor een periode van vijf jaar. De Vlaamse Regering bepaalt deze directe adviezen (BVR van 18 juli 2008 betreffende de professionele integratie van personen met een arbeidshandicap).

Bijkomende attesten

Indien een PmAH naast een direct advies ook een of meerdere bijkomende attesten kan voorleggen, die een bijkomende ondersteuningsnood aantonen, wordt zijn begeleidingsnood hoger ingeschaald. Ook deze attesten worden wettelijk vastgelegd (Ministerieel besluit van 20 februari 2018 tot uitvoering van artikel 13 en 51 van het BVR van 17 februari 2017).

A) Attesten die leiden tot indicatie PmAH

- 1) Erkenning door het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH).
- 2) Het hebben behaald van hoogstens een kwalificatiegetuigschrift of diploma van het buitengewoon onderwijs.
- 3) Het recht hebben op een inkomensvervangende- of integratie-tegemoetkoming vanuit de FOD Sociale Zekerheid.
- 4) Het beschikken over een gerechtelijke of federale beslissing van blijvende arbeids-ongeschiktheid.
- 5) Het recht hebben op bijkomende kinderbijslag als kind met een handicap of verhoogde kinderbijslag als ouder met een handicap.
- 6) Het ontvangen van een invaliditeitsuitkering.
- 7) Het voorleggen van een attest van een door VDAB erkende dienst of arts.

B) Attesten die (in combinatie met indicatie PmAH) leiden tot een

begeleidingsgraad hoog

- 1) Attest betreft intelligentieonderzoek met een TIQ van 70 of minder (max. 5 jaar geleden, persoon heeft voldoende kennis NL)
- 2) Attest betreft intelligentieonderzoek met een TIQ van 55 of minder (max. 5 jaar geleden)
- 3) Attest verhoogde kinderbijslag (bepaling van evaluatie zelfredzaamheid: ten minste 6 punten in totaal over de 3 pijlers OF minstens 4 punten in de eerste pijler, gaat over kind - niet de ouder)
- 4) Attest FOD integratietegemoetkoming met vermindering van zelfredzaamheid van minstens 9 punten
- 5) Personen met een psychiatrische problematiek (onder meer specifieke voorwaarden)
- 6) Een attest BuSO OV1 of OV2 geeft in combinatie met een ander attest dat aanleiding geeft tot direct advies aanleiding tot inschaling in een zwaarder WOP.

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



2B. ICF-ONDERZOEK

Wanneer er een vermoeden van een arbeidsbeperking is, maar hiervoor geen directe attesten zijn, wordt een ICF-indicering uitgevoerd. Deze is bedoeld om vast te stellen of er sprake is van een indicatie persoon met multiële problematiek (PMP). Dit is de verzamelnaam voor 'personen met psychosociale problemen' (PSP) en 'uiterst kwetsbare werknemers' (UKW) (VDAB, 2023c).

Jobonafhankelijke beoordeling

Een cruciaal aspect van de indicering is dat deze jobonafhankelijk moet zijn. Dit betekent dat moet blijken dat het rendementsverlies en de nood aan begeleiding zich voordoen bij elke geschikte functie, afgestemd op de individuele kenmerken zoals werkervaring, opleiding, leeftijd en vaardigheden van de persoon. Het is belangrijk dat het rendementsverlies en de begeleidingsnood direct gelinkt zijn aan de arbeidsbeperking (PmAH of PMP) en niet enkel het gevolg zijn van bijvoorbeeld anderstaligheid of externe factoren (VDAB, 2023c).

De indicering met het ICF-instrument kan alleen worden uitgevoerd door ICF-gecertificeerde consultants van VDAB, GTB of OCMW's. Deze consultants nemen een indicierend arbeidsonderzoek af om te bepalen of er sprake is van een indicatie PMP (VDAB, 2023c).

ICF-indiceringsinstrument

Het indiceringsinstrument is ontwikkeld door VDAB en omvat 43 relevante categorieën die het arbeidsmatig functioneren van een individu in kaart brengen. Dit ICF-instrument is gevalideerd door WHO en gebaseerd op het ICF referentiekader van WHO (VDAB, 2023c).

De consultant beoordeelt voor elke relevante ICF-categorie of de persoon een probleem of sterkte ervaart. Bij dit onderzoek is het verplicht om elke gescoorde categorie te motiveren met concrete voorbeelden uit het dagelijks leven van de persoon. Deze voorbeelden moeten zoveel mogelijk vertaald worden naar een arbeidsrelevante context, zodat een duidelijk beeld ontstaat van de beperkingen en mogelijkheden van de persoon in een werkomgeving (VDAB, 2023c). Om deze beoordeling te maken steunen consultants op verschillende informatiebronnen, zoals persoonlijke gesprekken, ervaringen met voorgaande werkgevers of niet-directe attesten. Waardevolle informatie over rendementsverlies en begeleidingsnood kan aangeleverd worden door de begeleidende organisatie, zoals het maatwerkbedrijf waar de persoon een BVS loopt. Het ICF is op zodanige manier ontwikkeld dat rekening gehouden kan worden met maatschappelijke of andere evoluties (DWSE, persoonlijke communicatie, 2024).

Onder een indicatie PMP wordt verstaan dat er minimaal acht problemen volgens het ICF zijn, waarvan ten minste drie binnen de cluster arbeidsmatige zelfredzaamheid (Ministerieel besluit van 20 februari 2018).

Uiterst kwetsbare werknemers (UKW)

Het decreet maakt het voor UKW mogelijk om een advies voor collectief maatwerk (CMW) te verkrijgen. Zij moeten voldoen aan drie criteria: een PMP-indicatie hebben, de laatste 24 maanden geen regulier betaald werk hebben verricht, en een LIGO-atteest of equivalent bezitten of een detentie achter de rug hebben. Bij het voldoen aan deze voorwaarden, krijgen zij via semi-directe adviezen vijf jaar toegang tot collectief maatwerk, waarvan enkel twee jaar met ondersteuning (Ibid.).

Spoeedprocedure

Bij VDAB is er een versnelde spoedprocedure wanneer een kandidaat direct aansluit op een specifieke vacature bij een maatwerkbedrijf. Deze versnelde procedure wordt toegepast als een maatwerkbedrijf een potentiële werknemer voorstelt aan VDAB. In dergelijke gevallen krijgt de kandidaat voorrang, met het doel om de indicering binnen 3 weken af te ronden. Vervolgens wordt er gestreefd naar een bevestiging door het team TOM binnen 3 weken ([stap 3A](#)) (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



3. TOEKENNEN ADVIES CMW & WOP

Na attestering of ICF-indicering is het aan de experts van het team tewerkstellingsondersteunende maatregelen (TOM) om te bepalen of advies CMW toegekend kan worden. Vervolgens bepalen zij welk WOP van toepassing is volgens het ministerieel besluit van 20 februari 2018.

Toekenning van advies CMW

Bij attestering controleren de TOM-experten de ontvangen attesten. Bij ICF-indicering evalueren ze het dossier grondig, waarbij ze het ICF-verslag, de eindconclusie en het voorstel voor advies van de gecertificeerde indiceringsconsulenten beoordelen. Hierbij houden ze rekening met de criteria voor een indicatie PMP, de kwaliteit van de ingevulde ICF en de specifieke vereisten voor CMW.

Toekenning van WOP-startpakket

Zodra het advies CMW succesvol toegekend kan worden, registreert de TOM-expert het WOP-startpakket. Dit pakket bestaat uit twee onderdelen: een begeleidingspremie en een loonpremie. Er zijn vijf verschillende startpakketten beschikbaar die elk een vaste combinatie voorzien van loonpremie en begeleidingsgraad. De toekenning ervan vloeit voort uit de uitkomst van de ICF-indicering of attestering (zie Tabel 3B1 hieronder).

Het startpakket bij PmAH berust op de aanwezigheid van een of meerdere gespecificeerde attesten (zie [2A. Attestering](#)). Bij indicering via het ICF wordt het startpakket bepaald door het aantal problemen dat de persoon ondervindt bij 'arbeidsmatige zelfredzaamheid'.

Tot 8 weken na indiensttreding kan correctie gevraagd worden wanneer men het niet eens is met de inschaling van het WOP.

Dit is alleen mogelijk via de PmAH-route als in tussentijd een bijkomend attest beschikbaar werd.

Later is aanpassing enkel mogelijk via een evaluatie door VDAB. Deze kan ten vroegste het derde jaar van de tewerkstelling aangevraagd worden door de doelgroepwerknemer of werkgever. Enkel indien bijkomende documenten beschikbaar zijn geworden, kan ook na het eerste jaar van tewerkstelling een evaluatie aangevraagd worden.

Tabel 3B1: Samenstelling en voorwaarden van de vijf WOP-startpakketten

WOP	Doelgroep	Rendement	Begeleidingsgraad	Voorwaarden
WOP 1	PmAH zwak	60%	Hoog	Attest A* (direct advies) + attest B*
WOP 2	Pmp zwak	60%	Hoog	ICF: ≥ 8 problemen, waarvan ≥5 arbeidsmatige zelfredzaamheid
WOP 3	PmAH sterk	45%	Midden	Attest A* (direct advies)
WOP 4	Pmp sterk	45%	Hoog	ICF: ≥ 8 problemen, waarvan ≥3 en <5 arbeidsmatige zelfredzaamheid
WOP 5	Ukp	45%	Laag	ICF: ≥ 8 problemen, + ≥2 jaar werkloos, + LIGO (of equivalent) of detentie historiek

* Zie [2A Attestering](#); Bron: [BVR van 17 februari 2017 tot uitvoering van het maatwerkdecreet, art. 50](#);
Ministerieel besluit van 20 februari 2018 tot uitvoering van artikel 13 en 51 van het BVR van 17 februari 2017

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



4. BEMIDDELING

Na de toekenning van een advies CMW en de registratie van het WOP, begint de VDAB of partner met de bemiddeling van de doelgroepwerknemer naar een geschikte vacature binnen de sociale economie, of binnen het regulier economische circuit (REC) met het advies IMW.

Gesloten vacature databank

Deze vacatures worden beheerd in een gesloten vacature databank, exclusief toegankelijk voor VDAB en partners. Deze vacaturewerking is gesloten zodat er geen andere personen – zonder advies CMW – kunnen solliciteren voor functies bij maatwerkbedrijven (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

Moedervacatures

Maatwerkbedrijven werken vaak met moedervacatures. Dit zijn vacatures die niet gericht zijn op één specifiek profiel, maar meerdere mogelijke activiteiten aanbieden. Op deze manier biedt het maatwerkbedrijf de optie om de keuze aan de doelgroepwerknemer te laten. Het maatwerkbedrijf kan zo ook de doelgroepwerknemer helpen oriënteren (Workshop toeleiding, 2024).

Andere bemiddelingspartners

Naast VDAB en GTB zijn er andere organisaties betrokken bij de bemiddeling naar functies binnen de sociale economie. Een voorbeeld hiervan zijn de BUSO-scholen, die actief bezig zijn

met het plaatsen van hun laatstejaarsleerlingen in maatwerkbedrijven bijvoorbeeld door middel van stageplaatsen. Deze toegang stelt hen in staat om actief te zoeken naar geschikte openstaande posities voor hun leerlingen. Ook OCMW's en partners zoals de Gespecialiseerde Opleiding, Begeleiding en Bemiddeling (GOB's) kunnen de vacature databank raadplegen in functie van openstaande betrekkingen (VDAB, 2023d).

Eerdere match tussen vacature en kandidaat

Actieve bemiddeling door de VDAB naar een vacature in de sociale economie is in sommige gevallen niet nodig. Werkzoekenden – met of zonder advies CMW – vinden soms hun weg naar (een vacature bij) het maatwerkbedrijf zonder bemiddeling door VDAB. Wanneer er aanvankelijk al een match is tussen een potentiële doelgroepwerknemer zonder advies en een (vacature binnen een) maatwerkbedrijf, kan een speedprocedure opgestart worden voor de ICF-indicering of attestering van de potentiële doelgroepwerknemer. In dit geval is een bemiddeling vanuit VDAB na toekenning van het advies en WOP niet meer nodig aangezien er al een match is.

Contingent

In het kader van collectief maatwerk wordt er gewerkt met een contingent, dat het aantal beschikbare tewerkstellingsplaatsen

voor doelgroepwerknemers binnen een maatwerkbedrijf aanduidt.

Om het contingent te behouden, is het van belang dat maatwerkbedrijven hun toegekende contingent voor minstens 90% invullen op jaarbasis. Het departement houdt toezicht op de invulling van deze contingenten en voert jaarlijks in het derde kwartaal een evaluatie uit. Indien een maatwerkbedrijf niet aan de 90%-norm voldoet, vindt er een vermindering van het contingent plaats. Aan de andere kant, wanneer er contingent vrijkomt binnen de sector, wordt dit automatisch en per voltijdsequivalent (VTE) herverdeeld onder de maatwerkbedrijven die een invullingsgraad van meer dan 95% realiseren. Deze methodiek van automatische herverdeling is bedoeld om een optimale benutting van de tewerkstellingscapaciteit binnen het collectief maatwerk te bevorderen (BVR van 12 juli 2013, art. 31).

3. PROCES IN CIJFERS



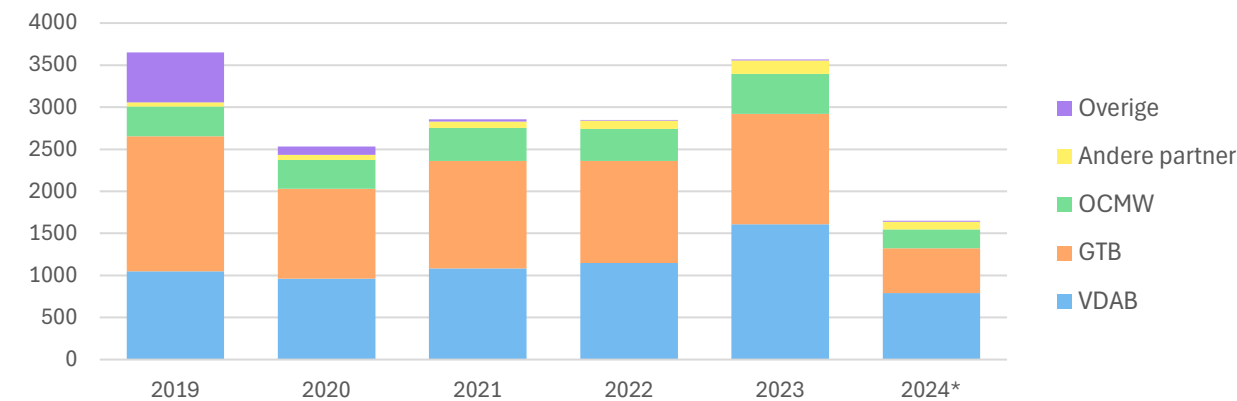
1. AANMELDING EN UITKLARING NOOD

Tabel 3B2 en Figuur 3B1 geven een overzicht van het aantal aanvragen voor advies CMW over de jaren heen. Hieruit blijkt dat er fluctuaties zijn, met een daling t.o.v. het voorgaande jaar in 2020, mogelijks door de inwerkingtreding van de maatregel of omwille van corona. In 2023 kan een stijging t.o.v. het voorgaande jaar vastgesteld worden.

We zien ook de verdeling van de aanvragen over de verschillende instanties, VDAB en GTB nemen samen 80% van de aanvragen voor hun rekening. Dit is evident aangezien VDAB deze opdracht toegewezen kreeg in de regelgeving en hiervoor GTB heeft ingeschakeld. Zij worden gevolgd door een kleine derde speler, namelijk de OCMW's, met 13% van het totale aantal aanvragen. Er is een klein deel van de aanvragen die via externe partners of onder de categorie 'overige' wordt ingediend.

Tabel 3B2 toont uitsluitend de aanvragen die zijn ingediend sinds de invoering van de maatregel. Naast deze tabel zijn er eind januari 2019 in totaal 37.596 adviezen voor collectief maatwerk verleend op basis van een omzetting. Deze adviezen zijn dus niet opgenomen in deze cijfers.

Figuur 3B1: Aantal aanvragen advies CMW per organisatie op moment van aanvraag (2019 - april 2024)



* gemeten tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

Tabel 3B2: Aantal aanvragen advies CMW per organisatie op moment van aanvraag (2019 - april 2024)

Partner	2019		2020		2021		2022		2023		2024*		Totaal	
VDAB	1.048	29%	960	38%	1.085	38%	1.147	40%	1.610	45%	791	48%	6.641	39%
GTB	1.606	44%	1072	42%	1.278	45%	1.215	43%	1.309	37%	531	32%	7.011	41%
OCMW	354	10%	341	13%	389	14%	380	13%	477	13%	225	14%	2.166	13%
Andere partner	51	1%	60	2%	76	3%	98	3%	159	4%	92	6%	536	3%
Overige	593	16%	99	4%	27	1%	8	0%	11	0%	12	1%	750	4%
Totaal	3.652	100%	2.532	100%	2.855	100%	2.848	100%	3.566	100%	1.651	100%	17.104	100%

* gemeten tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

3. PROCES IN CIJFERS



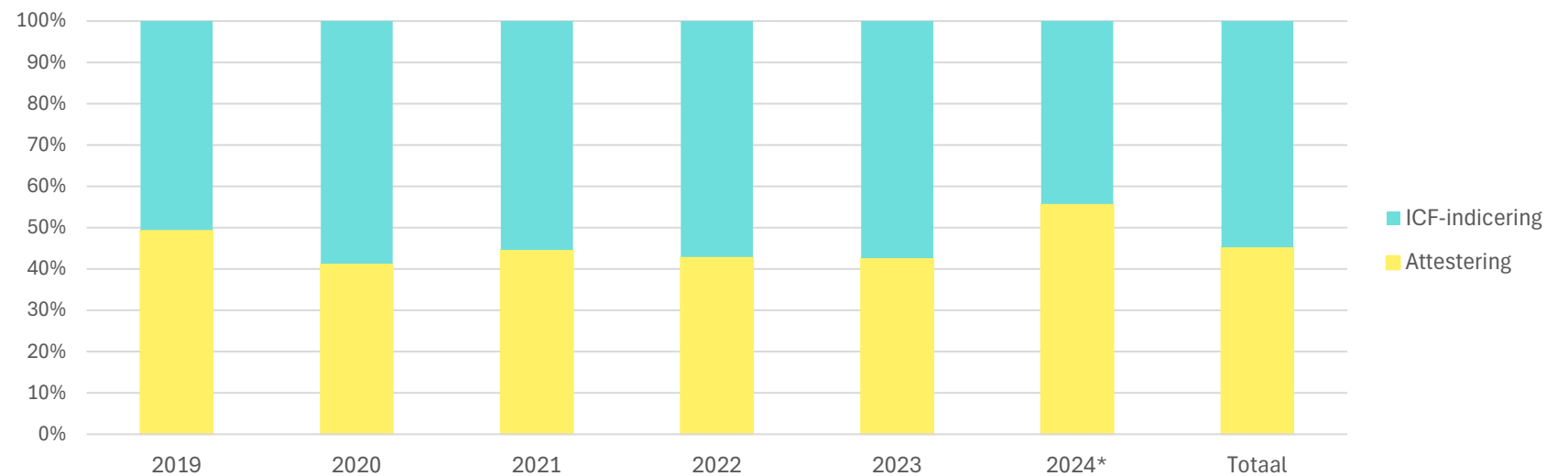
2. INDICERING

Tabel 3B3 en Figuur 3B2 laten zien dat meer dan de helft van de toegekende adviezen (55%) tussen 2019 en 2024* tot stand komt via ICF-indicering. Deze tabel illustreert de fluctuerende verhouding tussen attestering en ICF-indicering door de jaren heen, zonder een duidelijke trend te tonen.

Wanneer we deze cijfers leggen naast [Tabel 1C1](#) zien we dat de doelgroep op het moment van de inwerkingtreding van de maatregel bestond uit 19.395 werknemers (77%) bij voormalig beschutte werkplaatsen en 5.830 werknemers (23%) bij voormalig sociale werkplaatsen.

We zien dat bij toeleiding op heden de nieuw ingestroomde doelgroep ongeveer bestaat uit de helft PmAH en de helft PMP. We zien dus dat deze verhouding verschilt met de verhouding tussen de verdeling tussen de beschutte en sociale werkplaatsen in 2019 (die een indicatie geven over de verdeling tussen beide routeringen voor de maatregel).

Figuur 3B2: Aandeel per routering (attestering/ICF-indicering) van toegekende adviezen (2019- mei 2024)



* gemeten tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

Tabel 3B3: Aantal toegekende adviezen CMW ingedeeld per routering (2019 – mei 2024)

Routering	2019		2020		2021		2022		2023		2024*		Totaal	
Attesting	1.330	49%	914	41%	1.078	45%	1.049	43%	1.201	43%	655	56%	6.227	45%
ICF-indicering	1.360	51%	1.300	59%	1.339	55%	1.395	57%	1.619	57%	520	44%	7.533	55%
Totaal	2.690	100%	2.214	100%	2.417	100%	2.444	100%	2.820	100%	1.175	100%	13.760	100%

* gemeten tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

3. PROCES IN CIJFERS



2. INDICERING

Tabel 3B4 categoriseert de toegekende indicaties. Uit de gegevens blijkt dat 78% van de doelgroep in de betreffende een indicatie PmAH kreeg toegekend. Daarnaast kreeg 37% van de doelgroep een indicatie PMP. De overlap tussen deze twee indicaties kan worden verklaard doordat personen die onder de PMP-indicatie vallen vaak ook een PmAH-indicatie hebben. Dit fenomeen doet zich voor omdat veel van deze personen in het bezit zijn van een attest dat op zichzelf geen directe aanleiding geeft tot een advies CMW. Deze attesten kunnen wel relevant zijn binnen het ICF-onderzoek. Deze overlap toont bijkomend aan dat de twee groepen niet duidelijk van elkaar onderscheiden kunnen worden.

Tabel 3B5 illustreert de spreiding van de toegewezen WOP's over de verschillende startpakketten, die een indicatie kunnen geven over de ondersteuningsnood binnen de doelgroep. De tabel toont de behoefte aan ondersteuning die is vastgesteld in de vorm van een startpakket. Uit de tabel blijkt dat de verhouding tussen 'sterke' en 'zwakke' PMP'ers constant is gebleven, met een overwegend aantal 'zwakke' scores. Dit roept de vraag op of de drempel om als 'zwak' geclassificeerd te worden mogelijks te laag ligt, dan wel of er binnen deze groep – op basis van de effectieve ondersteuningsnood - nog verder onderscheid gemaakt moet worden, tussen zwakke en zwakste profielen.

Bij de PmAH constateren we een verschuiving van relatief meer 'sterke PmAH'ers in de periode 2018 - 2019, naar relatief meer 'zwakke' PmAH'ers in de periode 2020 - 2021. Dit zou een mogelijke indicatie kunnen zijn voor een verzwakking binnen de PmAH-doelgroep, maar hierbij dient wel rekening gebracht te worden dat er een wijziging is gebeurd in de attesten die recht geven op dit WOP (meer specifiek de IQ-testen).

Tabel 3B4: Aantal toegekende indicaties (2019- april 2024)

		Indicatie PMP				Totaal	
		#	% van totaal	#	% van totaal	#	% van totaal
		Ja		Nee			
Indicatie PmAH	Ja	3.372	23%	8.195	55%	11.567	78%
	Nee	2.111	14%	1.106	7%	3.217	22%
Totaal		5.483	37%	9.301	63%	14.784	100%

* gemeten tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

Tabel 3B5: Aantal toegekende adviezen CMW ingedeeld per routing (2019 - januari 2024)

Route	WOP	2018-2019				2020-2021			
		#	% in route	% totaal		#	% in route	% totaal	
PmAH	Sterk	1.231	54%	46%	25%	849	40%	44%	18%
	Zwak	1.064	46%		21%	1.273	60%		26%
PMP	Sterk	218	8%	54%	4%	202	7%	56%	4%
	Zwak	2.505	92%		50%	2.514	93%		52%
Totaal		5.018	200%	100%	100%	4.838	200%	100%	100%

Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB (2023d)

3. PROCES IN CIJFERS



2. INDICERING

Tabel 3B6 toont het aantal problemen binnen de cluster arbeidsmatige zelfredzaamheid van de toegekende adviezen via de PMP-routering en maakt een vergelijking tussen 2019-2020 en 2021-2022. Uit deze tabel blijkt dat er geen noemenswaardige verschuivingen zijn in het aantal problemen binnen deze cluster.

Om een WOP te bekomen met begeleidingsgraad hoog via indicering (WOP 2, profiel ‘PMP zwak’) is een minimum van 5 problematieken vereist in deze cluster. De gegevens tonen aan dat 6% deze drempelwaarde niet bereikt. Nagenoeg de helft van de doelgroepwerknemers waarvoor een ICF afgenomen wordt, kampt met 8 problemen of meer binnen deze categorie. Deze bevinding lijkt stabiel tussen de twee periodes.

Sinds de meting in 2020 wordt circa 94% van de geïndiceerden een WOP 2 toegekend. Dit suggereert dat de drempelwaarde van 5 problematieken mogelijks onvoldoende differentiërend is binnen de doelgroep.

Tabel 3B6: Aandeel van toegekende adviezen via PMP-routering volgens aantal problemen binnen de cluster arbeidsmatige zelfredzaamheid (2019-2022)

Aantal problemen	2019-2020 (relatief)	2020-2022 (relatief)	Verschil	2019-2020 (cumul.)	2021-2022 (cumul.)
3	1,6%	2,3%	0,7%	1,6%	2,3%
4	4,0%	3,8%	-0,2%	5,6%	6,1%
5	7,1%	7,9%	0,8%	12,7%	14,0%
6	10,8%	10,9%	0,0%	23,5%	24,8%
7	13,3%	12,8%	-0,5%	36,8%	37,6%
8	17,3%	16,1%	-1,2%	54,0%	53,7%
9	17,5%	18,5%	0,9%	71,6%	72,1%
10	14,7%	15,1%	0,4%	86,3%	87,2%
11	13,7%	12,8%	-1,0%	100,0%	100,0%

Standaardafwijking 2020 = 5,50; Standaardafwijking 2022 = 5,71; Bron: VDAB (2023d)

3. PROCES IN CIJFERS



2. INDICERING

Tabel 3B7 en Figuur 3B3 bieden een overzicht van ICF-scores toegekend tussen 2015 en 2022. Deze vaststellingen voor de inwerkingtreding (in 2019) komen doordat de maatregel oorspronkelijk in 2015 zou starten, maar geschorst werd. Er werden in deze periode al ICF-indiceringen afgenomen. De ICF-scores geven een beeld op het functioneren van de persoon. Een lagere score betekent een hoger aantal (ernstige) problemen, en dus hogere ondersteuningsbehoefte.

De ICF-scores voor personen met een advies CMW tonen een significante stijging tussen 2015-2016 en 2017-2018 ($p < .0001$). Echter, tussen 2017-2018 en 2019-2020 daalt de gemiddelde score tot een niveau dat significant lager ligt dan in voorgaande periodes ($p < .0001$), gevolgd door stabilisatie in 2022. Dit suggereert dat de ernst van de problemen binnen de doelgroep is toegenomen. ICF-scores voor de referentiegroep die een advies REC bekomen na indicering, tonen ook een significante daling in ICF-scores tussen 2017-2018 en 2019-2020 ($p < .01$). Dit toont aan dat ook de referentiegroep zwakker is geworden.

Omwille van onvolledige tijdreeksen voor 2015-2016 en 2017-2018, merken we wel op dat deze conclusies met enig voorbehoud getrokken moeten worden.

Figuur 3B3 toont dat er een groep is die, ondanks het

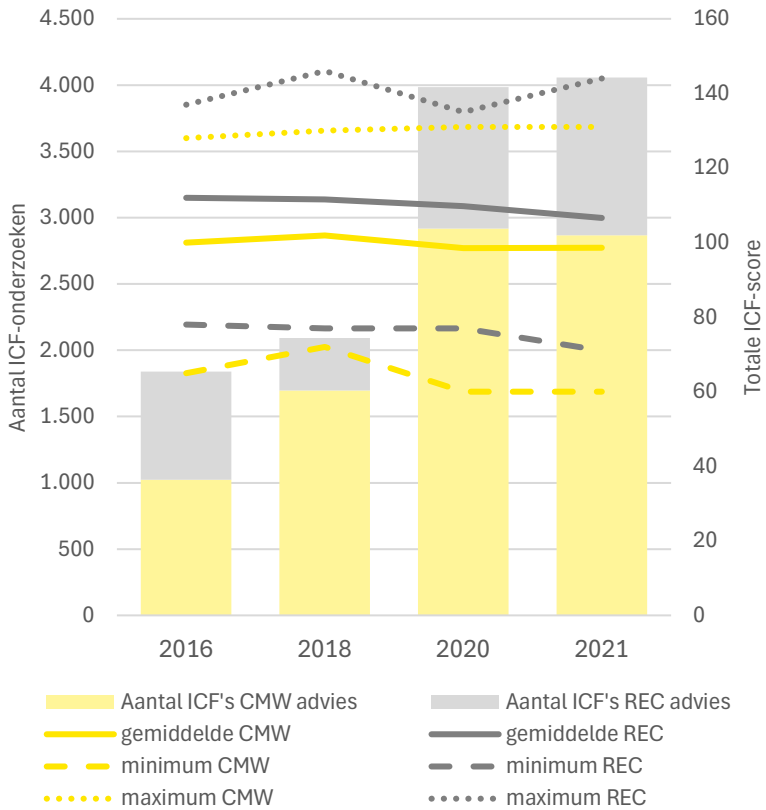
ontvangen van een REC-advies, lager scoort dan het gemiddelde van degenen met CMW-advies. Dit betekent dat iemand met meerdere problemen volgens het ICF, geen CMW-advies krijgt zolang de problemen niet binnen de drie specifieke problemen van de cluster arbeidsmatige zelfredzaamheid vallen. Nadere analyse van de ICF-categorieën, in het bijzonder diewelke door VDAB worden gehanteerd, zou waardevol zijn om te bepalen of ze daadwerkelijk het meest effectief zijn. Zulke analyse zou ook kunnen uitwijzen of vereenvoudiging van het ICF mogelijk is zonder kwaliteitsverlies.

Tabel 3B7: ICF-scores per advies (CMW/REC)

		2015-2016*	2017-2018**	2019-2020	2021-2022
Advies CMW	Aantal	1.024	1.697	2.918	2.868
	Gem.	100	101,9	98,5	98,6
	Std.	9	8,7	8,5	8,5
Advies REC	Aantal	814	396	1066	1.190
	Gem.	112	111,6	109,8	106,6
	Std.	8,4	9,1	9,4	10,4

* van 2015 tot februari 2016; ** november 2017 tot december 2018;
Bron: VDAB (2021b; 2023d)

Figuur 3B3: ICF-scores opgedeeld per toegekend advies (CMW/REC)



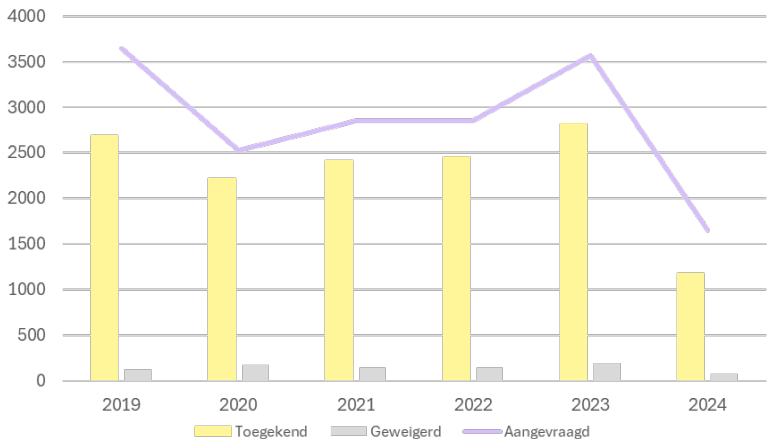
Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB (2021b; 2023d)

3. PROCES IN CIJFERS

3. TOEKENNEN ADVIES CMW & WOP

Tabel 3B8 en Figuur 3B4 tonen het aantal aanvragen, toekenningen en weigeringen voor een advies CMW. We stellen daarbij vast dat de som van het aantal toekenning en weigeringen opgeteld consistent lager ligt dan het aantal aanvragen*.

Figuur 3B4: Aantal aanvragen voor een advies CMW per uitkomst (2019 - januari 2024)



*tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

*VDAB geeft volgende verklaringen voor deze vaststelling, die verband houden met de dataregistratie: Aanvraag wordt geregistreerd wanneer bemiddelaar vinkje aanklikt en aanvraagdocument aanmaakt. Verschil met door team TOM behandelde aanvragen kunnen bestaan omwille van:

- o Aanvragen die binnenkomen in jaar X, maar in jaar Y worden behandeld;
- o Aanvragen geregistreerd in 'mijn loopbaan' die foutief verwijderd worden zonder beslissing;
- o Situaties waar klant formeel afstand doet van aanvraag.
- o Aanvraag wordt geregistreerd, maar aanvraagformulier wordt niet bij team TOM ingediend door bemiddelaar omwille van dossierspecifieke redenen.
- o Noot: Vanaf 2025 aanpassing in monitoring i.k.v. nieuw kennismanagement, waarbij nagegaan zal worden waar in procedure aanvraag zich bevindt en welke eindtoestand hier uit komt.

Op basis van Tabel 3B8 kunnen we een nieuwe tabel maken, Tabel 3B9 die weergeeft hoeveel dossiers behandeld werden en welke uitkomst deze kenden. Op basis daarvan kunnen we het aandeel toegekende en het aantal geweigerde aanvragen bepalen. We zien hierin dat het toekenningspercentage tussen 2019 en 2024 gemiddeld 94,2% was.

Tabel 3B8: Aantal aanvragen voor een advies CMW per uitkomst (2019 - januari 2024)

Jaar	2019	2020	2021	2022	2023	2024*	Totaal
Aangevraagd	3.652	2.532	2.855	2.848	3.566	1.651	17.104
Toegekend	2.691	2.214	2.417	2.449	2.822	1.175	13.768
Geweigerd	125	176	146	144	190	73	854

* tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

Tabel 3B9: Aantal behandelde aanvragen voor een advies CMW en aandeel per uitkomst (2019 - januari 2024)

Jaar	2019	2020	2021	2022	2023	2024*	Totaal
Behandeld (toegekend+geweigerd)	2.816	2.390	2.563	2.593	3.012	1.248	14.622
% toegekend	95,6%	92,6%	94,3%	94,4%	93,7%	94,2%	94,2%
% geweigerd	4,4%	7,4%	5,7%	5,6%	6,3%	5,8%	5,8%

* tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

3. PROCES IN CIJFERS

3. TOEKENNEN ADVIES CMW & WOP

Bij een advies via de route attestering kan men binnen een periode van 8 weken na de toekenning van het WOP een correctie aanvragen, wanneer er alsnog een bijkomend attest beschikbaar komt dat in combinatie met het direct advies toegang geeft tot een hogere ondersteuning. Tabel 3B10 toont het aantal aanvragen tot een WOP-verhoging na tewerkstelling, en hun uitkomst. Deze aanvragen worden nagenoeg steeds geaccepteerd (93%). Gezien de aanvraag berust op een attest dat in de regelgeving is bepaald, hoeft dit niet te verbazen.

Er lijkt de voorbije jaren een stijging te zijn in het aantal aanvragen voor verhoging. Mogelijks wijst dit er op dat de procedure beter gekend is bij maatwerkbodrijven of dat maatwerkbodrijven sneller kandidaten aanwerven (ondanks de initieel lagere WOP).

Tabel 3B10: Aantal aanvragen voor WOP-verhoging bij attestering per uitkomst (2021-april 2024)

Jaar	2021		2022		2023		jan-april 2024		Totaal	
Verhoging geaccepteerd	52	96%	126	93%	127	94%	41	89%	346	93%
Verhoging geweigerd	2	4%	10	7%	8	6%	5	11%	25	7%
Totaal	54	100%	136	100%	135	100%	46	100%	371	100%

* gemeten tot en met april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

4. BEMIDDELING

Tabel 3B11 toont de duur tussen de toekenning van het advies en de opname ervan. Men spreekt over een opname van het advies, wanneer een persoon tewerkgesteld wordt binnen collectief maatwerk en dus gebruik maakt van het advies. De gemiddelde duur voor beide doelgroepen, PmAH en PMP, bedraagt gemiddeld 2,8 tot 2,9 maanden. In de helft van de gevallen wordt het advies binnen een maand opgenomen. Echter, omwille van een scheve verdeling wordt dit gemiddelde gevoelig verhoogd door een kleine groep waarvoor de opname aanzienlijk langer duurt. Hierin is geen onderscheid naargelang de routing.

We leiden uit deze cijfers af dat de meeste personen met een advies CMW behoorlijk snel het advies opnemen, mogelijks doordat er al een match met een vacature was. In uitzonderlijke gevallen kan het wel lang duren vooraleer het advies opgenomen wordt. De verschillen tussen de PmAH en PMP-groep zijn niet significant.

Het is niet zinvol om de beschikbare data over het aantal openstaande vacatures of de duurtijd van openstaande vacatures te analyseren, aangezien maatwerkbodrijven vaak gebruikmaken van een algemene 'moedervacature' die continu openstaat.

Hierdoor is het niet mogelijk om op basis van de duur van openstaande vacatures een betrouwbare inschatting te maken van de krapte op de arbeidsmarkt binnen de sociale economie en van de effectiviteit van de bemiddeling naar werk.

Tabel 3B11: aantal maanden tussen toekenning advies en opname advies per doelgroep

Routing	PmAH	PMP
Aantal	1.337	1.789
Gem.	2,8	2,9
Std.	3,9	2,9
Max.	23	22
Mediaan	1	1
Minimum	0	0

Bron: VDAB (2023d)

3. PROCES IN CIJFERS



4. BEMIDDELING

Tabel 3B12 toont de ICF-scores voor verschillende toegekende adviezen en vergelijkt de scores van personen die werkzaam zijn binnen collectief maatwerk (advieshouders die tewerkgesteld zijn) met degenen die daarbuiten werkzaam zijn (advieshouders die niet binnen collectief maatwerk tewerkgesteld zijn, maar mogelijk wel in andere programma's zoals IMW, een reguliere baan in het REC, of momenteel geen werk hebben). De ICF-scores geven een beeld op het functioneren van de persoon. Een lagere score betekent een hoger aantal (ernstige) problemen, wat wijst op een hogere ondersteuningsbehoefte.

Voor de personen die een advies opnemen, zien we tussen 2018 en 2020 een significante daling in de ICF-scores ($p<.0001$), gevolgd door stabilisering op dit lagere niveau. Uit deze data blijkt dus dat er een significante verzwakking is van de doelgroep die het advies opneemt. Ook bij de personen die het advies niet opnemen zien we tussen een 2018 en 2020 een significante daling in de ICF-scores, gevolgd door een kleinere, maar ook significante ($p<.001$), stijging in ICF-scores. We stellen dus vast dat binnen beide groepen er een significante daling was van de ICF-score tussen het begin van de afname van ICF-scores (2017) tot de meest recente

cijfers (2022).

Wanneer we de groep van personen die het advies opnamen vergelijken met de personen die het advies niet opnamen in de periode 2021-2022, zien we een significant verschil ($p<.0001$) tussen beiden. Dit stelt dat personen die het advies niet opnemen over het algemeen een lagere ICF-score hebben en daarmee meer of ernstigere problematieken hebben.

Omwille van de onvolledige tijdreeksen voor de periode 2017-2018 dienen deze conclusies met het nodige voorbehoud getrokken te worden.

Daarnaast toont Tabel 3B13 het aandeel personen met een geldig advies CMW dat aan het werk is (volgens Dimona) in eind april 2024. We zien hierin dat 64% van de houders van een advies aan het werk is. Dit kan zowel in de sociale economie als in het REC zijn.

Tabel 3B12: Behaalde ICF-scores ingedeeld volgens opname advies

		2017-2018*	2019-2020	2021-2022
Advies CMW opgenomen	Aantal	575	1.930	1.873
	Gem.	102,6	99,3	99,2
	Std.	8,7	8,5	8,9
Advies CMW niet opgenomen	Aantal	1.122*	988	995
	Gem	101,7	96,9	97,6
	Std.	8,7	8,6	8,9

* november 2017 tot december 2018; Bron: VDAB (2023d)

Tabel 3B13: Werksituatie van houders van een geldig advies CMW

Aan het werk volgens Dimona	#	%
Ja	9.428	64%
Nee	5.356	36%
Totaal	14.784	100%

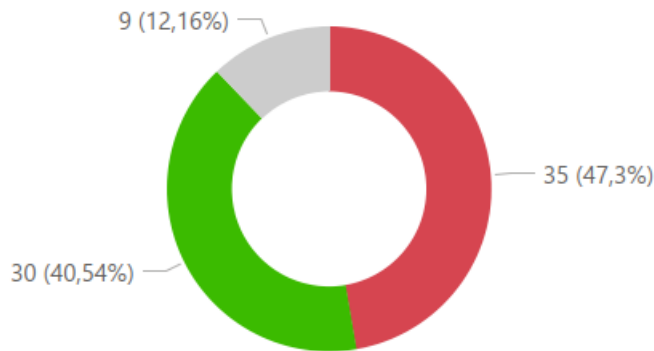
* momentopname eind april 2024; Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

4. RESULTATEN BEVRAGING

In onze bevraging van de maatwerkbedrijven hebben we de effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit van de kerncomponent toeleiding geëvalueerd, met als uitgangspunt het door de beleidsmaker gestelde doel: 'het identificeren van de ondersteuningsnood van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en de bemiddeling naar een geschikte job binnen collectief maatwerk'. Bij de evaluatie van de drie kernindicatoren - effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit - zoals ervaren door maatwerkbedrijven, blijkt dat er over het algemeen meer negatieve dan positieve feedback is.

EFFECTIVITEIT

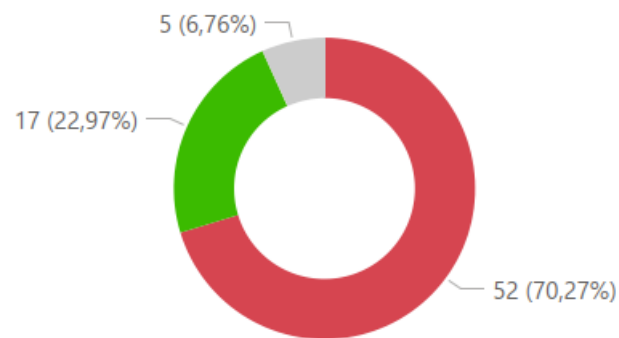
Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als effectief: ze bereikt daadwerkelijk haar vooropgestelde doelstelling.



De effectiviteit wordt relatief het positiefst beoordeeld van de drie bevroegde criteria, wat duidt op een effectieve selectie van kandidaten die wel of niet tot de doelgroep behoren. Echter, uit de feedback blijkt dat maatwerkbedrijven het gevoel hebben dat bepaalde doelgroepen (bv. langdurig zieken) over het hoofd worden gezien, wat de negatieve perceptie ten aanzien van effectiviteit kan verklaren.

EFFICIËNTIE

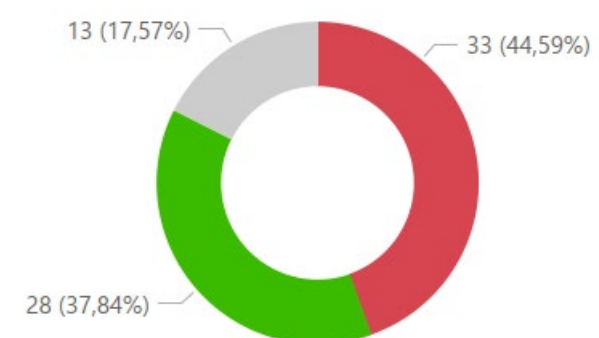
Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als efficiënt: ze bereikt haar doelstelling met zo min mogelijke verspilling van middelen (zoals tijd, geld en menskracht).



De grootste kritiek betreft de efficiëntie, waarbij een perceptie bestaat van een trage instroom en indicatiestelling. Uit de bevraging, interviews en workshops komt herhaaldelijk naar voren dat het proces van indicering te veel tijd in beslag neemt, en dat er te weinig tot geen kandidaten worden doorgestuurd naar openstaande functies.

KWALITEIT

Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als kwaliteitsvol: ze voldoet aan de behoeften, criteria en voorwaarden die voorop gesteld worden.



Wat de kwaliteit betreft, wegen de negatieve beoordelingen iets zwaarder door dan de positieve beoordelingen. Er wordt hierbij voornamelijk verwezen naar de gepercipieerde correcte inschatting van het WOP en de jobonafhankelijke beoordeling. Ondanks de waardering die in de interviews en de bevraging werd uitgesproken voor de betrokken partners (met name VDAB en GTB), lijkt er op dit vlak toch nog ruimte te zijn voor verbetering.

● Appreciatie
● Werkpunt
● Werkpunt

4. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT



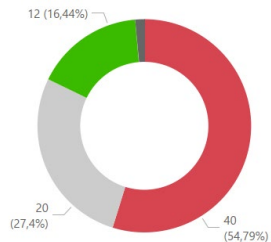
EVOLUTIE

De bevraging geeft een overwegend negatief beeld weer voor de evolutie van de toeleiding sinds de inwerkingtreding.

Op basis van de input van respondenten in de open commentaarvelden, stellen we vast dat de maatwerkbedrijven dit antwoord vaak verbinden met de perceptie van een zwakker wordende doelgroep. Zo haalt een maatwerkbedrijf aan dat moeilijkere profielen, die normaal in AMA zouden thuishoren, nu worden toegeleid.

Sinds de invoering van collectief maatwerk ervaren we een evolutie inzake de toeleiding van personen met een arbeidsbeperking.

Deze evolutie ervaren we als...



- Positieve evolutie
- Negatieve evolutie
- Neutraal
- Geen evolutie

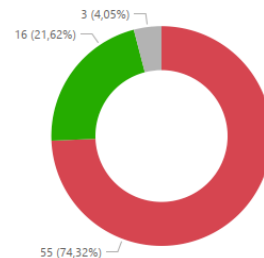


2. ATTESTERING & ICF-ONDERZOEK

Een overwegend negatieve beoordeling (74%) wordt behaald bij de vraag of de doorlooptijd van de indicering redelijk is.

Maatwerkbedrijven geven in commentaarvelden meermaals aan dat de toeleiding te lang duurt. De indicering lijkt hier een grote vertragende factor in te zijn. In de open velden wordt gemeld dat een indicering vlotter gaat wanneer er een vacature is, maar er wordt ook opgemerkt dat een indicering steeds even vlot hoort te gaan, ook wanneer er nog geen match is met een vacature.

De doorlooptijd van een indiceringsproces is redelijk.



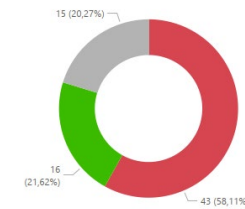
3. TOEKENNING ADVIES CMW EN WOP

De bevraging toont verdeeldheid tussen de maatwerkbedrijven omtrent de inschaling van de begeleidingsgraad en het rendementsverlies. Iets meer dan de helft van de respondenten geeft aan dat de begeleidingsgraad en het rendementsverlies doorgaans te laag wordt ingeschaald. In open commentaarvelden wordt genuanceerd dat het WOP vaak afwisselend te hoog of te laag kan zijn en dat dit elkaar kan opheffen, wat kan leiden tot een balans waarbij over- en onderschattingen elkaar uitvlakken.

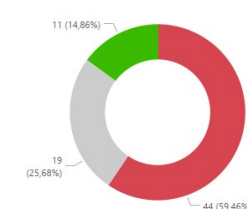
In het algemeen blijkt uit de resultaten van de bevraging bij maatwerkbedrijven dat het WOP vaak geen accurate weerspiegeling geeft van de ondersteuningsbehoefte, zowel niet op de capaciteiten als de competenties van de doelgroepwerknemers. Er dient wel opgemerkt te worden dat het doel van het WOP het bepalen is van de ondersteuningsbehoefte en niet de capaciteiten/competenties.

De jobonafhankelijke inschatting geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op ... van de doelgroepwerknemer.

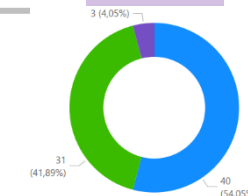
capaciteiten



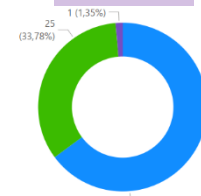
competenties



De begeleidingsgraad is meestal...



Het rendementsverlies is meestal...



- Correct ingeschaald
- Te laag ingeschaald
- Te hoog ingeschaald

4. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT



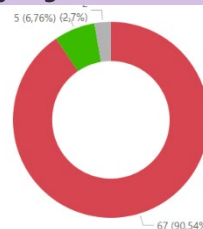
4. BEMIDDELING

De bevraging wijst uit dat maatwerkbedrijven een verschuiving waarnemen in de samenstelling van de groep kandidaten in vergelijking met het verleden. Uit reacties in de open commentaarvelden kunnen we afleiden dat het om een evolutie gaat t.o.v. 2019. In het gedeelte voor open commentaar hebben 15 maatwerkbedrijven een opmerking achtergelaten die gerelateerd is aan deze stelling. Van deze reacties gaven 13 maatwerkbedrijven expliciet aan dat de doelgroep meer begeleiding nodig heeft. Over het algemeen is er consensus binnen de open antwoorden dat de doelgroep complexer is geworden dan in het verleden het geval was.

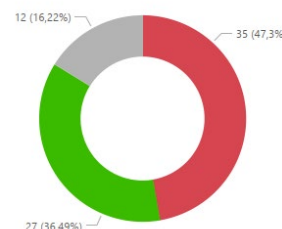
Ongeveer 47% geeft aan dat de toegeleide profielen niet relevant zijn voor de vacature. In de open velden van deze bevraging bleek dat er in de praktijk regelmatig personen worden toegeleid naar maatwerkbedrijven die, volgens de respondenten, eigenlijk beter geschikt zouden zijn voor andere maatregelen zoals AMA.

De vraag of vacatures binnen afdoende tijd ingevuld worden, toont aan dat maatwerkbedrijven een moeizame toeleiding ervaren. 71% geeft aan dat vacatures niet binnen afdoende tijd ingevuld worden. Ook wordt aangegeven dat er soms weinig kandidaten toegereikt worden voor een vacature. Zo geeft een maatwerkbedrijf bijvoorbeeld aan dat "door de beperkte toeleiding kunnen we geen keuzes meer maken. Als men wil werken en men daagt op, dan start men al".

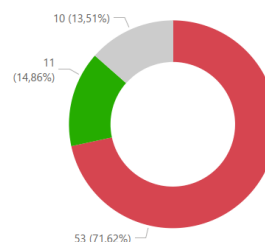
De groep van toegeleide doelgroepwerknemers is nog steeds hetzelfde gebleven als vroeger.



De profielen die door VDAB gematcht worden aan een vacature zijn relevant.



Als ik een vacature heb wordt deze vacature binnen afdoende tijd ingevuld.



SAMENWERKING

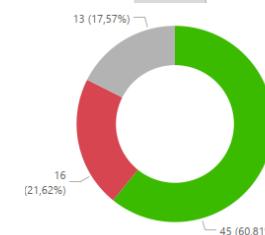
De resultaten uit de bevraging wijzen op een overwegend positief gepercipieerde samenwerking met VDAB en GTB in het kader van toeleiding.

Uit de open velden van de bevraging blijkt dat de ervaringen met de samenwerking met VDAB variëren en persoonsgebonden zijn. Hoewel er uitdagingen zijn, zoals overbelasting en inconsistentie in dienstverlening, zijn er ook positieve ontwikkelingen in de samenwerking met VDAB, vooral wanneer er regelmatige afstemming plaatsvindt.

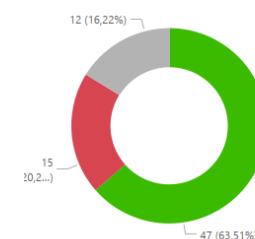
De feedback uit de open vragen over de samenwerking met OCMW's toont aan dat de ervaringen uiteenlopen. Twee keer wordt specifiek vermeld dat er geen doorverwijzing plaatsvindt vanuit OCMW's, wat mogelijk de oorzaak is van het grotere aandeel neutrale reacties met betrekking tot samenwerking met de OCMW's. Uit eerdere cijfers blijkt dat slechts 9% van de indicerings-consulenten bij OCMW's werken (zie [Tabel 3B.2](#)), zulke erkende consulenten zijn er vandaag in 88 OCMW's.

De samenwerking met ... verloopt goed in de toeleiding

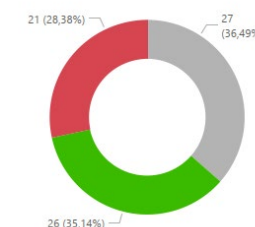
VDAB



GTB

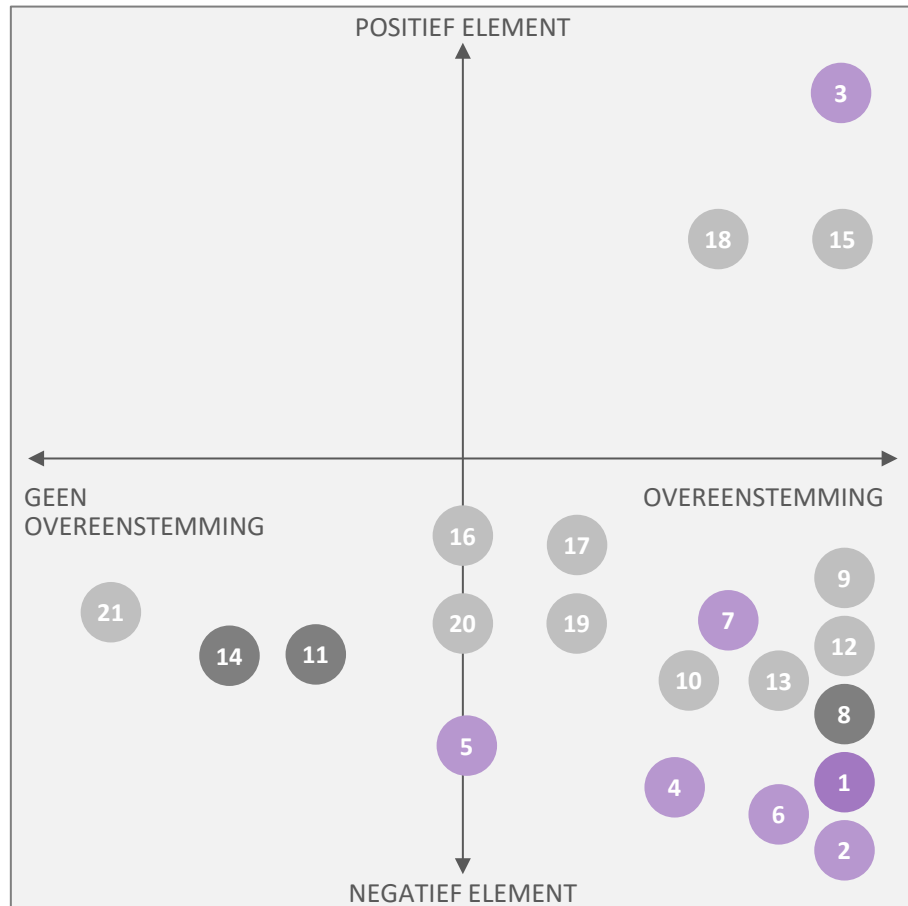


OCMW



5. AANDACHTSPUNTEN

Op basis van onze onderzoeksactiviteiten identificeerden we aandachtspunten bij de component toeleiding. De aandachtspunten worden hieronder voorgesteld op een assenstelsel dat illustreert in hoeverre ze als positief of negatief worden ervaren, ze gedragen worden onder de betrokken belanghebbenden, en in welke mate ze door onze onderzoeksactiviteiten onderbouwd worden. De aandachtspunten worden op de volgende pagina's besproken in volgorde van meest naar minst onderbouwd/gedragen.



3B-5.1 - Instroom van doelgroepwerknemers wordt als zwakker/complexer ervaren

3B-5.2 - Lange doorlooptijd van indicering

3B-5.3 - Erkenning voor ondersteuning door maatwerkbedrijven bij indiceringsproces

3B-5.4 - Het WOP weerspiegelt niet accuraat de ondersteuningsbehoefte

3B-5.5 - Gebrek aan variatie in WOP-samenstellingen bij PMP-routering

3B-5.6 - Differentiatie bestaat in theorie, niet in praktijk

3B-5.7 - Identificeren en bereiken van potentiële doelgroepwerknemers vormt een uitdaging

3B-5.8 - Snelheid vs. accuraatheid toeleiding

3B-5.9 - Doelgroepwerknemers uit de PMAH-route worden benadeeld door de indeling van de WOP's

3B-5.10 - Overgang en dynamiek tussen verschillende maatregelen soepeler krijgen

3B-5.11 - Strikte opdeling tussen twee routeringen

3B-5.12 - Uiteenlopende doorlooptijd van attestering

afhankelijk van beschikbaarheid van attesten

3B-5.13 - Attesten niet zichtbaar voor VDAB vanwege gebrek aan koppeling tussen databank

3B-5.14 - Taal wordt onvoldoende meegenomen in de indicering

3B-5.15 - Appreciatie voor de mogelijkheid om te werken met 'moedervacatures'

3B-5.16 - Interne rolverdeling binnen VDAB

3B-5.17 - Input van externen kan effectiever zijn wanneer het meteen volgens ICF is

3B-5.18 - Gericht openstellen van gesloten vacatureddatabank

3B-5.19 - Verzwakking van zittende doelgroep

3B-5.20 - Contingent als beperking voor groei van (kleinere) maatwerkbedrijven

3B-5.21 - Gebrek aan financiële vergoeding voor ondersteuning tijdens indiceringsproces



Kleurcode: aantal bronnen waarin het aandachtspunt naar voren is gebracht (desk research, interviews, bevraging of workshop)

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3B-5.1 Instroom van doelgroepwerknemers wordt als zwakker/complexer ervaren ◆◆◆◆

In de workshop is uitgebreid gesproken over de perceptie dat de instroom van doelgroepwerknemers binnen collectief maatwerk als zwakker en complexer wordt ervaren. Er was een duidelijke consensus onder de deelnemers over deze kwestie (Workshop toeleiding, 2024).

In de bevraging (zie [4.Resultaten bevraging](#)) zien we dit ook bevestigd. Maatwerkbedrijven merken een verandering in de groep doelgroepwerknemers op. 90,54% gaat niet akkoord met de stelling dat de doelgroep hetzelfde is gebleven. 15 bedrijven merken op dat meer begeleiding nodig is.

Dit knelpunt wordt bovendien ook ondersteund door cijfers van de VDAB. Eerder zagen we in [Tabel 3B7](#) en [Figuur 3B3](#) de ICF-scores die zijn toegekend tijdens de indiceringen tussen 2016 en 2022, die suggereren dat de ernst van de problemen binnen de doelgroep significant is toegenomen. Omwille van de onvolledige tijdreeksen voor de periodes 2015-2016 en 2017-2018, merken we wel op dat deze conclusies met het nodige voorbehoud getrokken moeten worden. Hierbij dient wel de opmerking gemaakt te worden dat deze cijfers enkel over de PMP-groep gaan, aangezien zij via ICF-indicering een advies bekomen (VDAB, 2021b, 2023d).

De 'verzwakking' is niet enkel te zien bij de PMP-doelgroep, maar ook bij de PMAH-doelgroep. Eerder zagen we [Tabel 3B5](#)

die de verdeling van de toegekende WOP's weergeeft over de verschillende startpakketten. Wanneer we kijken naar de evolutie binnen de PMAH-doelgroep zien we dat het aandeel zwakke profielen binnen PMAH is toegenomen van 46% (2018-2019) naar 60% (2020-2021). Dit kan een bevestiging zijn van het aanvoelen dat de ingestroomde doelgroep zwakker is, maar zou ook te maken kunnen hebben met de wijziging van attesten (VDAB, 2021b, 2023d).

Hiervoor zijn verschillende mogelijke verklaringen. De deelnemers van de workshop identificeerden maatschappelijke trends, zoals de impact van de coronapandemie, die het leven voor velen zwaarder maakte en bijdroegen aan de verzwakking van de doelgroep.

Anderzijds wordt een daling van sterke profielen waargenomen. Door de krapte op de reguliere arbeidsmarkt kregen sterkere profielen sneller kansen in het REC. Dit leidde tot een daling van het aantal sterkere profielen binnen maatwerkbedrijven. De sterke activering van bepaalde groepen in de afgelopen jaren, zoals langdurig zieken of langdurig werklozen, kan resulteren in een verschuiving van 'sterkere' profielen naar het REC. Hoewel collectief maatwerk gericht is op het vinden van een passende job voor iedere kandidaat, brengt dit wel uitdagingen mee bij de bedrijfsvoering (Workshop toeleiding, 2024).

Een belangrijke nuance die regelmatig gemaakt werd is dat de groep niet noodzakelijk 'zwakker' is geworden, maar complexer, met een toename van cumulatieve problematieken bij zowel PMAH'ers als bij de PMP'ers. Deze complexiteit werd door de

stakeholders bevestigd. Vanuit maatschappelijk oogpunt wordt de tewerkstelling van zwakkere profielen binnen collectief maatwerk als positief beschouwd. Het biedt kansen aan individuen die anders moeilijk een plaats op de arbeidsmarkt zouden vinden. Echter, voor maatwerkbedrijven brengt de tewerkstelling van deze zwakkere/complexere doelgroep extra uitdagingen met zich mee. De complexiteit van de ondersteuningsbehoeften kan extra inspanningen vereisen van de bedrijven. Het vergt aangepaste begeleiding, training en soms aanpassingen in de werkprocessen om deze werknemers effectief te integreren en te ondersteunen (Ibid.).

3B-5.2 Lange doorlooptijd van indicering ◆◆◆

De lange doorlooptijd van de indiceringsprocedure werd door de sector als een probleem ervaren dat de toegang tot ondersteuning voor doelgroepwerknemers vertraagt. Rond dit probleem was een algemene consensus (Workshop toeleiding, 2024).

Ook in de bevraging blijkt dat maatwerkbedrijven niet tevreden zijn met de doorlooptijd van de indicering. 74% geeft aan niet akkoord te zijn met de stelling dat de doorlooptijd van de indicering redelijk is.

5. AANDACHTSPUNTEN

♦ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

VDAB hanteert een streefdoorlooptijd van 6 weken voor een speedprocedure, maar erkent dat de standaardflow vaak langer duurt. De bijkomende vraag naar ICF-indicering voor IMW sinds juli 2023 speelt een rol, hoewel het probleem zich al langer stelde. De complexiteit van het bepalen van de begeleidingsnood en het kiezen van het WOP-pakket draagt bij aan deze vertragingen (Workshop toeleiding, 2024).

Een belangrijke reden voor de duur van het toeleidingsproces is het ontbreken van recente werkervaring bij kandidaten. Het ICF-indiceringsinstrument vereist concrete voorbeelden uit een werkcontext, wat recente werkervaring noodzakelijk maakt. Hierdoor dient gebruik gemaakt te worden van een werkplekinstrument (zoals het BVS) of een tewerkstelling binnen een andere maatregel (bijvoorbeeld een activeringstraject of artikel 60§7).

ICF-consulenten moeten voormalige werkgevers of begeleiders contacteren voor deze informatie of een BVS initiëren om actuele werkervaringen te verzamelen die als voorbeelden kunnen dienen (Ibid.).

De rol van maatwerkbedrijven in het indiceringsproces is niet alleen waardevol voor het versnellen van de doorlooptijd door hun betrokkenheid en het aanleveren van informatie vanuit stages, maar ook voor het bieden van leer- en werkervaringskansen aan een diverse groep, zoals leerlingen en werkzoekenden. Deze stages zijn essentieel omdat ze maatwerkbedrijven in staat stellen om potentiële doelgroepwerknemers te leren kennen en de mogelijkheid van

aanwerving in te schatten. Het is echter belangrijk om te nuanceren dat, hoewel werkvloeren van maatwerkbedrijven cruciaal zijn voor het organiseren van stages en het verzamelen van ondersteuningsinformatie, er een spanningsveld ontstaat wanneer deze informatie gebruikt wordt om de hoogte van de subsidie te bepalen. Dit roept vragen op over rolverdeling en verantwoordelijkheden tussen maatwerkbedrijven, ICF-consulenten en team TOM. Er is behoefte aan transparantie over hoe bijdragen van maatwerkbedrijven worden gewogen binnen het indiceringsproces en de invloed hiervan op de financiële ondersteuning.

Als mogelijke oplossing voor de lange doorlooptijden werd het idee van een uniform 'start' WOP voorgesteld, dat na een korte periode geëvalueerd en aangepast zou worden op basis van de recente werkervaring van de doelgroepwerknemer. De implementatie van zo'n systeem zou echter een uitgebreide wetswijziging vereisen, met financiële implicaties en de noodzaak om de controle op de begeleidingsvoorwaarden aan te passen. Hoewel er geen verder standpunt werd ingenomen door stakeholders tijdens de workshop, werd aangegeven dat dit voorstel, geïnspireerd door praktijken in andere landen en regio's, verder onderzocht zou kunnen worden (Ibid.).

3B-5.3 Erkenning voor ondersteuning door maatwerkbedrijven bij indiceringsproces ♦♦♦

Zowel de verkennende interviews als de workshop bracht naar voren dat maatwerkbedrijven een steeds actievare en meer

betrokken rol spelen in het indiceringsproces, een rol die door de deelnemers algemeen werd bevestigd. Hun expertise en de informatie die zij kunnen verstrekken aan de VDAB worden als waardevol beschouwd. Er is een algemene consensus dat maatwerkbedrijven een ondersteunende rol spelen bij de indicering, maar er is geen eenduidigheid over de implicaties of de gewenste uitkomsten van deze betrokkenheid (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024; Groep Maatwerk, 2024; Herwin, persoonlijke communicatie, 2024; Workshop toeleiding, 2024).

3B-5.4 Het WOP weerspiegelt niet accuraat de ondersteuningsbehoefte ♦♦♦

Er is verdeeldheid onder maatwerkbedrijven over de inschatting van begeleidingsgraad en rendementsverlies, met een lichte meerderheid die deze te laag vindt (zie ook [4. Resultaten bevraging](#)). Sommige reacties geven aan dat het WOP soms te hoog of te laag is, wat elkaar kan opheffen. Echter, de algemene tendens is dat het WOP vaak niet de werkelijke ondersteuningsbehoefte reflecteert.

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

Een WOP dat niet op maat is van het werkelijke rendementsverlies en de werkelijke begeleidingsnood is niet wenselijk voor maatwerkbedrijven. Enerzijds, wanneer een doelgroepwerknemer te laag ingeschaald is, is deze minder rendabel of onvoldoende kostendekkend voor maatwerkbedrijven (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024). Belangrijk om te benadrukken is dat het evenwel niet de doelstelling van de maatregel is om kostendekkend te zijn voor maatwerkbedrijven.

Aan de andere kant, wanneer een doelgroepwerknemer te hoog ingeschaald is, is volgens het BVR een bepaalde begeleiding vereist, die onnodig blijkt te zijn in de praktijk. Dit kan leiden tot overtredingen bij inspecties door het VSI wanneer er geen evaluatie heeft plaatsgevonden in de tussentijd (VSI, persoonlijke communicatie, 2024). Te hoge WOP inschalingen hebben overigens ook een financiële weerslag op het deugdelijk budgetbeheer van de beschikbare middelen voor de maatregel.

3B-5.5 Gebrek aan variatie in WOP-samenstellingen bij PMP-routing ◆◆◆

Tijdens de workshops en interview wordt aangekaart dat er een gebrek is aan variatie in de toekenning van WOP's bij de toeleiding binnen de PSP-routing, waarbij een overgrote meerderheid van de doelgroepwerknemers het hogere WOP ontvangt. Cijfermateriaal van de VDAB toont aan dat meer dan 90% van de toegekende WOPs via PSP-routing begeleidingsnood hoog hebben (92% in 2018-2019; 93% in 2020-2021). Dit laat weinig ruimte voor nuance en gedetailleerde afstemming op individuele

begeleidingsbehoeften (Workshop toeleiding, 2024).

Wat betreft de groep personen met een arbeidshandicap (PMAH'ers) is meer differentiatie waarneembaar dan bij de PMP-doelgroep. Hiervoor is [Tabel 3B5](#) interessant. In 2020-2021 werd 40% van de PMAH'ers als 'sterk' gelabeld, terwijl de overige 60% het label 'zwak' kreeg. Dit is een verschuiving ten opzichte van de verdeling in 2018-2019, waar 54% als 'sterk' en 46% als 'zwak' geïdentificeerd werd (VDAB, 2023d).

Desondanks geeft maatwerkkoepel Groep Maatwerk aan dat deze labels niet altijd overeenkomen met de realiteit op de werkvloer. De attesten die toegang geven tot een hogere WOP zijn niet noodzakelijkerwijs een accurate weergave van een hogere begeleidingsnood of een groter rendementsverlies (Workshop toeleiding, 2024).

De oorzaken van de weinige variatie bij de PMP-doelgroep worden door VDAB toegeschreven aan historische evenwichten tussen de verschillende sectoren en uitgangspunten bij het opstellen van het decreet. VDAB meldt dat de initiële opzet, die rekening hield met de toenmalige samenstelling van de doelgroep, vandaag niet meer voldoet en soms leidt tot een overschatting van de begeleidingsnood. Anderzijds werd in [punt 3B-5.1](#) reeds besproken dat maatwerkbedrijven een zwakker/complexer wordende doelgroep ervaren. De berekening en projectie die destijds werd gemaakt bij de opmaak van de maatregel, ligt vandaag met andere woorden niet noodzakelijk nog in lijn met de manier waarop de doelgroep is geëvolueerd (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024; Workshop toeleiding, 2024).

Er wordt een kans gezien in de informatie die voortkomt uit periodieke evaluaties om tot een zeer gedetailleerd WOP te komen, namelijk tot op 5% rendementsverlies nauwkeurig. Echter, er wordt opgemerkt dat een dergelijke aanpak erg complex kan worden ervaren door maatwerkbedrijven (Workshop toeleiding, 2024).

3B-5.6 Differentiatie in begeleidingsnood bestaat in theorie, niet in praktijk ◆◆◆

Er is overeenstemming onder de deelnemers van de workshops dat het doel van collectief maatwerk - het bieden van ondersteuning op maat van de doelgroepwerknemer - in de praktijk niet wordt gerealiseerd door de huidige indeling van begeleidingsgraden. De huidige toekenning van de WOP's leidt enkel binnen de PMAH-route tot een onderscheid in begeleidingsgraad, terwijl het onderscheid tussen sterke en zwakke profielen binnen de PMP-route vandaag in praktijk niet tot differentiatie leidt. De groep constateert dat bijna alle PMP-ers eenzelfde WOP met hoge begeleidingsgraad toegekend krijgen (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

Cijfers uit de statistische analyse van het ICF (VDAB, 2023) ondersteunen deze observatie (zie [Tabel 3B7](#)). Uit de analyse blijkt dat tussen 2020 en 2012 93% van de WOP's die via de PMP-route zijn toegekend, resulteren in een WOP 60 - hoog. Slechts 7% valt binnen de WOP 45 - hoog. In de PMAH-route eindigt 60% in een WOP 60 - hoog, terwijl 40% een WOP 45 - midden ontvangt.

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

Dit betekent dat slechts 849 van de 4838 WOP's (17,5%) die tussen 2021 en 2022 zijn toegekend, een midden begeleidingsgraad hebben. De overige 82,5% van de WOP's vertegenwoordigen een hoge begeleidingsgraad. Deze cijfers bekrachtigen de ervaring vanuit de maatwerkkoeplets dat er weinig variatie is in de begeleidingsgraden, met het merendeel van de doelgroepwerknemers die (zonder verdere differentiatie) in de hoogste begeleidingsgraad vallen.

Verschillende pistes worden besproken om dit probleem aan te pakken. Een voorstel is om de WOP's te vereenvoudigen door één standaardpakket te hanteren, al vraagt dat een snelle evaluatie om het WOP bij te stellen.

3B-5.7 Identificeren en bereiken van potentiële doelgroepwerknemers vormt een uitdaging ◆◆◆

Er is een aanvoelen onder de maatwerkkoeplets en maatwerkbedrijven (zoals weergegeven in de resultaten van de bevraging) dat er een onbenut potentieel bestaat aan doelgroepwerknemers onder de niet-beroepsactieve personen, zoals personen in of na langdurige ziekte. Het identificeren en bereiken van deze potentiële doelgroepwerknemers vormt een uitdaging. VDAB heeft moeilijkheden met het detecteren van niet-beroepsactieven. Maatwerkbedrijven zijn, vanwege hun netwerk, vaak effectiever in het vinden van deze niet-beroepsactieven en kan deze doorverwijzen naar VDAB (Workshop toeleiding, 2024).

Er wordt in de bevraging door een maatwerkbedrijf opgemerkt

dat indicering sneller verloopt bij een spoedprocedure (zie [2B. Indicering](#)), maar idealiter zou dit proces even vlot moeten lopen zonder voorafgaande match aan een vacature (Workshop toeleiding, 2024).

De maatwerkkoeplets ervaren dat zij vaak de outreachende taak van de VDAB op zich nemen om mensen aan te leveren. De maatwerkkoeplets doen een oproep aan de VDAB om proactiever en outreachend te werk te gaan bij de indicering en toeleiding van deze groepen (Groep Maatwerk, persoonlijke communicatie, 2024; Herwin, persoonlijke communicatie, 2024; Workshop toeleiding, 2024).

3B-5.8 Snelheid boven accuraatheid bij toeleiding ◆◆

Maatwerkbedrijven gaven aan een dringende behoefte te hebben aan het verkorten van de doorlooptijd van de indiceringsprocedure, zelfs meer dan aan de precisie van de uitkomst ervan. De sector benadrukt de prioriteit van het snel kunnen ontvangen van nieuwe werknemers om aan de vraag te voldoen, ook al betekent dit dat de vastgestelde WOP's niet altijd accuraat zijn (Workshop toeleiding, 2024).

Ook uit de bevraging blijkt dat maatwerkbedrijven een moeizame toeleiding ervaren, waarbij er weinig kandidaten toegereikt worden voor een vacature.

De efficiënte toeleiding van personeel wordt door de maatwerkkoeplets gezien als het meest kritische aandachtspunt voor het realiseren van hun bestaansredenen.

De noodzaak om snel te kunnen reageren op de behoeften van de arbeidsmarkt en de vraag naar werknemers weegt zwaar

voor de maatwerkbedrijven. Zij ervaren dat de huidige indiceringsprocedures te langzaam verlopen, wat een belemmering vormt voor het tijdig invullen van vacatures en het effectief functioneren van hun organisaties (Workshop toeleiding, 2024).

3B-5.9 Doelgroepwerknemers uit de PMAH-route worden benadeeld door de indeling van de WOP's ◆◆

Een maatwerkkoeplet kaart aan dat de lagere begeleidingspremie (bij de nieuwe doelgroep is 'midden' de laagst mogelijke begeleidingsgraad) uitsluitend aan een deel van de PMAH-doelgroep of na periodieke evaluaties worden toegekend. Dit vormt een probleem omdat de financiering via begeleidingspremies direct gekoppeld is aan de begeleidingsgraad. Er wordt gewaarschuwd voor mogelijke negatieve gevolgen, zoals selectieve rekrutering die ten koste zou gaan van de zwakste profielen. Het is van belang van het beschermen van deze profielen, gezien als de kern van collectief maatwerk, wordt benadrukt (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

Een alternatief voorstel is het gebruik van begeleidingsplannen die de aanpak voor verschillende doelgroepwerknemers kunnen aantonen en die ge-audit kunnen worden op kwaliteit en uitvoering (Herwin, persoonlijke communicatie, 2024).

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3B-5.10 Overgang en dynamiek tussen verschillende maatregelen soepeler krijgen ◆

Tijdens de workshop werd de noodzaak besproken om de overgang en dynamiek tussen verschillende maatregelen in de sociale economie soepeler te maken. Deelnemers erkenden dat, hoewel de logica van een vloeiende participatieslang in de maatregelen (binnen de beldisdomeinen sociale economie, welzijn, volksgezondheid en gezin) is ingebouwd, praktische uitvoering wordt bemoeilijkt door de verschillen in betaalde en onbetaalde werkstatus. Er is een breed gedragen wens om soepelere overgang tussen collectief maatwerk en andere werkvormen te realiseren (zie ook [1C. Ruimere context](#)) (Workshop toeleiding, 2024).

De stakeholders zien de voordelen van een systeem waarin doelgroepwerknemers flexibiliteit hebben om tijdelijk uit het CMW te stappen of om te experimenteren met verschillende vormen van werkondersteuning, zoals AMA of IMW. Dit zou de mobiliteit en de kansen op de arbeidsmarkt voor doelgroepwerknemers vergroten (Ibid.). De consensus over het potentiële voordeel van soepelere overgangen werd duidelijk erkend onder de deelnemers aan de workshop, en er was unanieme overeenstemming dat het altijd de intentie is om te streven naar betaalde tewerkstelling waar mogelijk.

Echter, de stakeholders benadrukten dat ook rekening gehouden moet worden met administratieve en financiële belemmeringen, evenals het waarborgen van zekerheden voor de werknemers. Administratieve barrières betreffen de complexiteit van het invullen van formulieren en het navigeren

door goedkeuringsprocedures, terwijl financiële barrières de kosten en het potentieel verlies van inkomsten omvatten. Juridische barrières slaan op de wettelijke en contractuele beperkingen, zoals die in arbeidsovereenkomsten en loonregelingen, die het wisselen van maatregelen bemoeilijken (Ibid.).

De discussie wees op de complexiteit van huidige werkvormen en de behoefte aan verbeteringen die de overgang tussen verschillende beleidsmaatregelen vergemakkelijken. Dit zou niet alleen de doelgroepwerknemers ten goede komen, maar ook de sociale economie als geheel versterken door de arbeidsmarkt toegankelijker en flexibeler te maken (Ibid.).

Uit de bevraging bleek, zoals eerder beschreven, dat er in de praktijk regelmatig personen worden toegeleid naar maatwerkbedrijven die, volgens de respondenten, beter geschikt zouden zijn voor andere maatregelen zoals AMA WSE. Dit suggereert dat de huidige toeleiding niet overeenkomt met de verwachtingen van de werkgever.

3B-5.11 Strikte opdeling tussen twee routeringen ◆◆

Tijdens de workshop werd een specifiek probleem aangekaart met betrekking tot de strikte scheiding tussen de twee routes naar werkondersteuning: attestering en indicering. De opdeling leidt tot ongewenste situaties voor doelgroepwerknemers met een complexe problematiek die beschikken over een direct attest. Deze krijgen vaak een lager WOP toegekend op basis van hun attest dan ze zouden krijgen op basis van indicering. Dit komt doordat de problematieken die zij ervaren vaak

overeenkomen met die welke bij het ICF-onderzoek beoordeeld worden (Ibid.).

In het bijzonder werd erop gewezen dat voor PmAH'ers met complexe problematieken, de route via attestering sneller is, maar resulteert in een minder omvangrijk WOP voor hun ondersteuning. Zij krijgen door de opdeling tussen beide routering omwille van hun direct attest een WOP 4, terwijl zij mogelijk recht zouden hebben op een WOP 1 of 3, wat hoger ligt (zie ook [Tabel 3B.1](#)). Dit heeft als gevolg dat PmAH'ers minder aantrekkelijk worden voor werkgevers, omdat de financiële ondersteuning die zij meebrengen onvoldoende is om de benodigde ondersteuning te dekken. Hierdoor verhoogt het risico dat ze buiten de arbeidsmarkt vallen (Ibid.).

Een mogelijke oplossing die hiervoor voorgesteld werd was om attesten mee op te nemen in het ICF-instrument. In dit geval zou iedereen geïndiceerd worden volgens het ICF, maar zou een attest ervoor zorgen dat bepaalde categorieën al ingevuld zijn. Op deze manier kan ook bij PmAH'ers rekening gehouden worden met een complexere problematiek (Ibid.).

Er dient echter opgemerkt te worden dat een attest (zoals bijvoorbeeld een laag IQ) niet altijd iets zegt over het functioneren op de werkvloer. Dit kan deel uitmaken van een grondigere analyse van de indicaties voor de bepaling van de ondersteuningsnood.

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3B-5.12 Uiteenlopende doorlooptijd van attestering afhankelijk van beschikbaarheid van attesten ◆

Hoewel de doorlooptijd van attestering doorgaans sneller is dan die van ICF-onderzoek, bestaat er een perceptie dat het proces langer duurt dan noodzakelijk (Groep Maatwerk, persoonlijke communicatie, 2024). Idealiter zou het mogelijk moeten zijn om direct een advies te verstrekken wanneer een geldig attest aanwezig is.

De VDAB erkent dat attestering zeer vlot kan verlopen wanneer de juiste attesten direct beschikbaar zijn. Echter, in de praktijk blijkt vaak dat de benodigde attesten eerst opgevraagd moeten worden bij medische instanties of andere relevante organisaties. Dit opvraagproces kan leiden tot vertragingen in de attestering. Soms is ook een bijkomend onderzoek, zoals een IQ-test noodzakelijk. Het mechanisme waarbij medische attesten na de toekenning van het WOP nog binnen de 8 weken aangeleverd kunnen worden, biedt soms een oplossing om het advies toch al wat sneller toe te kennen (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

3B-5.13 Attesten niet zichtbaar voor VDAB vanwege gebrek aan koppeling tussen databanken ◆

Een uitdaging binnen de toeleiding is het gebrek aan koppeling tussen verschillende overheidsdatabanken, wat resulteert in een gebrekkige zichtbaarheid van attesten voor de VDAB. Deze situatie kan leiden tot onnodige indiceringsprocedures voor

personen die mogelijk een recht op advies CMW hebben op basis van bestaande attesten (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024; Groep Maatwerk, persoonlijke communicatie, 2024).

Specifieke federale erkenningen, indicaties van het Vlaams Agentschap voor Personen met een Handicap (VAPH), en bepaalde scholingsgraden geven automatisch recht op een CMW-tewerkstelling. Echter, doordat de databanken niet altijd gekoppeld zijn aan die van de VDAB, worden deze rechten niet altijd actief omgezet (Groep Maatwerk, persoonlijke communicatie, 2024).

Dit maakt dat momenteel VDAB bij de aanmelding van een potentiële doelgroepwerknemer zelf moet onderzoeken of er een relevant attest aanwezig is. Doelgroepwerknemers zijn vaak niet op de hoogte van de attesten die zij bezitten, mede doordat zij regelmatig niet administratief vaardig zijn. Dit kan resulteren in het opstarten van een (langere) indiceringsprocedure, terwijl er mogelijk al een direct advies beschikbaar is.

Een koppeling van de relevante databanken zou de efficiëntie van het indiceringsproces kunnen verbeteren,. Dit zou de toegang tot CMW kunnen versnellen en vereenvoudigen voor diegenen die er recht op hebben.

Hierbij merken we wel op dat het momenteel zo is dat de persoon in kwestie zelf moet vragen om de arbeidsbeperking en behoefte aan ondersteuning vast te stellen. Het is mogelijk niet

wenselijk dit principe te wijzigen. De meerwaarde van een automatische toekenning van adviezen op basis van attesten, moet immers ook afgewogen worden tegenover zowel juridische (AVG) als ethische (zelfbeschikking) overwegingen (DWSE, persoonlijke communicatie, 2024).

3B-5.14 Taal wordt onvoldoende meegenomen in de indicering ◆◆

Maatwerkbedrijven signaleren dat taalvaardigheid een steeds groter issue wordt, vooral met de toename van nieuwkomers uit verschillende culturen. Ondanks de impact van anderstaligheid op de begeleidingsnood, wordt dit aspect volgens maatwerkbedrijven onvoldoende meegenomen in de indicering door VDAB (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

VDAB stelt dat rendementsverlies of bijkomende kosten en begeleidingsnood direct gerelateerd moeten zijn aan de indicatie van een langdurige arbeidsbeperking (PmAH of PMP), en ziet anderstaligheid an sich of externe factoren niet als gevolg van een dergelijke beperking (VDAB, 2023c). Desondanks heeft VDAB in het verleden al inspanning geleverd om bedrijven mee te nemen in de methodiek van taalcoaching om deze te integreren op de werkvloer. Het waarborgen van deze expertise binnen de organisaties was echter een probleem (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

Dit leidt ertoe dat er geen extra ondersteuning wordt geboden aan doelgroepwerknemers die door taalbarrières een verhoogde begeleidingsnood hebben. Op de werkvloer resulteert dit in moeilijkheden bij het geven van instructies, wat een veiligheidsrisico kan vormen. Daarnaast zorgt anderstaligheid voor complicaties tijdens POP-gesprekken, waardoor maatwerkbedrijven soms genooddakt zijn een tolk in te huren om deze gesprekken kwalitatief te ondersteunen. Er is een duidelijke behoefte aan erkenning van de impact van taalvaardigheid op de begeleidingsnood en een aanpassing in de indiceringspraktijk om deze uitdagingen het hoofd te bieden (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

3B-5.15 Appreciatie voor de mogelijkheid om te werken met 'moedervacatures' ◆

Naast gerichte vacatures maken maatwerkbedrijven sinds enige tijd ook gebruik van zogenaamde 'moedervacatures', waarbij ze een vacante plek adverteren met een ruime invulling die nadien verfijnd kan worden in functie van de match tussen doelgroepwerknemer en de activiteiten van het maatwerkbedrijf. Men is tevreden met deze optie en het gegeven dat zulke moedervacatures opgenomen kunnen worden in de vacature databank en haar zoekfuncties. Het is zo dat ook persoonlijke connecties of locatie een belangrijke rol spelen in het bereiken en toeleiden van de doelgroepwerknemer, naast de match met een specifieke functie (Workshop toeleiding, 2024).

3B-5.16 Interne rolverdeling binnen VDAB ◆

De workshop heeft de interne rolverdeling binnen de VDAB met betrekking tot de indicering, meer specifiek bij het ICF-onderzoek onder de aandacht gebracht.

Vanuit een maatwerkkoepeel is er kritiek op de complexiteit van het proces, dat meerdere stappen en betrokken partijen omvat. Dit begint bij het initiële ICF-onderzoek door een ICF-consulent en eindigt met de definitieve goedkeuring door het team TOM, vaak na een voorbereidende stap door het maatwerkbedrijf. Deze procedure, die soms wordt omschreven als een 'zes ogen'-proces, wordt door Herwin als inefficiënt ervaren (Ibid.).

De VDAB benadrukt dat zowel de maatwerkbedrijven als de ICF-consulenten een observerende rol hebben, terwijl de beslissingsbevoegdheid bij team TOM ligt. Er is vanuit de sector een voorstel gedaan om de rol van de ICF-consulent te vergroten en team TOM meer als een coachende instantie te laten optreden (Ibid.).

Echter wordt gewezen op de noodzaak om een duidelijk onderscheid te behouden tussen de samenstelling en de bekrachtiging van dossiers. Het behoud van deze scheiding wordt gezien als essentieel voor de integriteit van het proces (Ibid.).

Hoewel de processen binnen de VDAB op zichzelf helder zijn, is het opvallend dat deze vaak niet volledig duidelijk zijn voor andere stakeholders. Dit duidt op een communicatiekloof die

kan leiden tot verwarring en inefficiëntie (Ibid.).

3B-5.17 Input van externen kan effectiever zijn wanneer het meteen volgens ICF is ◆

De workshop heeft de mogelijkheid besproken om meer externe partijen, zoals maatwerkbedrijven en andere partners zoals het BuSO, te laten werken met het ICF-instrument. De VDAB ziet het als een interessante piste om het ICF te optimaliseren en de betrokkenheid van deze externe partijen te vergroten door hen beter te informeren en te trainen in het gebruik van het ICF (Ibid.).

Er wordt erkend dat voor een effectievere inzet van het ICF, het instrument vertaald moet worden naar meer begrijpelijke 'mentsentaal', hetgeen een uitdaging vormt. Het huidige jargon en de complexiteit van het ICF kunnen een barrière vormen voor degenen die niet gespecialiseerd zijn in het gebruik ervan (Ibid.).

Door maatwerkbedrijven en andere partners zoals BuSO beter te informeren en te betrekken bij het ICF, kunnen zij gerichter bijdragen aan de indicering. Bijvoorbeeld de transitietrajecten die GTB opneemt (hoewel hier opgelet moet worden voor GDPR-regelgeving) (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

5. AANDACHTSPUNTEN

♦ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

Dit zou niet alleen de efficiëntie van het proces kunnen verbeteren, maar ook de kwaliteit van de indicering, aangezien deze partijen vaak waardevolle praktijkervaring en inzicht hebben in de behoeften en mogelijkheden van de doelgroepwerknemers (Workshop toeleiding, 2024).

3B-5.18 Gericht openstellen van gesloten vacaturebank ♦

Vandaag is de vacaturebank gesloten en enkel raadpleegbaar door VDAB en partners (GTB, OCMW, BuSO) bij het zoeken naar een gepaste vacature na het verlenen van advies CMW. Er is vraag naar toegang tot de vacaturebank voor maatwerkbedrijven en doelgroepwerknemers. Hierbij dient aandacht te zijn voor de digitale kwetsbaarheid van vele doelgroepwerknemers (Ibid.).

Er werd recent reeds een optimalisatietraject opgestart bij VDAB, gericht op het verbeteren en toegankelijker maken van de vacaturebank. Hierbij wil men het ook voor personen met een advies CMW makkelijker maken hun CV online te plaatsen en geschikte vacatures te vinden – zij het eventueel met hulp van VDAB of begeleiding vanuit een maatwerkbedrijf. Daarnaast wordt verder bekeken voor welke partijen en partners het opportuun is ze toegang te geven tot de vacaturebank sociale economie (Ibid.).

3B-5.19 Verzwakking van zittende doelgroep ♦

De sector ziet naast de verzwakking van de instromende doelgroep ook een verzwakking van de huidige groep doelgroepwerknemers. Er was algemene overeenstemming onder de deelnemers van de workshop dat deze groep door veroudering en toenemende medische problemen minder inzetbaar wordt bij de maatwerkbedrijven. Dit heeft directe gevolgen voor de duurzaamheid van de tewerkstelling van deze doelgroepwerknemers en hun vermogen om bij te dragen binnen hun werkomgeving (Ibid.).

3B-5.20 Contingent als beperking voor groei van (kleinere) maatwerkbedrijven ♦

Het contingent wordt door de maatwerkkoepele en –bedrijven gezien als een belemmering voor de groei van maatwerkbedrijven, vooral voor kleinere maatwerkbedrijven. Wanneer deze bedrijven hun (gesubsidieerde) activiteiten willen uitbreiden, lopen ze tegen de grenzen van hun toegewezen contingent aan. Grote maatwerkbedrijven hebben meer flexibiliteit om personeel tussen verschillende vestigingen of afdelingen te verschuiven en zo tijdelijke tekorten of overschotten op te vangen. Voor kleinere bedrijven is deze ruimte beperkt. Een groeiambitie vereist vaak een contingent dat de huidige capaciteit met 100-105% overstijgt, wat een uitdaging kan vormen omdat het contingent soms pas verhoogd wordt nadat de bereidheid tot uitbreiding is aangetoond (Herwin, persoonlijke communicatie, 2024).

Vanuit de ervaring van Herwin blijkt dat, in regio's waar het

contingent volledig is benut, er nauwelijks nog nieuwe indicaties worden afgegeven. Dit kan de instroom van potentiële doelgroepwerknemers beperken en de dynamiek binnen de lokale sociale economie stagneren. Herwin beschouwt het contingent als een verouderd concept dat het ondernemerschap en de ontwikkeling van maatwerkbedrijven in de weg staat. Zij pleiten voor het afschaffen van het contingent om de groei en flexibiliteit van deze bedrijven te faciliteren (Ibid.).

Hoewel het contingent een element is van de financiële ondersteuning, en daarmee buiten de reikwijdte van deze specifieke beleidsevaluatie valt, kan het ook een invloed hebben op de toeleiding van werknemers. Als momenteel het contingent een beperkende factor is voor maatwerkbedrijven, zou dit een onderschatting van de mogelijke openstaande vacatures betekenen. Het is daarom belangrijk om de impact van het contingent op de groeimogelijkheden en de toeleiding binnen de sociale economie te overwegen in de bredere context van dit onderzoek.

3B-5.21 Gebrek aan financiële vergoeding voor ondersteuning tijdens indiceringsproces ♦

Herwin benadrukt dat de intensieve betrokkenheid door maatwerkbedrijven bij het indiceringsproces erkenning en waardering verdient. Er wordt echter geen expliciet standpunt ingenomen over de vraag of deze betrokkenheid ook een financiële vergoeding zou moeten inhouden (Workshop toeleiding, 2024).

3C

Kerncomponent 2: Begeleidingsvoorwaarden

BEGELEIDINGSVOORWAARDEN BINNEN COLLECTIEF MAATWERK

In dit hoofdstuk leest u de bevindingen uit de evaluatiestudie m.b.t. de kerncomponent 'begeleidingsvoorwaarden'. Het hoofdstuk is gelijkaardig opgebouwd aan dat van de andere kerncomponenten die in deze evaluatie onder de loep genomen worden.

Een eerste sectie zet de afbakening en doelstelling van de component op scherp. Vervolgens brengen we de werking van de component beschrijvend in kaart op basis van de regelgevende teksten en de inzichten uit verkennende interviews. De toepassing en controle van de begeleidingsvoorwaarden worden in de derde sectie beschreven, met aandacht voor discrepanties tussen theorie en praktijk. In de vierde sectie vatten we de resultaten samen van de online bevraging naar de ervaringen en percepties van stakeholders omtrent de begeleidingsvoorwaarden. Tenslotte richten we ons op de belangrijkste aandachtspunten die stakeholders hebben geïdentificeerd tijdens workshops, interviews en enquêtes.

1	Definitie & doel
2	Beschrijving kerncomponent
3	Kerncomponent in de praktijk
4	Resultaten bevraging kerncomponent
5	Aandachtspunten

1. DEFINITIE EN DOEL

Wat zijn de begeleidingsvoorwaarden?

In de regelgevende documenten wordt geen vermelding gemaakt van de term ‘*begeleidingsvoorwaarden*’, noch is er een gerichte opsomming of centrale ‘checklist’ aan de hand waarvan vooropgestelde voorwaarden en standaarden met betrekking tot begeleiding worden opgesteld, die cumulatief vereist zijn voor het ontvangen van een begeleidingspremie.

We begrijpen begeleidingsvoorwaarden als het onderdeel van de werkondersteunende maatregelen dat gericht is op begeleiding op de werkvloer. Onder de werkvloer verstaan we ook enclavewerking. Deze voorwaarden worden uiteengezet in hoofdstuk 4, art. 15 t/m 18 (werkondersteunende maatregelen: begeleiding op de werkvloer) en 7 (enclavewerking) van het decreet, en in hoofdstuk 6 (begeleiding op de werkvloer) en 10 (enclavewerking) van het BVR (Maatwerkdecreet van 12 juli 2023; BVR van 17 februari 2017).

Naast de voorwaarden m.b.t. begeleiding op de werkvloer (hierna *begeleidingsvoorwaarden*), bevatten de werkondersteunende maatregelen voorzien in de maatregel collectief maatwerk ook de organisatie-ondersteunende maatregelen. Deze zijn geen onderdeel van deze evaluatie. Uit de verkennende gesprekken en workshops blijkt wel een belangrijke samenhang tussen begeleiding(svoorwaarden) en organisatieondersteunende maatregelen (Maatwerkdecreet van 12 juli 2023, art. 19-20; BVR van 17 februari 2017, hoofdstuk 7). Deze worden in dat kader ook besproken in dit rapport.

De Vlaamse Sociale Inspectie ziet door controle op locatie toe op de naleving van de begeleidingsvoorwaarden. We bekijken in deze evaluatie hoe bepalingen en controle zich tot elkaar en tot de doelstelling van de component en maatregel verhouden.

Wat is het doel van de begeleidingsvoorwaarden?

Om ondersteuning te ontvangen volgens het maatwerkdecreet, moet de doelgroepwerknemer minstens een geïndiceerde behoefte hebben aan een loonpremie, begeleiding op de werkvloer en aanpassing van de arbeidsomgeving. De begeleidingsvoorwaarden geven invulling aan de module begeleiding op de werkvloer en beogen de kwaliteit en doelgerichtheid van de door de doelgroepwerknemer ontvangen begeleiding te verzekeren.

Over de doelstelling van begeleiding op de werkvloer en de bijhorende begeleidingsvoorwaarden lezen we in de memorie van toelichting van het (ontwerp)decreet het volgende:

De begeleidingsvoorwaarden omvatten diverse aspecten die tot doel hebben “*een kwalitatief kader [te creëren] dat de groei van competenties en de doorstroom van de personen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt op kwalitatieve wijze stimuleert*” (Ontwerpdecreet van 17 mei 2013, p.5).

De doelstelling van de module begeleiding op de werkvloer is om “**het professioneel functioneren van de doelgroepwerknemer te ondersteunen**. Door de inbedding van deze module in het maatwerkbedrijf [...] wenst de decreetgever **de competentie-opbouw en het eigenaarschap binnen de organisatie te verankeren**” (Ibid, p.13).

2. BESCHRIJVING – HOE LOOPT DEZE COMPONENT IN DE REGEL?

Maatwerkdecreet van 12 juli 2013	BVR van 17 februari 2017	Overige documenten en optimalisaties	Controle en mogelijke sancties
Persoonlijk Ontwikkelingsplan - Opmaak en jaarlijkse evaluatie van het persoonlijk ontwikkelingsplan (POP) en competentieprofiel. Versterken van de competenties i.f.v. het takenpakket (waarvan min. een individuele verbeteractie op het vlak van een generieke en een technische competentie) - Aanleveren van informatie over het functioneren met het oog op doorstroom en externe evaluatie	- Het BVR stelt een aantal vormvereisten aan het POP, zo bevat het persoonsgegevens, huidige en toekomstige generieke en technische competenties, en voor elk van deze competentiegebieden minstens één verbeteractie. DWSE levert hiervoor een model aan. - Verbeteracties in het POP voor personen met een lage begeleidingsgraad zijn gericht op doorstroom. - De jaarlijkse evaluatie van het POP en competentieprofiel gebeurt op basis van een persoonlijk gesprek. Op basis van dit gesprek wordt het POP voor het volgende jaar bijgestuurd. - Het POP – en elke wijziging ervan – wordt ter registratie geüpload in een databank van de VDAB. De VDAB kan het POP raadplegen met het oog op de evaluatie, vermeld in 15§1 (BVR van 17 februari 2017, art. 41§3).	Aanpassing BVR oktober 2023: - versoepeling vereiste rond verbeteracties in POP: minimaal twee verbeteracties, vanaf nu ongeacht of ze gericht zijn op versterking van generieke dan wel van de technische competenties van de doelgroep-medewerker (BVR van 8 september 2023, art. 5) - Het POP moet tijdig bezorgd worden aan VDAB met oog op evaluatie van de doelgroepwerknemer (BVR van 8 september 2023, art. 2), maar een systematische registratie van elk POP en wijziging is niet langer nodig (BVR van 8 september 2023, art. 5).	- VSI heeft geen rechtstreekse toegang tot de centrale databank waarin VDAB de POP's en wijzigingen beheert. - Bij inspectie vraagt het VSI na of POP's geregistreerd (tot oktober 2023) en gaat na of ze opgemaakt zijn volgens de vereisten zoals opgelegd in het BVR. - Deze controle is niet gericht op het inhoudelijk controleren van de kwaliteit van de POPs en competentieprofielen. - Niet voldoen kan leiden tot een boete van €50 tot €1.000 (Maatwerkdecreet van 12 juli 2013, art. 37 en 38).

Het Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP) is een essentieel instrument binnen het kader van begeleiding en ontwikkeling, zoals vastgesteld in zowel het decreet als het BVR. Volgens het decreet moet het POP jaarlijks worden opgesteld en geëvalueerd, samen met het competentieprofiel. Dit plan heeft tot doel de competenties van het individu te versterken, gericht op het vervullen van taken binnen de organisatie. Het POP moet minstens één individuele verbeteractie bevatten op zowel generieke als technische competentiegebieden, waarbij het bijdraagt aan de persoonlijke groei en de effectieve uitvoering van taken. Het BVR legt vast dat een persoonlijk gesprek als basis dient voor de jaarlijkse evaluatie. Dit gesprek dient als input voor het bijsturen van het POP voor het komende jaar. Het POP omvat persoonlijke gegevens, de huidige en gewenste generieke en technische competenties, en minstens twee verbeteracties om deze competenties te ontwikkelen. Het POP legt ook speciale nadruk op personen met een lage begeleidingsgraad, waarbij verbeteracties gericht zijn op het vergemakkelijken van doorstroommogelijkheden. Dit zorgt ervoor dat het POP niet alleen een instrument is voor individuele ontwikkeling, maar ook voor het bevorderen van loopbaanmogelijkheden binnen de bredere organisatorische context.

De controle op het **POP** focust op de aanwezigheid ervan conform vormelijke vereisten. Deze controle gebeurt niet structureel: in 2019 werd bij slechts 24 van de 60 gecontroleerde maatwerkbedrijven gecontroleerd of de POP's bestonden volgens de vormelijke voorwaarden. In andere controlerondes werden de POP's niet bekeken. Er wordt echter niet inhoudelijk gecontroleerd op de kwaliteit van de POP's.

2. BESCHRIJVING – HOE LOOPT DEZE COMPONENT IN DE REGEL?

Maatwerkdecreet van 12 juli 2013	BVR van 17 februari 2017	Overige documenten en optimalisaties	Controle en mogelijke sancties
Kwalificaties begeleiders Coaching door een gekwalficeerde begeleider	- Begeleiders beheersen de kerncompetenties samenwerken, communiceren en persoonsgericht werken - Binnen het maatwerkbedrijf is er een ontwikkelingsplan voor begeleiders met bijhorende opleiding die binnen zes maanden na de indiensttreding aanvangt. - Begeleiders worden de eerste twaalf maanden gecoacht door het maatwerkbedrijf. - De minister bepaalt welke opleidingen voldoen. - Het opleidingsplan en de opleiding zijn niet vereist als de begeleider eerder al een afdoende opleiding volgde, twee jaar relevante beroepservaring of een titel van beroepsbekwaamheid kan voorleggen.		- Bij inspectie vraagt het VSI na of alle begeleiders aan de voorwaarde voldoen, hiervoor worden attesten en bewijzen opgevraagd bij het maatwerkbedrijf. Voor recent gestarte begeleiders kan ook de inschrijving voor de opleiding gelden. - In praktijk worden onder omstandigheden (vb. wachttijden) korte overschrijdingen van de vooropgestelde zes maanden toegelaten. - Niet voldoen kan leiden tot boete van €10 tot €1.000 (Maatwerkdecreet van 12 juli 2013, art. 38).

Het decreet vereist dat coaching wordt uitgevoerd door gekwalficeerde begeleiders, wat betekent dat zij de nodige competenties moeten hebben. Het BVR bepaalt dat begeleiders binnen zes maanden na indiensttreding een ontwikkelingsplan en bijbehorende opleidingen moeten krijgen. Ze worden ook gedurende de eerste twaalf maanden gecoacht door het maatwerkbedrijf om hun professionele vaardigheden verder te ontwikkelen. Het BVR voorziet een uitzondering voor begeleiders die minimaal twee jaar aantoonbare beroepservaring hebben of beschikken over een relevante titel van beroepsbekwaamheid.

Er wordt gecontroleerd of de **kwalificaties van de begeleiders** voldoen aan de kwaliteitseisen die zijn vastgesteld in het Besluit van de Vlaamse Regering (BVR) en de relevante ministeriële besluiten. Dit wordt gedaan op basis van attesten of bewijzen. Een inschrijving voor een opleiding kan ook als bewijs gelden.

2. BESCHRIJVING – HOE LOOPT DEZE COMPONENT IN DE REGEL?

Maatwerkdecreet van 12 juli 2013	BVR van 17 februari 2017	Overige documenten en optimalisaties	Controle en mogelijke sancties
Begeleidingsgraad - Opdeling in drie begeleidingsgraden: - Lage, gemiddelde en hoge intensiteit - Competentieversterking bij doelgroepwerknemers met een lage intensiteit is gericht op doorstroom.	- De ondersteuning van de doelgroepwerknemer wordt opgedeeld per begeleidingsgraad. De ondersteuning wordt geconcretiseerd in - de bereikbaarheid/beschikbaarheid van de begeleider, - de opvolging van taakuitvoering, - de frequentie van feedback en - een streefcijfer van aantal werknemers per begeleider (BVR van 17 februari 2017, art. 46).	Dienstorder 2019: - Verduidelijking art. 46 BVR m.h.o.o. “een aftoetsbaar, correct kader [...] voor werkvloerbegeleiding [met als doel] een financieringskader te voorzien dat aan reële begeleidingsnoden kan beantwoorden”. - Organisatiebrede toepassing van streefcijfers m.b.t. begeleiders naargelang intensiteit van begeleidingsnood. - Overfinanciering bestaat wanneer een organisatie de begeleidingsnorm (verhouding begeleiders/doelgroep-medewerkers) niet haalt. - Erkenning belang aanwezigheid, bereikbaarheid, taakopvolging en feedback door begeleider, - Erkenning dat technologie en innovatie taken van werkvloer-begeleider kunnen verlichten.	- Begeleidingsnorm (Maatwerkdecreet van 12 juli, 2013, art. 16) niet opgenomen als vaststelling waarvoor een boete kan opgelegd worden krachtens artikel 37 of 38 (Ibid.). - Globale begeleidingsnorm m.b.t. aantal werknemers per begeleider (zie ook 4: Dienstorder VSI). - Overige elementen van artikel 46 (BVR van 17 februari 2017) volgens verwoording zoals opgenomen in besluit. - Toepassing van begeleidingsgraad en haar elementen (artikel 46) op werk in enclaves.

Volgens het decreet worden werknemers ingedeeld in drie begeleidingsgraden: laag, gemiddeld en hoog in intensiteit. Deze graden zijn bedoeld om de ondersteuning af te stemmen op de specifieke behoeften van individuele werknemers, waarbij de focus kan liggen op doorstroommogelijkheden, de intensiteit van begeleiding en de mate van ondersteuning. Het BVR gaat verder door de invulling van deze drie begeleidingsintensiteiten te specificeren. Het stelt dat de ondersteuning van werknemers in de doelgroep wordt opgedeeld volgens deze begeleidingsgraden. Deze ondersteuning omvat de beschikbaarheid van de begeleider, de opvolging van taakuitvoering, de frequentie van feedback en een streefcijfer voor het aantal werknemers per begeleider.

De controle op de **begeleidingsgraden** omvat een berekening van de 'begeleidingsnorm' zoals voorgeschreven door het dienstorder. Dit wordt vervolgens afgezet tegen het werkelijke aantal aanwezige begeleiders om te zien of de normen worden nageleefd. Op basis van het verschil wordt bepaald of er een waarschuwing of PV wordt opgesteld.

2. BESCHRIJVING – HOE LOOPT DEZE COMPONENT IN DE REGEL?

Maatwerkdecreet van 12 juli 2013	BVR van 17 februari 2017	Overige documenten en optimalisaties	Controle en mogelijke sancties
Enclavewerking • Permanente en kwaliteitsvolle begeleiding in dienst van het maatwerkbedrijf bij enclaves (art. 32, 2°). • Schriftelijke enclaveovereenkomsten met minimale vormvereisten (art. 33). • Dagelijkse registratie van doelgroepwerknemer en de gekwalificeerde begeleider in de enclavewerking (art. 34). • Daarbij is enclave-werking steeds met doel het verschaffen van nuttig, lonend en individueel passend werk (art. 32, 1°).	• Er is bij enclaves permanent begeleiding op de werkvloer door een gekwalificeerde begeleider in dienst van het maatwerkbedrijf (art. 79). • De enclave heeft een onlosmakelijk verband of vormt een onderdeel van de productie of handelsactiviteit van de onderneming of organisatie (art. 79). • De enclaveovereenkomst wordt minimaal 1 werkdag voor de start bezorgd aan het departement. Deze bevat de duur van de opdracht, de plaats van de tewerkstelling en de werktijdregeling van de doelgroepwerknemers en begeleiders (art. 80).		• Controle zoals bij ‘Begeleidingsgraden’ en ‘Kwalificatie van begeleiders’, alsook of er permanente begeleiding is. • Niet voldoen kan leiden tot boete van €10 tot €1.000 (Decreet 2013, art. 38). • Ten gevolge van inspectie door VSI worden naast eventuele vaststellingen <i>pro justitia</i> ook waarschuwingen gegeven.

Enclaves zijn werkplaatsen waar werknemers van het maatwerkbedrijf geïntegreerd zijn in de productie- of handelsactiviteit van een externe onderneming of organisatie. Het decreet legt de nadruk op enclaves als bron van nuttig werk, met permanente begeleiding en dagelijkse registratie van werknemers en begeleiders. Het BVR versterkt dit door te vereisen dat enclaves een integraal onderdeel zijn van de productie of handelsactiviteit van de onderneming, met permanente begeleiding op de werkvloer door gekwalificeerde begeleiders van het maatwerkbedrijf. Deze permanente begeleiding onderscheidt enclaves van de andere begeleidingsvoorwaarden. De overeenkomst voor enclaves moet minstens één werkdag voor aanvang worden ingediend bij het departement en bevat informatie over de duur, locatie en werktijden van de werknemers en begeleiders.

Bij de **enclavewerking** wordt naast de eerder bepaalde voorwaarden (‘Begeleidingsgraden’ en ‘Kwalificatie van begeleiders’) ook bepaald dat permanente begeleiding op de werkvloer – door het maatwerkbedrijf – noodzakelijk is.

2. BESCHRIJVING – HOE LOOPT DEZE COMPONENT IN DE REGEL?

Maatwerkdecreet van 12 juli 2013	BVR van 17 februari 2017	Overige documenten en optimalisaties	Controle en mogelijke sancties
Doorverwijsfunctie / sociale dienst Interne informatie-doorstroom en doorverwijsfunctie voor problemen die verder reiken dan de arbeidscontext (art. 15, 4°).			- Geen onderwerp van actieve/formele controle door het VSI. - Niet voldoen aan art. 15 4° kan in principe leiden tot boete van €10 tot €1.000 (Maatwerkdecreet van 12 juli 2013, art. 38).
Aanpassingen aan de arbeidsomgeving Preventieve en remediërende aanpassingen aan de arbeidsomgeving (art. 15, 6°).	Aangepaste arbeidsomstandigheden: de fysieke, sociale en psychologische eigenschappen van de werkomgeving worden aangepast aan de gedetecteerde behoeften van de doelgroepwerknemers (art. 44).		- Geen onderwerp van actieve/formele controle door het VSI. - Niet voldoen aan art. 15 6° kan in principe leiden tot boete van €10 tot €1.000 (Maatwerkdecreet van 12 juli 2013, art. 38).

Het decreet vereist dat een maatwerkbedrijf een **interne informatiedoorstroom en doorverwijsfunctie** moet hebben voor problemen die verder reiken dan de arbeidscontext. Dit kan gaan over bijvoorbeeld de familiale toestand, een medische toestand, financiële problemen, etc. Deze functie wordt in maatwerkbedrijven vervuld door de sociale dienst, die gefinancierd wordt met een organisatiepremie, en dus onder de organisatieondersteunende maatregelen valt.

- Het BVR verduidelijkt dat de sociale dienst zichtbaar moet zijn en minstens één werknemer met een bachelor sociaal werk of een gelijkwaardige opleiding moet hebben. De gelijkstelling wordt vastgesteld door de minister.

Voor **aanpassingen op de werkvloer** stelt het decreet de aanpassing van productieprocessen van het maatwerkbedrijf volgens de behoeften van de doelgroepwerknemer voor.

- Het BVR voegt hieraan toe dat de arbeidsomstandigheden op de werkvloer moeten worden aangepast aan de gedetecteerde behoeften van de doelgroepwerknemer. Arbeidsomstandigheden omvatten de fysieke, sociale en psychologische kenmerken van de werkomgeving.

2. BESCHRIJVING – HOE LOOPT DEZE COMPONENT IN DE REGEL?

Maatwerkdecreet van 12 juli 2013	BVR van 17 februari 2017	Overige documenten en optimalisaties	Controle en mogelijke sancties
Organisatieondersteunende maatregelen - het organiseren van sociale dienstverlening voor de doelgroepwerknemer (art. 19). - Aanpassing van productieprocessen van het maatwerkbedrijf naargelang van de behoeften van de doelgroepwerknemer (art. 19).	De sociale dienstverlening is duidelijk zichtbaar in het organogram (1°) en is bekleed door minimaal één werknemer met bachelor sociaal werk of gelijkwaardig (art. 54, 2°).	De minister kan de diplomavorwaarde uitbreiden met diplomavorwaarden of werkervaringen die de minister gelijkwaardig acht (BVR van september 2023, art. 8).	

Naast de begeleidingspremie, kan de Vlaamse Regering – binnen de perken van het jaarlijks goedgekeurde begrotingskrediet – een forfaitaire subsidie toekennen aan een maatwerkbedrijf voor organisatieondersteunende maatregelen (Maatwerkdecreet, art. 19).

Meer bepaald komen in aanmerking:

- de **aanpassing van productieprocessen** van het maatwerkbedrijf naargelang de behoeften van de doelgroepwerknemer (Ibid., art. 19 °1); Als concrete (deel)invulling van de begeleidingsvoorwaarde om te voorzien in ‘preventieve en remediërende aanpassingen aan de arbeidsomgeving’ (Ibid., art. 15 °4) door aanpassing van ‘fysieke, sociale of psychologische eigenschappen van de werkomgeving’ aan de behoeften van de doelgroepwerknemer (BVR van 17 februari 2017, art. 44).
- De **organisatie van sociale dienstverlening** voor de doelgroepwerknemer (Maatwerkdecreet van 12 juli 2013, art. 19 °3); In praktijk zichtbaar in de organisatie van een sociale dienst waar doelgroepwerknemers terecht kunnen met allerlei kwesties en vragen, inclusief problemen van persoonlijke aard die direct of indirect invloed hebben op het werk. Deze organisatieondersteunende maatregel bevordert de interne informatiedoorstroom en vervult de doorverwijsfunctie waarvan sprake in de begeleidingsvoorwaarden (Ibid., art. 15 °6).
- Het vervullen van voorwaarden gericht op het hanteren van een kwaliteitsvolle bedrijfsvoering op welbepaalde vlakken.

De inrichting van een sociale dienstverlening en aangepaste productieprocessen komt, onder voorwaarden, in aanmerking voor forfaitaire tussenkomst, naast de begeleidingspremie die voorzien is om de totaliteit van begeleiding op de werkvloer te bekostigen.

Tijdens de controlerondes werd er geen specifieke aandacht besteed aan de aanwezigheid van **sociale diensten** of aan de specifieke **aanpassingen aan de werkvloer**.

3. PRAKTIJK: DIENSTORDER VSI - BEGELEIDINGSNORM

Het dienstorder dat van toepassing is voor de controles door het VSI, werd geconcipieerd door de afdeling Beleid van het Departement Werk en Sociale Economie (DWSE), in samenspraak met de dienst Sociale Economie en op verzoek van de sector. Het dienstorder werd afgestemd met VSI en goedgekeurd door het directiecomité van DWSE. Het biedt een tijdelijk en transparant kader voor de interpretatie van de normen voor begeleidingsintensiteit op de werkvloer binnen collectief maatwerk, in afwachting van beleidsmatige verbeteringen. Het dienstorder regelt enkel hoe er omgegaan wordt met de controle op de streefcijfers en dus niet op de andere begeleidingsvoorwaarden.

De noodzaak voor het opstellen van dit dienstorder ontstond na een verkennende controleronde door VSI eind 2018. Tijdens deze ronde werden overtredingen op de streefcijfers vastgesteld in bijna alle situaties van 'uitwerk' buiten de eigen ateliers van het maatwerkbedrijf, inclusief enclaves, fietspunten en kleinere winkelfilialen. Het dienstorder introduceert een duidelijke begeleidingsnorm op organisatieniveau en verduidelijkt hoe moet worden omgegaan met de controle op het streefcijfer. Tabel 3C3 illustreert de berekeningswijze van de begeleidingsnorm, ter verdere verduidelijking van het proces zoals uiteengezet in het dienstorder.

Het handhaven van de begeleidingsnorm heeft duidelijk omschreven gevolgen voor maatwerkbedrijven die niet aan de gestelde eisen voldoen. De gevolgen zijn als volgt:

- Indien het verschil groter dan of gelijk aan 0 is, is alles in orde en zijn er geen verdere acties nodig.
- Indien het verschil minder dan 1 is, wordt dit beschouwd als een lichte onderbezetting en volgt een waarschuwing aan het betreffende maatwerkbedrijf.
- Indien het verschil groter dan of gelijk aan 1 is, wijst dit op een significant tekort en leidt dit tot een proces-verbaal (pv). Dit is een meer serieuze maatregel die kan resulteren in verdere juridische consequenties voor het maatwerkbedrijf.

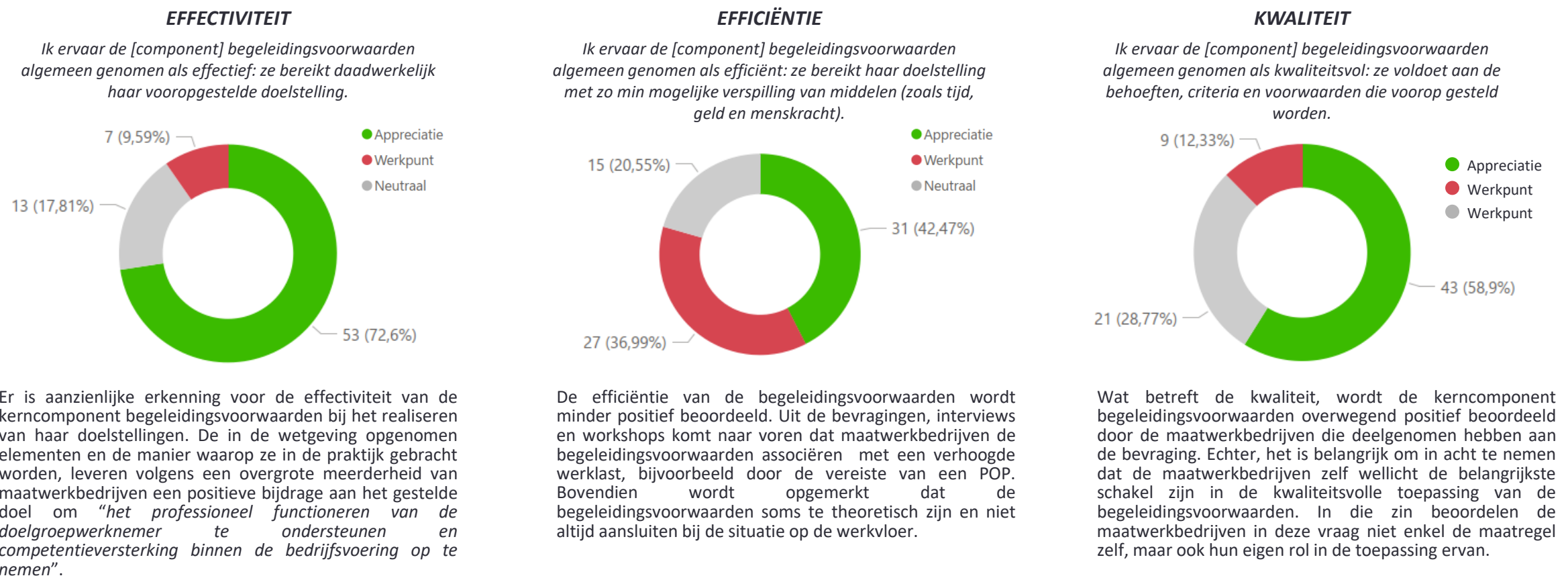
Tabel 3C3: berekeningswijze begeleidingsnorm volgens dienstorder

Begeleidingsgraad volgens WOP van doelgroepwerknemer	Streefcijfer begeleiders/ doelgroepwerknemer	Aantal doelgroep- werknemers (in koppen)	Uitkomst
hoog	0,142857143	X	0,14X
midden	0,10	Y	0,1Y
laag	0,076923077	Z	0,07Z
Minimum aantal begeleiders (= begeleidingsnorm)			SOM
Aantal begeleiders aanwezig (in koppen)			B
Verschil			SOM-B

Bron: Vanderpoorten (2019)

4. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT

In onze bevraging van de maatwerkbedrijven hebben we de effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit van de kerncomponent begeleidingsvoorwaarden bevraagd met als uitgangspunt het door de beleidsmaker gestelde doel: ‘het professioneel functioneren van doelgroepwerknemer te ondersteunen en competentieversterking binnen de bedrijfsvoering opnemen’. Uit de resultaten blijkt dat de kerncomponent begeleidingsvoorwaarden van de drie kerncomponenten algemeen genomen het meest positief wordt geapprecieerd.



4. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT

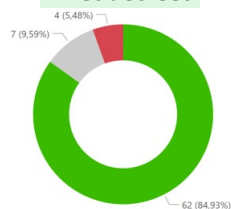
● Appreciatie
● Werkpunt
● Werkpunt



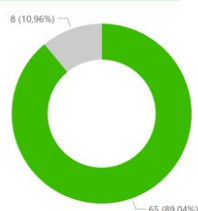
1. DOEL

In de bevraging geven maatwerkbedrijven met een hoge mate van consensus aan dat er alignering is tussen de doelstelling van de kerncomponent en de doelstellingen die ze zelf als maatwerkbedrijf nastreven. We kunnen dus stellen dat de begeleidingsvoorwaarden op maat zijn van de doelstelling van de maatwerkbedrijven. De overgrote meerderheid maakt er dan ook een prioriteit van om te voldoen aan alle voorwaarden in het decreet.

Als maatwerkbedrijf is het een prioriteit om te voldoen aan alle begeleidingsvoorwaarden in het decreet.

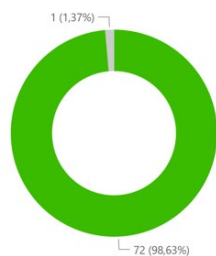


We begeleiden doelgroepwerknemers in de ontwikkeling m.b.t. hun individuele problematieken.

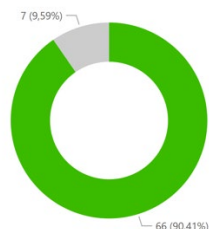


We zijn er als maatwerkbedrijf op gericht om...

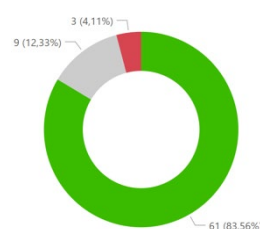
doelgroepwerknemers te begeleiden in het uitoefenen van een takenpakket aangepast aan hun competenties en capaciteiten



doelgroepwerknemers langdurig tewerk te stellen.



competenties van doelgroepwerknemers gericht te ontwikkelen en zo hun ondersteunings-nood te verlagen.

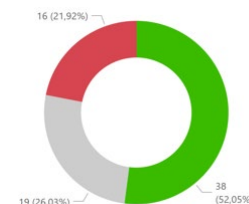


2. UITWERKING

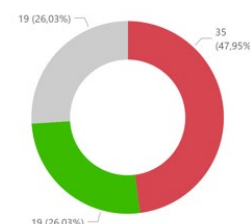
In de bevraging geven de meeste maatwerkbedrijven aan dat de begeleidingsvoorwaarden relevant én op maat zijn van de doelgroepwerknemers en hun noden. Een meerderheid geeft dan ook aan dat de begeleidingsvoorwaarden de manier bepalen waarop begeleiding wordt georganiseerd in hun organisatie, maar wel met de bemerking dat zij in hun aanpak minder focussen op de theoretisch voorgeschreven begeleidingsvoorwaarden en meer op de praktische uitvoering en de realiteit van de werkvloer focussen. Er bestaat echter verdeeldheid over de stelling dat de kwaliteit van de begeleiding die maatwerkbedrijven voorzien louter beoordeeld kan worden aan de hand van de begeleidingsvoorwaarden. Als verklaring wordt enerzijds gewezen op de bijkomende begeleiding die ze voorzien, en anderzijds naar het streefcijfer voor het aantal begeleiders, dat niet als accurate indicator wordt beschouwd.

De begeleidingsvoorwaarden...

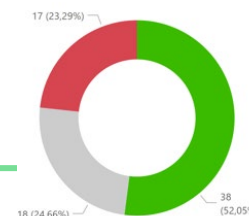
zijn op maat van de doelgroepwerknemer en hun ondersteuningsnoden.



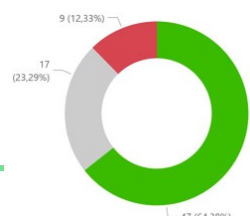
zijn meer op maat van nieuw ingestroomde dan van zittende werknemers.



bepalen de manier waarop we de begeleiding voor de DGMW organiseren in onze organisatie.



zijn relevant voor de doelgroepwerknemers waarmee we in onze organisatie werken.



4. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT



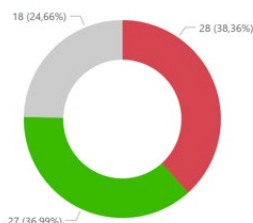
3. CONTROLE

Uit de resultaten van de bevraging blijkt dat iets minder dan de helft van de bevraagde maatwerkbedrijven aangeeft dat de begeleidings-voorwaarden in de praktijk worden gecontroleerd zoals ze in de theorie uitgewerkt zijn. Ongeveer 25% van de maatwerkbedrijven is niet eens zijn met deze stelling.

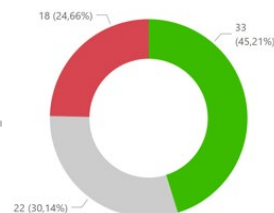
In verkennende interviews werd door de maatwerkkoepeels naar voren geschoven dat het VSI een eigen interpretatie hanteert bij het controleren van de begeleidingsvoorwaarden, met name door streefcijfers als minimumnormen te gebruiken en bereikbaarheid en beschikbaarheid te toetsen aan de hand van visueel contact.

De resultaten van de bevraging suggereren met andere woorden dat deze perceptie van een van de regelgeving afwijkende controle door de VSI, slechts in beperkte mate aanwezig is onder de bevraagde maatwerkbedrijven.

Aan de hand van de begeleidingsvoorwaarden kan de kwaliteit van de begeleiding die we voorzien aan doelgroepwerknemer beoordeeld worden.



De begeleidingsvoorwaarden worden in de praktijk gecontroleerd, zoals ze in de theorie uitgeschreven zijn.



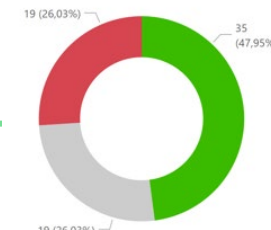
4. ALGEMEEN

47% van de bevraagde maatwerkbedrijven geeft aan dat ze meer aandacht besteden aan de begeleiding en competentieversterking van werknemers met een arbeidsbeperking sinds de invoering van de maatregel collectief maatwerk. 26% van de bevraagde bedrijven geeft aan dat dit niet het geval is, en een even groot aandeel van 26% geeft aan neutraal te staan tegenover deze stelling.

Uit deze vaststelling kunnen we afleiden dat er een positieve correlatie bestaat tussen de invoering van de maatregel en de aandacht die uitgaat naar begeleiding en competentieversterking.

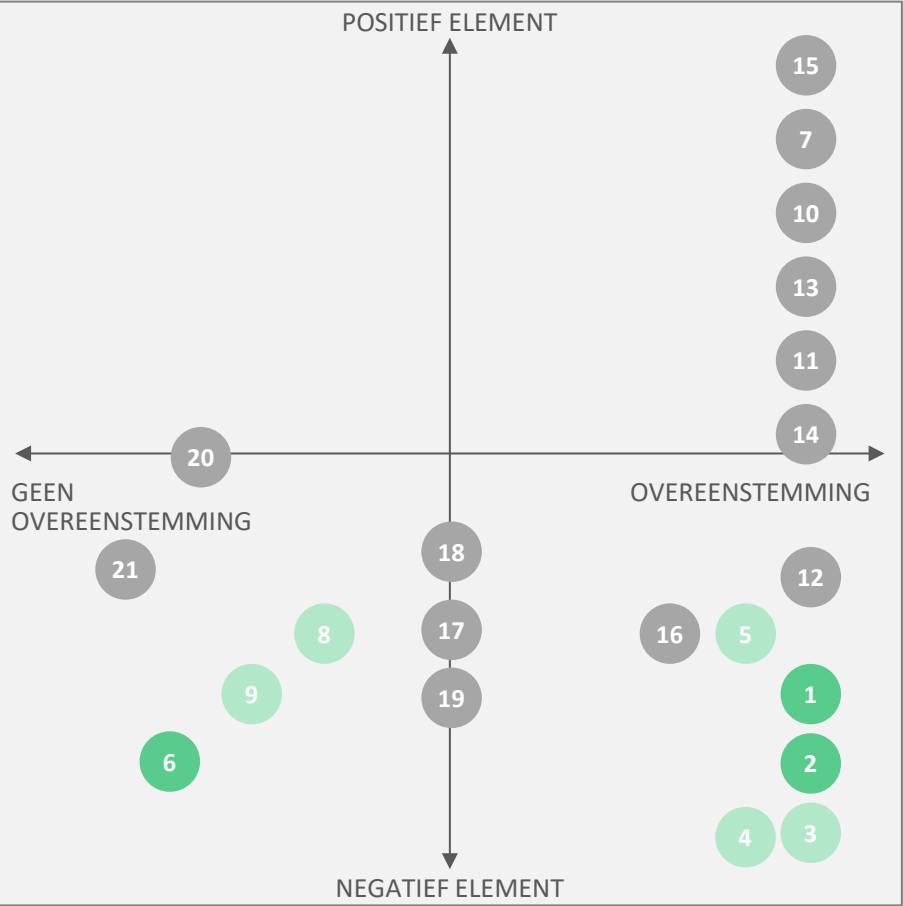
Echter, deze correlatie impliceert niet noodzakelijk een oorzakelijk verband. Zo geven maatwerkbedrijven ook aan dat ze een evolutie merken in de toegeleide doelgroep en bijhorende begeleidingsnood, die hoger ligt dan vroeger.

Sinds de invoering van collectief maatwerk besteden we meer aandacht aan de begeleiding en competentieversterking van werknemers met een arbeidsbeperking.



5. AANDACHTSPUNTEN

Op basis van onze onderzoeksactiviteiten identificeerden we aandachtspunten bij de component begeleidingsvoorwaarden. De aandachtspunten worden hieronder voorgesteld op een assenstelsel dat illustreert in hoeverre ze als positief of negatief worden ervaren, gedragen worden onder de betrokken belanghebbenden, en door onze onderzoeksactiviteiten onderbouwd worden. De aandachtspunten worden op de volgende pagina's besproken in volgorde van meest naar minst onderbouwd/gedragen.



- 3C-5.1 Artificiële bepaling van de begeleidingsnorm
- 3C-5.2 Onduidelijke definities: bereikbaarheid en beschikbaarheid
- 3C-5.3 Een schaarse mix: ‘sociale’ + ‘technische’ profielen
- 3C-5.4 Uitdagingen bij permanente begeleiding
- 3C-5.5 Begeleidingsnood intensief bij opstart tewerkstelling
- 3C-5.6 Controle verloopt anders dan in de regelgeving uitgeschreven
- 3C-5.7 Positieve evolutie van de perceptie van het POP
- 3C-5.8 Moeilijkheid om verbeteracties te formuleren voor zwakkere doelgroepwerknemers
- 3C-5.9 Controle van POPs: het loutere bestaan ervan is niet het doel
- 3C-5.10 Brede kwalificatie-eisen voor begeleiders in regelgeving
- 3C-5.11 Ontwikkeling van begeleiders
- 3C-5.12 Verhoogde nood aan sociale dienst
- 3C-5.13 Open vereisten voor sociale dienst
- 3C-5.14 Balans tussen werkvloerbegeleiding en sociale dienst
- 3C-5.15 Organisatie ondersteunende maatregelen als troef van collectief maatwerk
- 3C-5.16 Verloop onder begeleiders
- 3C-5.17 Risico terbeschikkingstelling van werknemers
- 3C-5.18 Dunne lijn tussen enclave en dienstverlening
- 3C-5.19 Einde van enclaveovereenkomst niet gemeld
- 3C-5.20 POP als instrument voor periodieke evaluatie
- 3C-5.21 Gevoel van disproportionele controle op enclaves

3 **2** **1** **Kleurcode:** aantal onderzoeksactiviteiten waarin het aandachtspunt naar werd geïdentificeerd (interviews, bevraging of workshop)

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3C-5.1 Artificiële bepaling van de begeleidingsnorm ◆◆◆

Zowel de VSI als de overige stakeholders beschouwen de huidige begeleidingsnorm als artificieel en niet overeenkomend met de realiteit. De VSI haalt aan dat het niet duidelijk bepaalt wanneer er voldoende begeleiding aanwezig zou zijn. Omwille hiervan ontwikkelde DWSE het dienstorder (zie [4: Dienstorder VSI](#)) om de begeleidingsnorm te bepalen, om toch enige houvast te hebben (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

Uit de bevraging blijkt er behoefte te zijn naar meer flexibiliteit en realiteitszin in de begeleidingsnormen. De huidige normen worden te rigide ervaren en houden onvoldoende rekening met de variërende complexiteit van taken en de individuele behoeften van de medewerkers. Er is vraag om de normen aan te passen zodat deze meer ruimte bieden voor bijkomende ondersteuning, en minder gefocust zijn op strikte criteria. Daarnaast wordt gepleit voor een aanpak die de werkelijke praktijk van maatwerkbedrijven weerspiegelt, met een betere balans tussen controle en flexibiliteit in de inzet van begeleiders, rekening houdend met de globale begeleidingsbehoefte.

Er wordt bijkomend opgemerkt dat het toezicht op de naleving van de begeleidingsgraden binnen collectief maatwerk in de praktijk gecompliceerd wordt door het feit dat binnen één maatwerkbedrijf en op dezelfde werkvloer vaak medewerkers actief zijn die ondersteund worden door diverse beleidsmaatregelen, zoals Artikel 60 en AMA WSE. Deze

medewerkers vallen onder verschillende regelgeving, wat de vraag oproept hoe deze diversiteit geïntegreerd kan worden in de handhaving van de begeleidingsnorm (Ibid.). Het is moeilijk om tijdens een controle in een atelier de begeleidingsnorm te bepalen. De werkploegen zijn vaak een mix, dus kom je uit op een gemengde begeleidingsnood (VSI, persoonlijke communicatie, 2024).

Er wordt in de workshops gepleit voor een verschuiving van 'controleerbare' naar 'aantoonbare' begeleidingsvoorwaarden, waarbij maatwerkbedrijven moeten kunnen aantonen dat zij kwalitatieve en voldoende begeleiding bieden. Dit sluit aan bij de eerder besproken begeleidingsplannen. Er is consensus dat een maatwerkbedrijf moet kunnen aantonen dat het over voldoende begeleiders beschikt om de nodige begeleiding te voorzien (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

Tot slot wijzen de vakbonden en de maatwerkkoeplets op het belang van begeleiding voor sterke werknemers binnen collectief maatwerk, aangezien ook zij ondersteuning nodig hebben (Ibid.).

3C-5.2 Onduidelijke definities: bereikbaarheid en beschikbaarheid ◆◆◆

De huidige regelgeving over begeleidingsgraden is onduidelijk als het gaat om de termen 'beschikbaarheid' en 'bereikbaarheid'. Zowel de maatwerkkoeplets als de inspectie ervaren moeilijkheden bij het vertalen van deze termen naar de praktijk (Ibid.).

De VSI werkt met een strikte toepassing van de beschikbare elementen uit de regelgeving, maar erkent dat dit niet ideaal is. Er wordt aangegeven dat de beleidsmaker niet de intentie heeft om permanente begeleiding te definiëren als continu visueel contact (Ibid.).

Door maatwerkkoeplet Herwin wordt voorgesteld dat permanente bereikbaarheid en beschikbaarheid ook deels door technologieën opgevangen kunnen worden, zoals digitale of telefonische bereikbaarheid (Ibid.).

3C-5.3 Een schaarse mix: 'sociale' + 'technische' profielen ◆◆

De maatwerkkoeplets stellen in de praktijk een onderscheid vast tussen technische en sociale profielen onder werkvloerbegeleiders, waarbij beide aspecten belangrijk zijn voor de functie. Het vinden van begeleiders die beide aspecten van de job interessant vinden, blijkt uitdagend en heeft invloed op het invullen van vacatures. In de praktijk ligt de focus van begeleiders vaak op operationele ondersteuning in functie van de productie, waardoor het sociale aspect soms naar de achtergrond verschuift. Maatwerkbedrijven stellen vast dat werkvloerbegeleiders vaak fungeren als de ogen en oren van de sociale dienst. De werkvloerbegeleider biedt eerstelijns-ondersteuning en kan, indien er problemen zijn die de arbeidscontext overstijgen, doorverwijzen naar de tweedelijns sociale dienst (Ibid.).

5. AANDACHTSPUNTEN

♦ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

De stakeholders zijn behoedzaam dat tekort aan begeleiders ervoor kan zorgen dat doelgroepwerknemers zich niet voldoende ondersteund voelen. Het verkennen van een opsplitsing in technische en sociale begeleidingsrollen wordt als een mogelijke piste voor oplossing gezien (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

3C-5.4 Uitdagingen bij permanente begeleiding ♦ ♦

Vanuit het verbod op terbeschikkingstelling is permante begeleiding – door het maatwerkbedrijf – verplicht bij enclavewerking. Volgens een maatwerkkoepeel stelt de verplichting tot permanente begeleiding in enclaves maatwerkbedrijven voor praktische uitdagingen. Met name bij kleine enclaves blijkt de kost van de begeleiding te hoog te zijn om een concurrentieel oplossing te bieden aan de klant (Groep Maatwerk, persoonlijke communicatie, 2024).

Hoewel de verplichting tot begeleiding de operationele flexibiliteit kan beperken, is het belangrijk te erkennen dat het vormgeven van activiteit op maat het uitgangspunt blijft en dat de afwezigheid van kwaliteitsvolle begeleiding daarbij risico's met zich meebrengt. Het kan leiden tot conflicten tussen werknemers of onveilige situaties wanneer veiligheidsvoorschriften niet worden nageleefd (ACV & ACCG, persoonlijke communicatie, 2024). Werknemers uit het REC kunnen soms uit goede wil bijspringen om begeleiding te bieden, maar zonder de juiste training biedt dit geen garantie voor de benodigde kwalitatieve ondersteuning. Deelnemende stakeholder geven in de workshop aan dat het daarom cruciaal

is om een balans te vinden tussen het waarborgen van veiligheid en het bieden van flexibiliteit in de organisatie van enclaves (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

3C-5.5 Begeleidingsnood intensief bij opstart tewerkstelling ♦ ♦

Een maatwerkbedrijf signaleert dat de doelgroep binnen collectief maatwerk aanzienlijke uitdagingen ervaart bij de overgang van werkloosheid of een uitkering naar een betaalde tewerkstelling. Deze overgang wordt gezien als een grote stap, waarbij vooral in de opstartfase een significant hogere begeleidingsbehoefte bestaat. Dit signaal wordt bevestigd door de overige stakeholders (Ibid.).

Om aan deze nood tegemoet te komen, worden verschillende opties voorgesteld door de stakeholders, zoals een degressieve begeleidingspremie, vergelijkbaar met het systeem in IMW, of een bijdrage voor opstartkosten. Deze voorstellen genieten consensus onder de stakeholders en worden gezien als potentiële oplossingen die nader onderzoek verdienen (Ibid.).

3C-5.6 Controle verloopt anders dan in de regelgeving uitgeschreven ♦ ♦ ♦

De maatwerkkoepeels brengen naar voren dat het VSI een eigen interpretatie hanteert bij het controleren van de begeleidingsvoorwaarden, met name door streefcijfers als minimumnormen te gebruiken en bereikbaarheid en beschikbaarheid te toetsen aan de hand van visueel contact (Ibid.; Groep Maatwerk, persoonlijke communicatie, 2024; Herwin, persoonlijke communicatie, 2024).

Uit de resultaten van de bevraging blijkt echter dat de meerderheid van de maatwerkbedrijven het eens is met de stelling dat de begeleidingsvoorwaarden in de praktijk worden gecontroleerd zoals ze theoretisch zijn vastgelegd. Dit suggereert dat de perceptie van een afwijkende controle door de VSI niet breed wordt gedragen onder de maatwerkbedrijven, die de controles juist ervaren als een toetsing aan de regelgeving.

C-5.7 Positieve evolutie van de perceptie van het POP ♦

De maatwerkkoepeels en vakbonden merken een positieve evolutie van de perceptie van het POP. Aanvankelijk werden POP-gesprekken met enige terughoudendheid ontvangen door werknemers. Echter, er heeft zich geleidelijk een verschuiving voorgedaan in de perceptie ervan. Het aanvoelen onder de stakeholders is dat werknemers tegenwoordig meer verantwoordelijkheid voor hun eigen ontwikkelingsplan ervaren en hier zelf eigenaar van willen zijn. Ze beschouwen het minder als een betuttelend instrument en zijn eerder geneigd om zelfstandig actiepunten op te stellen (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

5. AANDACHTSPUNTEN

♦ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3C-5.8 Moeilijkheid om verbeteracties te formuleren voor zwakkere doelgroepwerknemers ♦♦

Daarnaast erkent een maatwerkbedrijf tijdens de workshop de uitdaging om jaarlijks doelen en groeipotentieel voor elk type werknemer te benoemen. VDAB voegt hieraan toe dat een POP-gesprek niet uitsluitend gericht hoeft te zijn op toekomstige groei, maar ook op reflectie en behoud van huidige vaardigheden (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

Ook in de bevraging werd door een maatwerkbedrijf aangehaald dat het moeilijk is om voor de zittende doelgroep een toekomstvisie uit te werken. Er wordt aangehaald dat het vaak al een opgave is om de bestaande taken uit te voeren.

3C-5.9 Controle van POPs: het loutere bestaan ervan is niet het doel ♦♦

Zowel de VSI als VDAB constateren dat sommige POPs slechts oppervlakkig worden ingevuld om aan de formele vereisten te voldoen (Ibid.). Momenteel controleert de VSI de POP's nog niet systematisch en wordt enkel gekeken of voldaan wordt aan de formele vereisten (VSI; 2019, 2021, 2023).

Er wordt voorgesteld door een maatwerkkoepeel om de focus te verschuiven van 'controleren' naar 'aantonen', waarbij de nadruk ligt op het laten zien dat er jaarlijkse evaluaties plaatsvinden met als doel competentieontwikkeling, in plaats van enkel te controleren of de POP-formulieren zijn opgemaakt en geüpload (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

3C-5.10 Brede kwalificatie-eisen voor begeleiders in

regelgeving ♦

De huidige regelgeving wordt door de stakeholders gewaardeerd voor haar flexibiliteit, die essentieel is om een diversiteit aan werkvloerbegeleiders te kunnen aantrekken (Ibid.).

Wel is het van belang om waakzaam te zijn dat de brede kwalificatie-eisen de deur niet openzetten voor situaties waarin andere medewerkers van het maatwerkbedrijf, zoals boekhouders, die niet direct betrokken zijn bij de begeleiding, toch voldoen aan deze eisen en bijgevolg meetellen voor de begeleidingsnorm op organisatieniveau. Dit kan leiden tot een vertekend beeld, aangezien deze medewerkers in werkelijkheid geen begeleidende rol vervullen ten aanzien van de doelgroepwerknemers (VSI, persoonlijke communicatie, 2024).

3C-5.11 Ontwikkeling van begeleiders ♦

De verplichte vijfdaagse opleiding voor nieuwe begeleiders, die nog niet aan de reglementaire eisen voldoen, wordt als toereikend gezien door de stakeholders. Echter, er is een duidelijke consensus over het belang van continue bijscholing, met name op het gebied van sociale vaardigheden, aangezien technische vaardigheden dagelijks op de werkvloer worden ontwikkeld. Vervolgtrajecten voor begeleiders zijn momenteel niet systematisch en niet formeel verankerd in de regelgeving, maar er wordt wel gebruik gemaakt van vrijblijvende 'vervolgmomenten' bij instanties zoals VIVO, VONST of de maatwerkkoepeels (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

3C-5.12 Verloop onder begeleiders ♦

Stakeholders stellen een opvallend verloop onder werkvloerbegeleiders vast. Begeleiders die slechts één aspect van de functie beheersen, zijn geneigd sneller hun functie neer te leggen, terwijl degenen die zowel technische als sociale/pedagogische vaardigheden combineren, meer voldoening uit hun werk halen en langer blijven. Vooral profielen met voornamelijk sociale vaardigheden zijn gevoeliger voor verloop. VDAB merkt op dat verloning ook een rol speelt, aangezien begeleiders met hogere kwalificaties elders vaak meer kunnen verdienen (Ibid.).

Er is overeenstemming dat het moeilijk is om profielen te vinden die zowel de nodige sociale als technische competenties bezitten. Een mogelijke oplossing die wordt voorgesteld, is het loslaten van het ideaal dat een werkvloerbegeleider alle competenties op hoog niveau moet beheersen en in plaats daarvan te werken met meerdere, elkaar aanvullende functies (Ibid.).

5. AANDACHTSPUNTEN

♦ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3C-5.13 Verhoogde nood aan sociale dienst ♦

De sector signaleert een toename in de vraag naar ondersteuning vanuit de sociale dienst binnen maatwerkbedrijven. Deze stijging wordt toegeschreven aan de toenemende kwetsbaarheid van de doelgroep, die vaak geconfronteerd wordt met complexere situaties, waaronder problemen gerelateerd aan armoede (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

Daarnaast leiden periodieke evaluaties en POP's tot extra administratieve belasting (zie ook aandachtspunten periodieke evaluatie). De functie van de sociale dienst heeft een meer administratief karakter gekregen, terwijl deze voorheen meer gericht was op persoonlijke trajectbegeleiding (Ibid.).

De noodzaak voor sociale ondersteuning blijft evident, met een duidelijke vraag naar een toegankelijke dienst of persoon voor sociale en persoonlijke problematiek (Ibid.).

Vakbonden benadrukken de behoefte bij doelgroepwerknemers aan psychologische ondersteuning binnen maatwerkbedrijven, hoewel dit momenteel geen standaardpraktijk is (Ibid.).

3C-5.19 Open vereisten voor sociale dienst ♦

Maatwerkbedrijven ervaren de huidige flexibiliteit in de regelgeving omtrent de organisatie van de sociale dienst als positief. Deze vrijheid laat bedrijven toe om de taken en invulling van de sociale dienst zelf te definiëren, wat het ondernemerschap en de zelforganisatie bevordert.

Er is consensus dat het proportioneel inzetten van de sociale

dienst afhankelijk van de bedrijfsgrootte of het aantal doelgroepwerknemers zinvol is, maar dat verdere regulering van de vormgeving van de sociale dienst niet gewenst is (Ibid.).

3C-5.14 Balans tussen werkvloerbegeleiding en sociale dienst ♦

De interactie tussen werkvloerbegeleiding en de sociale dienst binnen maatwerkbedrijven is cruciaal voor een effectieve ondersteuning van doelgroepwerknemers. Echter, een tekort aan werkvloerbegeleiders kan een onevenredige druk leggen op de sociale dienst, die reeds geconfronteerd wordt met een verschuiving van focus naar administratieve taken en minder ruimte heeft voor persoonlijke trajectbegeleiding. Dit wordt verder versterkt door de toename van complexe en nieuwe problematieken onder doelgroepwerknemers (Ibid.).

Het aandachtspunt is daarom de noodzaak om de balans te bewaken tussen de begeleidingscapaciteit op de werkvloer en de druk op de sociale dienst. Er moet worden onderzocht hoe de samenwerking tussen beide diensten geoptimaliseerd kan worden, zodat werkvloerbegeleiders niet alleen signalen doorgeven, maar ook in staat zijn om de vereiste sociale en technische ondersteuning te bieden. Dit zou de sociale dienst in staat stellen zich meer te richten op hun kernactiviteiten van trajectbegeleiding en persoonlijke opvolging (Ibid.).

3C-5.15 Organisatie ondersteunende maatregelen als troef van collectief maatwerk ♦

De maatregelen die de organisatie ondersteunen, zoals de sociale dienst en aanpassingen aan de arbeidsomgeving,

worden gezien als essentiële troeven van collectief maatwerk. Deze maatregelen stellen maatwerkbedrijven in staat om de meest kwetsbare doelgroepen te bedienen. Er is brede waardering voor de huidige inspanningen en de aanpak in de praktijk. De groep ziet geen noodzaak voor extra regelgeving of controle, maar pleit wel voor de voortzetting en versterking van deze fundamenteën binnen collectief maatwerk (Ibid.).

3C-5.16 Risico terbeschikkingstelling van werknemers ♦

De federale wetgeving verbiedt terbeschikkingstelling van werknemers, waardoor maatwerkbedrijven te allen tijde het gezag over hun doelgroepwerknemers moeten behouden, ook binnen enclavewerk. De wetgeving staat niet toe dat begeleiding of aansturing door het ontvangende bedrijf wordt overgenomen. Angst voor boetes leidt ertoe dat maatwerkbedrijven elke schijn van terbeschikkingstelling vermijden, wat soms resulteert in het ontwijken van sociale interactie tussen enclavewerkers en medewerkers van het ontvangende bedrijf. Gelet op de sociale en integratieve aspecten van enclavewerk, is dit geen wenselijke ontwikkeling (Ibid.).

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3C-5.17 Dunne lijn tussen enclave en dienstverlening ◆

De grens tussen enclavewerk en dienstverlening blijkt in sommige gevallen onduidelijk te zijn. Hoewel er in de uitvoering geen verschil is, zijn er wel verschillen in de voorwaarden voor begeleiding. Zo kan groenonderhoud, dat lijkt op enclavewerk, formeel geclassificeerd worden als dienstverlening, wat andere begeleidingsvoorwaarden vereist. Dit geldt ook voor doelgroepwerknemers die schildertaken uitvoeren, ofwel in dienstverlening of onder een enclaveovereenkomst bij een bedrijf. Het onderscheid tussen deze vormen van werkzaamheden vraagt om verduidelijking om te zorgen voor passende begeleidingsvoorwaarden (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

3C-5.18 Einde van enclaveovereenkomst niet gemeld ◆

Er is een probleem met de rapportage van de afloop van enclaves; vaak wordt het einde niet gemeld door het maatwerkbedrijf, wat leidt tot onnodige controles door het VSI nadat de enclave al beëindigd is. Dit resulteert in een inefficiënte inzet van mensen en middelen (Ibid.; VSI 2023).

3C-5.19 POP als instrument voor periodieke evaluatie ◆

Momenteel wordt het POP ook door VDAB benut als een

instrument tijdens periodieke evaluaties. Voor VDAB biedt dit de mogelijkheid om de ontwikkeling van werknemers in de tijd te volgen, in tegenstelling tot de momentopnames tijdens plaatsbezoeken van de periodieke evaluaties (Workshop begeleidingsvoorwaarden, 2024).

Echter, vanuit maatwerkbedrijven wordt er op gewezen dat dit niet de doelstelling van het POP is, en dat er een risico bestaat dat werknemers terughoudender ten opzichte van dit instrument worden wanneer zij zich meer bewust worden van de evaluatie- en doorstroom-processen die met het POP verbonden zijn. De aanwezige maatwerkbedrijven in de workshop vinden dat de POPs alleen ingezet dienen te worden voor het versterken van competenties en niet voor andere doeleinden, zoals de periodieke evaluatie (Ibid.).

We stellen dus vast dat er geen consensus is tussen VDAB en de maatwerkbedrijven over de geschiktheid van het gebruik van het POP als middel voor het vastleggen van ontwikkeling tijdens de periodieke evaluaties (Ibid.).

3C-5.20 Gevoel van disproportionele controle op enclaves ◆

Vanuit de maatwerkkoeplets wordt ervaren dat enclavewerk buitenproportioneel wordt gecontroleerd. Dit leidt tot spanningen, aangezien men het gevoel heeft dat enclavewerk

meer onder de loep wordt genomen dan andere werkzaamheden (Ibid.).

De inspectie, daarentegen, stelt dat enclaves niet anders worden benaderd dan andere activiteiten van een maatwerkbedrijf en dat controles volgens dezelfde principes plaatsvinden. In de controleronde van 2023 lag de nadruk op enclaves, wat resulteerde in een inspectie van alle enclaves. Echter, tijdens de controleronde in 2021 vonden er geen inspecties plaats bij enclaves (Ibid.).

3D

Kerncomponent 3: Periodieke evaluatie

PERIODIEKE EVALUATIE BINNEN COLLECTIEF MAATWERK

In dit hoofdstuk leest u de bevindingen m.b.t. de kerncomponent 'periodieke evaluatie'. Het hoofdstuk is gelijkaardig opgebouwd aan dat van de overige kerncomponenten die in deze evaluatie onder de loep genomen worden.

Een eerste sectie zet de afbakening en doelstelling van de component op scherp. Vervolgens wordt de kerncomponent beschrijvend toegelicht op basis van regelgevende en administratieve teksten en inzichten uit de verkennende interviews, met aandacht voor discrepanties tussen theorie en praktijk. We zetten het proces en de praktijk waar mogelijk ook in cijfers uit, om grootteordes en tendensen te schetsen. Vervolgens bespreken we de beleving van de praktijk aan de hand van een bondige terugkoppeling van de resultaten uit de bevraging. Tenslotte richten we ons op de belangrijkste aandachtspunten die stakeholders hebben geïdentificeerd tijdens workshops, interviews en bevraging.

1	Definitie & doel
2	Beschrijving kerncomponent
3	Proces in cijfers
4	Resultaten bevraging kerncomponent
5	Aandachtspunten

1. DEFINITIE EN DOEL

Wat is de periodieke evaluatie?

De periodieke evaluatie binnen collectief maatwerk is het proces dat ervoor zorgt dat de ondersteuning van werknemers in maatwerkbedrijven actueel en afgestemd blijft op hun individuele behoeften.

De periodieke evaluatie begint bij de aanleiding voor evaluatie, zoals het verstrijken van (uiterlijk) vijf jaar na de toekenning van het WOP of verzoeken van werknemers of werkgevers. Vervolgens vindt een plaatsbezoek plaats waarbij de VDAB inzicht krijgt in de werkomstandigheden en de ervaringen van alle betrokkenen. Op basis hiervan voert de VDAB een rendementsinschatting uit met behulp van het RI-instrument, dat de werkcontext en individuele werknemerskenmerken analyseert. Hiermee stelt VDAB vast of er nog een behoefte is aan ondersteuning binnen CMW. Er zijn drie mogelijke uitkomsten van de evaluatie: de verlenging van het WOP, dit kan ongewijzigd blijven (A), of net worden aangepast (B), of doorstroom (C). Als het rendementsverlies en/of de begeleidingsnood is gewijzigd, wordt het WOP aangepast. Als de ondersteuningsnood verminderd is en de kansen op doorstroom gunstig worden ingeschat, kan doorstroom plaatsvinden intern of extern. Hiertoe wordt dan een gericht traject opgezet na afloop van de evaluatie, bijvoorbeeld een doorstroomtraject; recent werd hier de mogelijkheid tot doorstart naar individueel maatwerk aan toegevoegd.

Samengevat waarborgt de periodieke evaluatie binnen collectief maatwerk dat de ondersteuning van werknemers gepast blijft, en dat er mogelijkheden zijn voor ontwikkeling en doorstroom binnen of buiten het maatwerkbedrijf. Het is een dynamisch proces dat rekening houdt met de veranderende capaciteiten en omstandigheden van de werknemers, en streeft naar een optimale inzet van hun potentieel in de arbeidsmarkt.

Wat is het doel van de periodieke evaluatie?

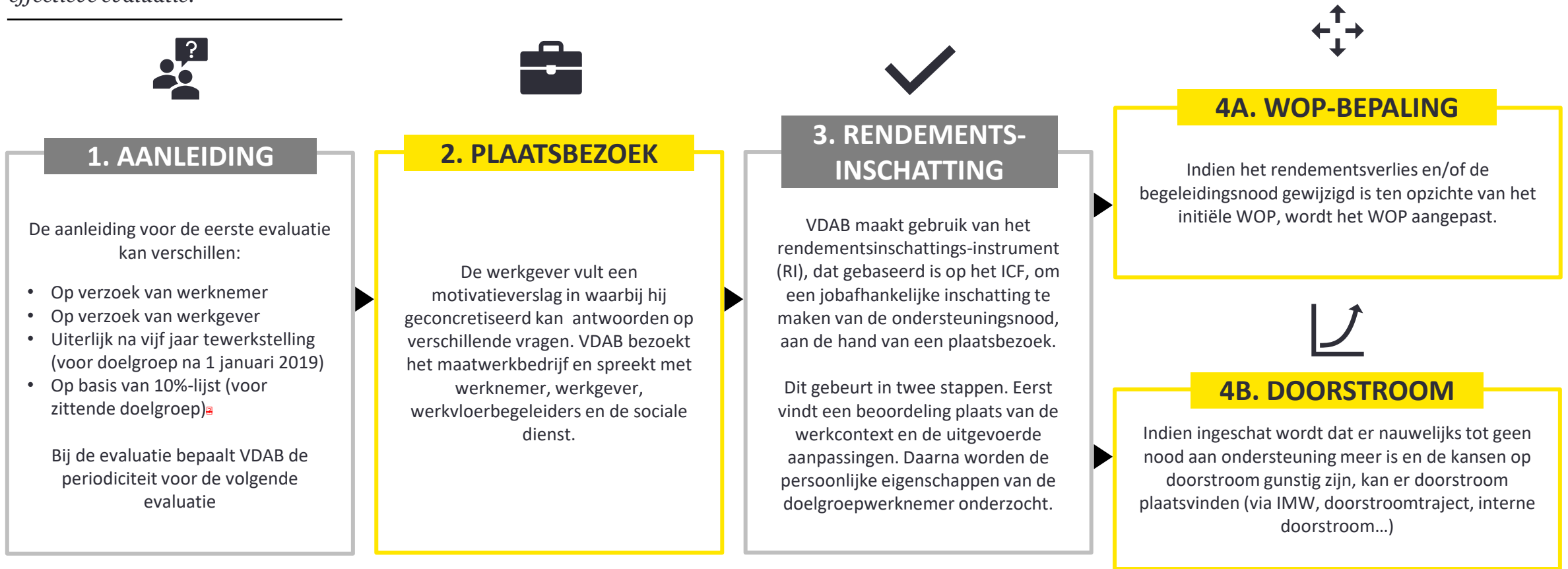
Het doel van de periodieke evaluatie binnen collectief maatwerk is om de ontwikkeling van de doelgroepwerknemer gedurende hun tewerkstelling nauwgezet op te volgen en te zorgen voor een ondersteuning die nauw aansluit bij hun individuele behoeften en mogelijkheden. Volgens de memorie van toelichting is de evaluatie bedoeld om op regelmatige basis plaats te vinden en uiterlijk na vijf jaar, maar kan aangepast worden wanneer de situatie van de werknemer dit vereist (Ontwerpdecreet van 17 mei 2013). In het voorjaar van 2024 werd hierrond een richtlijn opgesteld, die de periodiciteit voor herevaluatie van de ondersteuningsnood na een eerste evaluatie voor bepaalde groepen bijstelt. Overigens kan evaluatie na 3 jaar ook steeds op aanvraag van de werknemer of werkgever plaatsvinden.

Het doel van de (periodieke) evaluatie is uiteindelijk om **op te volgen of het WOP (nog) op maat is van (de ondersteuningsnood van) de doelgroepwerknemer**. Het is daarbij bedoeld om doelgroepwerknemers op een passende manier duurzaam te ondersteunen, en tegelijk de beperkte beschikbare middelen gericht en efficiënt in te zetten.

In een interview met DWSE werd de achterliggende geest van de periodieke evaluatie verduidelijkt: bij de toeleiding wordt een 'confectiepak' aangeboden aan doelgroepwerknemers, wat een startpakket impliceert. Tijdens de periodieke evaluatie wordt dit 'confectiepak' vervolgens aangepast tot een 'maatpak', wat inhoudt dat de ondersteuning op maat wordt gemaakt om precies te passen bij de unieke behoeften en capaciteiten van de werknemer, gebaseerd op zijn recente werkervaring bij het maatwerkbedrijf.

2. BESCHRIJVING – IN HOOFDLIJNEN

We vereenvoudigen het evaluatieproces naar vier essentiële deeltappen om de essentie van de kerncomponent te belichten. In de volgende pagina's gaan we dieper in op deze stappen in het proces. Deze stappen dienen overigens als kapstok voor onze blik op de praktijk en aandachtspunten. De regelgeving beschrijft de aanleiding en mogelijke uitkomsten van de evaluaties; uit procesdocumentatie en toelichting vanuit VDAB vullen we de stappen van de effectieve evaluatie.





2. BESCHRIJVING – IN DETAIL

1. AANLEIDING

Drie situaties kunnen aanleiding geven tot een evaluatie. Eens een eerste evaluatie heeft plaatsgevonden, wordt dit vijfjaarlijks herhaald – al zijn hierop recent enkele uitzonderingen vastgelegd in de richtlijn om af te wijken van de periodiciteit. Evaluatie vindt plaats:

1. Op verzoek van doelgroepwerknemer of werkgever

Een doelgroepwerknemer of werkgever kan een verzoek indienen voor een evaluatie onder volgende omstandigheden:

- ten vroegste drie jaar na aanvang van de tewerkstelling of drie jaar na de meest recente evaluatie;
- wanneer er sprake is van gewijzigde en geattesteerde medische redenen of een door een VDAB-erkende partner geattesteerde bijkomende problematiek op het vlak van een psychosociale beperking;
- Werknemers kunnen een evaluatie aanvragen met de wens om door te stromen naar een andere, reguliere, functie of werkgever (BVR van 17 februari 2017).

2. (Uiterlijk) vijf jaar na tewerkstelling (toekenning WOP), voor doelgroep vanaf 2019

De regelgeving stelt dat de evaluatie uiterlijk na vijf jaar

plaatsvindt (Maatwerkdecreet, art. 9 §1). Deze vijf jaar gaat in na de goedkeuring van het WOP, dat samenvalt met de start van de tewerkstelling.

3. Lijst van 10% 'sterkste' werknemers (voor doelgroep voor 2019)

Met het oog op de evaluatie van de zittende doelgroep, of thans een deel ervan - stelde het Departement WSE in 2019 een lijst op van de 10% 'sterkste' doelgroepwerknemers. Sterkte binnen deze zittende doelgroep werd bepaald a.d.h.v. enkele criteria zoals hoogste scholingsgraad, jonge leeftijd en/of korte anciënniteit. Daarnaast hadden maatwerkbedrijven de mogelijkheid werknemers waarvoor ze kansen op doorstroom hoger inschatten voor te dragen. Doelgroepmedewerkers op deze lijst worden – net zoals nieuwe instromers in het CMW – vijfjaarlijks geëvalueerd. De eerste evaluatie van deze groep ving aan in 2019. De overige doelgroepwerknemers uit de zittende groep zijn vrijgesteld van evaluatie tot aan hun uitstroom of pensionering (DWSE, persoonlijke communicatie, 2024).

Afwijking van periodiciteit

De regelgeving biedt de mogelijkheid om af te wijken van de periodiciteit van vijf jaar (Maatwerkdecreet, art. 8; BVR van 17 februari 2017, art. 8). In het voorjaar van 2024 kwam hierover een richtlijn tot stand in overleg met DWSE, de koepels

Herwin en Groep Maatwerk, VDAB, GTB en met medische experts. Na een eerste (aangevraagde of automatische) WOP evaluatie uiterlijk 5 jaar na de goedkeuring van het WOP, wordt de periodiciteit van de WOP evaluaties bijgesteld voor bepaalde doelgroepwerknemers, op basis van de stabiliteit van de problematieken. Deze verlengde periode voor herevaluatie dient als leidraad voor de evaluator, die hier steeds gemotiveerd van af kan wijken (VDAB, 2024).



2. BESCHRIJVING – IN DETAIL

2. PLAATSBEZOEK

Voorbereiding op het plaatsbezoek

De voorbereiding op het plaatsbezoek begint met de VDAB, die aan het maatwerkbedrijf een evaluatieformulier verstrekt. Dit formulier is een belangrijk instrument voor het verzamelen van gegevens die nodig zijn voor de evaluatie. Het maatwerkbedrijf is verantwoordelijk voor het invullen van dit formulier en het registreren ervan, samen met het (meest recente) Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP), in de databank van de VDAB, minimaal tien dagen voor het geplande evaluatiegesprek.

Uitvoering van het plaatsbezoek

Tijdens het plaatsbezoek gaat een vertegenwoordiger van de VDAB naar het maatwerkbedrijf om een directe indruk te krijgen van de situatie op de werkvloer. Dit bezoek is zorgvuldig voorbereid door de werkgever, die een motivatieverslag met ervaringen op de werkvloer opstelt. Dit verslag dient als een belangrijke bron van informatie die de context en de werkzaamheden van de werknemer binnen het bedrijf weergeeft. Het motivatieverslag is een variant van het rendementsinschattinginstrument (zie [3. Rendementsinschatting](#)).

Het bezoek omvat gesprekken met verschillende betrokkenen (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024):

- **Werknemer:** De VDAB spreekt met de doelgroepwerknemer om hun perspectief te begrijpen en inzicht te krijgen in hun ervaringen en behoeften.
- **Werkgever:** De werkgever biedt inzicht in de rol en bijdrage van de werknemer binnen het bedrijf, evenals de ondersteuning die zij nodig hebben of ontvangen. Dit gesprek kan doorgaan met de werkvloerbegeleiders en/of de sociale dienst die aanvullende inzichten bieden in de ondersteuningsbehoeften van de werknemer en hun interactie met collega's en begeleiders.

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



3. RENDEMENTINSCHATTING

Rendementsinschattingsinstrument (RI)

De rendementsinschatting is een fundamentele stap in de periodieke evaluatie binnen collectief maatwerk, uitgevoerd door de VDAB. Dit proces maakt gebruik van het RI, dat is gebaseerd op het ICF. De uitleg van deze processtap is gebaseerd op een intern werkdocument van VDAB. Het RI zorgt voor een consistente 'taal' die gebruikt wordt bij zowel de toeleiding als de evaluatie van werknemers. Het stelt de VDAB in staat om de persoonskenmerken van de werknemer in relatie tot de arbeidscontext in kaart te brengen, wat essentieel is voor het bepalen van het rendementsverlies (VDAB, 2021a).

Tweestapsproces van rendementsinschatting

De rendementsinschatting verloopt via een tweestapsproces.

In de eerste stap wordt de werkcontext waarin de doelgroepwerknemer actief is onderzocht. Hierbij wordt beoordeeld welke aanpassingen en inspanningen het maatwerkbedrijf heeft geleverd om aangepast werk voor de werknemer mogelijk te maken, en wat de begeleidingsbehoefte binnen deze context is. Het is belangrijk om te benadrukken dat de inschatting van de begeleidingsnood losstaat van de daadwerkelijk gegeven begeleiding.

De tweede stap focust op de individuele kenmerken van de

doelgroepwerknemer. Er wordt gekeken naar kenmerken die, ondanks het aangepaste werk, nog steeds leiden tot rendementsverlies. Dit houdt in dat de persoonlijke situatie van de werknemer die het functioneren in hun specifieke functie belemmert, wordt geïdentificeerd en geëvalueerd.

Twee RI's voor CMW

Het bepalen van rendementsverlies bij doelgroepmedewerkers in maatwerkbedrijven is lastig door het ontbreken van REC-referentieberoepen. Daarom zijn twee RI's ontwikkeld: De RI doelgroep-medewerker start bij 20% om de afstand van REC i.v.m. aangepaste werkvloer SEC mee in te schalen. De RI regulier start aan 0% en wordt enkel gebruikt als de tewerkstelling gelijkaardig is aan die binnen een reguliere functie. Het gebruik van deze RI komt zeer uitzonderlijk voor, en werd vooral in kader van de 10% lijst gebruikt.

Elk RI omvat vier onderdelen die, indien voorzien van de benodigde informatie, leiden tot een berekening van een eventueel percentage rendementsverlies. Deze onderdelen omvatten algemene informatie, rendementsinschatting en motivering van de scoring, contextkenmerken van de arbeidssituatie, begeleidingsnood, ICF-persoonskenmerken en eventuele bijkomende factoren.

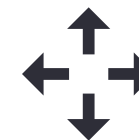
Jobafhankelijke Inschatting

De jobafhankelijke inschatting is een kernaspect van de rendementsinschatting in de periodieke evaluatie en verschilt daarmee van de indicering bij toeleiding, die jobonafhankelijk gebeurt. De jobafhankelijke inschatting houdt rekening met de specifieke aanpassingen die een werkgever maakt om werk geschikt te maken voor de doelgroepwerknemer. Hoe groter deze inspanningen, hoe hoger het WOP. De afstand van de werknemer tot de arbeidsmarkt bepaalt mede de hoogte van het WOP; hoe groter deze afstand, hoe hoger de ondersteuning. De uitkomst van de inschatting wordt altijd getoetst om te verzekeren dat het WOP kostendekkend is, zodat de ondersteuning recht doet aan de individuele situatie van de werknemer in hun functie.

Bepaling van begeleidingsnood

Naast het scoren van het rendementsverlies moet ook de begeleidingsnood binnen het WOP bepaald worden. Op basis van een inschatting van de noden van de doelgroepwerknemer in termen van de bereikbaarheid, frequentie van opvolging en feedback, en groepsgrootte voor begeleiding bepaalt de evaluator de geschikte begeleidingsgraad.

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



4A. WOP-BEPALING

De WOP-bepaling is de hoofduitkomst van het evaluatieproces. Zowel de begeleidingsnood als het rendementsverlies kan herzien worden op basis van de meest recente evaluatiegegevens.

Bepaling van rendementsverlies en begeleidingsnood

De begeleidingsnood en het rendementsverlies worden onafhankelijk van elkaar bepaald.

De begeleidingsnood wordt ingeschat op basis van drie niveaus: laag, midden of hoog. Deze inschatting weerspiegelt de intensiteit van de ondersteuning die de werknemer nodig heeft om effectief te kunnen functioneren binnen het maatwerkbedrijf.

Het rendementsverlies wordt bepaald op een schaal van 40% tot 75% en wordt tot op 5% nauwkeurig vastgesteld. Deze nauwkeurigheid is van belang om een eerlijke en rechtvaardige beoordeling van de ondersteuningsbehoefte te waarborgen (BVR van 17 februari 2017).

Verlenging van het advies CMW

Naast de aanpassing van het WOP wordt ook het advies CMW verlengd. Deze verlenging bevestigt de voortzetting van de ondersteuning en de erkenning van de werknemer als onderdeel van de doelgroep binnen collectief maatwerk. Deze verlenging is van belang aangezien het advies

persoonsgebonden is. Het advies is daardoor van belang indien de werknemer van werkgever wenst te veranderen (Workshop periodieke evaluatie, 2014).

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



4B. DOORSTROOM

Een doorstroomevaluatie kan worden aangevraagd door doelgroepwerknemers of maatwerkbedrijven wanneer de medewerker klaar lijkt voor doorstroom of deze ambitie heeft. Voor medewerkers met lage begeleidingsgraad vereist de regelgeving specifieke competentieversterking gericht op doorstroom-mogelijkheden. Bovendien speelt de periodieke evaluatie een cruciale rol in het bepalen van doorstroomgereedheid. De evaluator beoordeelt de actuele behoefte aan werkondersteuning. Indien deze behoefte is verminderd of verdwenen, kan interne doorstroom of externe doorstroom via een doorstroomtraject gestart worden om mogelijkheden te onderzoeken en de medewerker te begeleiden. Het doorstroomtraject zelf is geen onderdeel van deze beleidsevaluatie.

Formele doorstroomtrajecten naar REC (formeel/extern)

Een formeel doorstroomtraject bestaat uit vier fasen: een voortraject, jobmatching, een stage en nazorg. Tijdens het intakegesprek worden de motivatie en competenties van de deelnemer beoordeeld, en worden de vaardigheden en het werkdoel vastgesteld. Er wordt actief gewerkt aan het verkleinen van de afstand tot het REC door het zoeken naar een geschikte werkgever en stageplaats, waardoor de medewerker goed voorbereid is. Het traject omvat ook nazorg voor zowel werknemer als werkgever na het tekenen van het contract, zoals advies over financiële ondersteuning en

andere ondersteunende diensten voor duurzame tewerkstelling. Tijdens het doorstroomtraject blijft de doelgroepwerknemer in dienst van het maatwerkbedrijf, waardoor de werknemer vlot kan terugkeren naar zijn vorige werkplaats, indien de doorstroom niet succesvol zou zijn (Maatwerkdecreet van 12 juli 2013; BVR van 17 februari 2017; HIVA 2021).

Er zijn in essentie drie scenario's op dit punt (VDAB, 2019):

- Als een werknemer klaar is voor doorstroom maar geen werk vindt, blijft hij bij het maatwerkbedrijf terwijl VDAB blijft bemiddelen voor geschikte banen, met een aanhoudende WOP 40 – lage begeleidingsnood.
- Als de werknemer nog niet klaar is voor doorstroom, wordt geadviseerd om zijn competenties verder te ontwikkelen binnen het maatwerkbedrijf, en het WOP wordt aangepast.
- Als de werknemer doorstroomkansen zonder valide reden weigert, wordt het WOP aan het kwartaaleinde gestopt.

Wanneer een werknemer een doorstroompoging doet buiten het formele doorstroomtraject en hier niet duurzaam in slaagt, is de weg terug naar collectief maatwerk een stuk langer en complexer (HIVA, 2021). Na succesvolle aanstelling in het REC – na voltooiing van een doorstroomtraject of na eigen initiatief buiten het formele circuit om – kan het verlies van een baan de terugkeer naar de sociale economie

compliceren. Eerdere ondersteuningsmaatregelen zoals het advies en het WOP zijn niet meer geldig en moeten opnieuw worden aangevraagd bij de VDAB. Dit vraagt tijd en kan ook lastig zijn net omdat men recent succesvol in het REC geplaatst werd (VDAB, 2019).

Sinds het geoptimaliseerde BVR werd in oktober 2023 een terugkeergarantie buiten het doorstroomtraject opgenomen. Doelgroepmedewerkers die door VDAB doorstroomklaar geacht werden en een tewerkstelling startten in het REC, kunnen opnieuw aan de slag bij het vorige maatwerkbedrijf in het geval ze binnen 18 maand na start van de tewerkstelling in het REC onvrijwillig moeten vertrekken (niet-verlenging bepaalde duur, ontslag...). Dit is zelfs voor een beperkte tijd mogelijk bovenop het contingent. Om deze wedertewerkstelling te ondersteunen werd een zesde WOP (45-midden) toegevoegd in het BVR (BVR van 8 september 2023, art. 7 & 51/2).

2. BESCHRIJVING – IN DETAIL



4B. DOORSTROOM

Naast het opstarten en doorlopen van een formeel doorstroomtraject, zijn ook enkele andere stromen mogelijk.

Ongesubsidieerde tewerkstelling in het maatwerkbedrijf (formele interne doorstroom)

Na afloop van het WOP kan de werknemer in dienst genomen worden door het maatwerkbedrijf. De doelgroepwerknemer wordt dan een reguliere werknemer binnen het maatwerkbedrijf, zonder subsidies gerelateerd aan collectief maatwerk. Het is wel mogelijk via individueel maatwerk tewerkgesteld te worden.

Tewerkstelling via individueel maatwerk

De doelgroepwerknemer kan naast een (her)evaluatie of doorstroom ook gericht een advies IMW aanvragen, en via het individueel maatwerk de overstap maken naar werken in een bedrijf in het REC of bij een maatwerkbedrijf – met ondersteuning.

Grijze doorstroom (informeel/extern)

In de verkennende gesprekken en workshop werd ook melding gemaakt van informele vormen van doorstroom waarbij doelgroepwerknemers andere functies aangaan, buiten het maatwerkbedrijf – en waar geen evaluatie of doorstroomtraject aan te pas komt. Om deze situaties te onderscheiden van doorstroom zoals bedoeld in het decreet en formele doorstroomtrajecten, verwijzen we naar 'grijze doorstroom', gebaseerd op de discussie in de workshop.

Het gebeurt dat doelgroepwerknemers, zonder doorstroomtraject of begeleiding, zelfstandig en succesvol solliciteren in het REC. In dit geval zal VDAB zijn advies niet afsluiten tenzij het advies afloopt.



3. PROCES IN CIJFERS

1. AANLEIDING

De evaluatie kan op verschillende manier geïnitieerd worden. Ondanks dat er geen uitsplitsing van de data voorhanden is op jaarbasis, geven de taartdiagrammen rechts een interessant inzicht in wat de afgelopen jaren van de maatregel aanleiding gaf tot de gevoerde evaluaties.

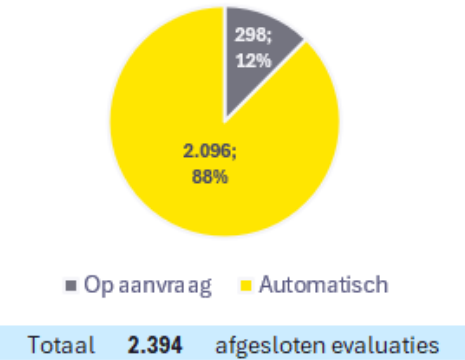
Grafiek 3D1 toont dat het overgrote merendeel van evaluaties die op vandaag plaatsvonden, automatisch worden ingeleid doordat ze gevolg geven aan de evaluatie van de zittende doelgroepwerknemers op de 10%-lijst, of na vijf jaar tewerkstelling van de doelgroepwerknemer die na 2019 instroomde.

Bijna 1/8 evaluaties vindt plaats op aanvraag van de werkgever of werknemer. Zulke aanvraag kan het gevolg zijn van een gewijzigde (medische/psychische) problematiek, of gericht zijn op doorstroom. Volgens de door VDAB beschikbaar gestelde data, werden in de periode van 5,5 jaar (januari 2019 t.e.m. april 2024) net geen 300 evaluaties afgerond die aangevraagd waren vanuit werkgevers of werknemers.

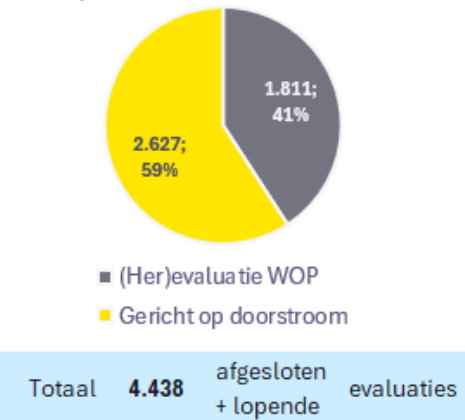
Grafiek 3D2 toont dat er in de voorbije 5 jaren onder de maatregel CMW in totaal 4.438 evaluaties werden opgestart (cijfers t.e.m. april 2024). Een aantal hiervan zijn vandaag nog lopende. De meerderheid (59%) heeft als reden het verkennen van de mogelijkheid tot doorstroom. Hieronder worden alle evaluaties m.b.t. de 10%-lijst gerekend, en de aanvragen gericht op doorstroom. De overige 41% is gericht op een evaluatie van het WOP van de doelgroepwerknemer. Zij het in geval van een herevaluatie bij gewijzigde omstandigheden, zij het in kader van de periodieke WOP-evaluatie.

De zittende doelgroep is vrijgesteld van WOP-evaluatie, op de 10%-lijst na. De evaluaties gericht op WOP (her)evaluatie (n=1.811) betreft bijgevolg hoofdzakelijk de nieuwe doelgroepwerknemers die een advies CMW en WOP toegekend kregen vanaf 1 januari 2019 (n=13.760).

Grafiek 3D1: Aanvragen evaluaties volgens 'type aanvraag' (2019-2024)



Grafiek 3D2: Aanvragen evaluaties CMW verdeeld volgens 'reden aanvraag' (2019-2024)



* t.e.m. april 2024; Bron: VDAB-data

3. PROCES IN CIJFERS



1. AANLEIDING

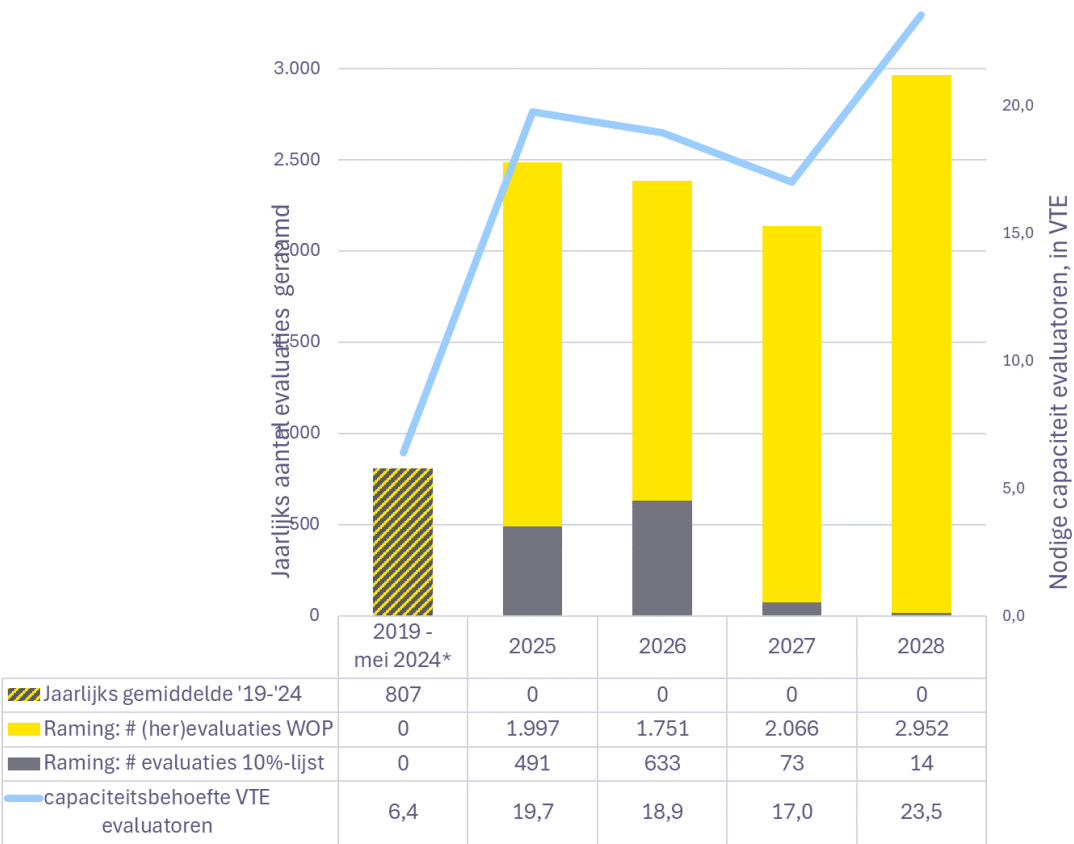
De grafiek rechts toont de verwachte evolutie van het aantal evaluaties in de komende jaren (simulatie door VDAB). Ter referentie nemen we ook het aantal evaluaties op die gemiddeld op jaarlijkse basis plaatsvonden in de periode 2019-2024.

VDAB maakte een simulatie op van het aantal evaluaties dat de komende jaren verwacht wordt binnen CMW, ten gevolge van de uitdovende evaluaties van de medewerkers op de 10%-lijst binnen de zittende groep enerzijds, en ten gevolge van periodieke evaluatie en (aangevraagde) herevaluatie van WOP's in het CMW anderzijds. Voor de afgelopen periode sinds 2019 hebben we geen cijfers voorhanden die het aantal evaluaties en hun aanleiding op jaarbasis weergeven. Daarom stellen we een jaarlijks gemiddelde als referentiepunt, berekend op basis van het totaal aantal afgeronde en lopende evaluaties in de periode 2019 t.e.m. april 2024. Het is mogelijk dat achter dit gemiddelde trends of schommelingen schuilgaan.

Zeker is dat het jaarlijks aantal evaluaties vanaf 2024 – 5 jaar na invoer van de maatregel CMW en de periodieke evaluaties – drastisch zal stijgen. In 2025 wordt een drievoud aan evaluaties verwacht ten opzichte van het gemiddeld aantal evaluaties dat in de afgelopen jaren werd uitgevoerd. In 2028 worden nagenoeg 3.000 evaluaties verwacht, equivalent aan 247 op maandelijks, of 57 op wekelijkse basis – wat uiteraard de nodige capaciteit zal vragen.

VDAB geeft aan ca. een werkdag te besteden aan een evaluatie; en dat een VTE deskundige een evaluatie caseload heeft van 126 dossiers/jaar (VDAB). Toegepast op het geraamd aantal evaluaties in een gegeven jaar toont de tabel hiernaast de corresponderende capaciteitsbehoefte aan evaluatoren in VTE (eigen berekening; totaal geraamd jaarlijks aantal evaluaties / 126).

Grafiek 3D3: Verwacht jaarlijks aantal evaluaties (raming VDAB) en corresponderende capaciteitsnood evaluatoren (in vte, eigen berekening)



*Gemiddelde aantal afgeronde en lopende evaluaties per jaar (2019-2024), gemeten t.e.m. april 2024.
Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

3. PROCES IN CIJFERS



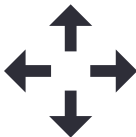
2. PLAATSBEZOEK

Periodieke, aangevraagde en 10%-lijst evaluaties van WOP's worden uitgevoerd door medewerkers van het team TOM bij VDAB. Het Team TOM bestaat niet alleen uit deskundigen die evaluaties op de werkvloer doen, maar ook experts die de adviezen CMW/IMW en rechten BTOM goedkeuren.

We hebben geen zicht op de evaluatie-capaciteit in termen van voltijdse equivalenten (VTE) die in het verleden werd ingezet en in de toekomst wordt voorzien. We hebben wel zicht op het aantal *personen* werkzaam binnen het team, en het aantal personen die evaluaties uitvoeren als een onderdeel van hun takenpakket.

- ten tijde van de (voorbij) evaluaties van de 10%-lijst waren 16 deskundigen in het team aan de slag als evaluator binnen CMW;
- Het team is intussen gegroeid, zo ook het aantal personen dat evaluaties uitvoert. Recent werd het team uitgebreid met 11 deskundigen.
- Voor de komende golf aan evaluaties zijn 22 evaluatoren beschikbaar in het team TOM (VTE ongekend) die ook vandaag instaan voor evaluaties i.h.k.v. CMW op de werkvloer.

3. PROCES IN CIJFERS



4A. WOP-BEPALING

De tabellen 3D1 en 3D2 rechts tonen de uitkomst van WOP (her)evaluaties, in termen van behoud of aanpassing (verlaging of verhoging) van beide modules die het WOP opmaken: de begeleidingspremie en de loonpremie. Deze tabellen omvatten de 1.876 evaluaties die hebben plaatsgevonden tussen 2018 tot en met oktober 2023. Er werden meer evaluaties afgenomen bij de PMAH-doelgroep (1.502; 80,1%) dan bij de PSP-doelgroep (376; 19,9%). Deze evaluaties bestaan voornamelijk uit evaluaties n.a.v. de 10%-lijst (1540; 82,1%).

Meest frequent is een verlenging met behoud van de premies zoals onder het geëvalueerde WOP. Waar het WOP wordt bijgesteld na evaluatie is dit overwegend naar beneden, met een vermindering in één of beide modules. Een wijziging van begeleidingspremie komt relatief het vaakst voor bij evaluatie van PSP-profielen (0,8% + 61,2%). Een gewijzigde inschatting van begeleidingsgraad komt minder vaak voor bij PMAH-profielen (5,1% + 32,6%).

Tabel 3D1: WOP-evaluaties per uitkomst (2018 t.e.m. oktober 2023)

		Loonpremie			Eindtotaal
		Verhoging	Status quo	Verlaging	
Begeleidingspremie	Verhoging	2,7%	1,3%	0,3%	4,3%
	Status quo	4,9%	37,5%	15,1%	57,4%
	Verlaging	1,3%	5,9%	31,1%	38,3%
Eindtotaal		8,8%	44,7%	46,5%	100%

Bron: VDAB (2023d), N=1876

Uit de statistische analyses (2021, 2023) van VDAB leren we dat een ongewijzigde verlenging of de aanpassing van beide modules van het WOP (begeleidings- en loonpremie) sterk samenhangen, zowel bij evaluatie van WOP's PMAH als PSP. Waar ingeschat wordt dat de begeleidingsnood verlaagd is, worden doorgaans beide premies teruggeschaald; idem bij een verhoging – al komt deze uitkomst dus minder frequent voor.

De WOP's van de PMAH groep lijken stabiel te zijn dan die van de PSP doelgroep. Dit kan te verklaren zijn door de permanente aard van de arbeidshandicap, en/of een relatief sterkere competentieontwikkeling en verkleining van de ondersteuningsnood na enkele jaren inschakeling in het CMW voor PSP-profielen.

Tabel 3D2: WOP-evaluaties per uitkomst ingedeeld per doelgroep (PMAH en PSP) (2018 t.e.m. okt. 2023)

		Loonpremie						Eindtotaal	
		Verhoging		Status quo		Verlaging			
Begeleidingspremie	Verhoging	3,3%	0,3%	1,5%	0,5%	0,3%	0,0%	5,1%	0,8%
	Status quo	4,4%	6,7%	40,9%	23,5%	16,9%	7,8%	36,3%	38,0%
	Verlaging	0,3%	5,3%	3,9%	14,2%	28,5%	41,7%	32,6%	61,2%
Eindtotaal		7,9%	12,3%	46,3%	38,2%	45,7%	49,5%	100,0%	100%

Bron: VDAB (2023d), N(PMAH) = 1.502, N(PSP)= 374

3. PROCES IN CIJFERS

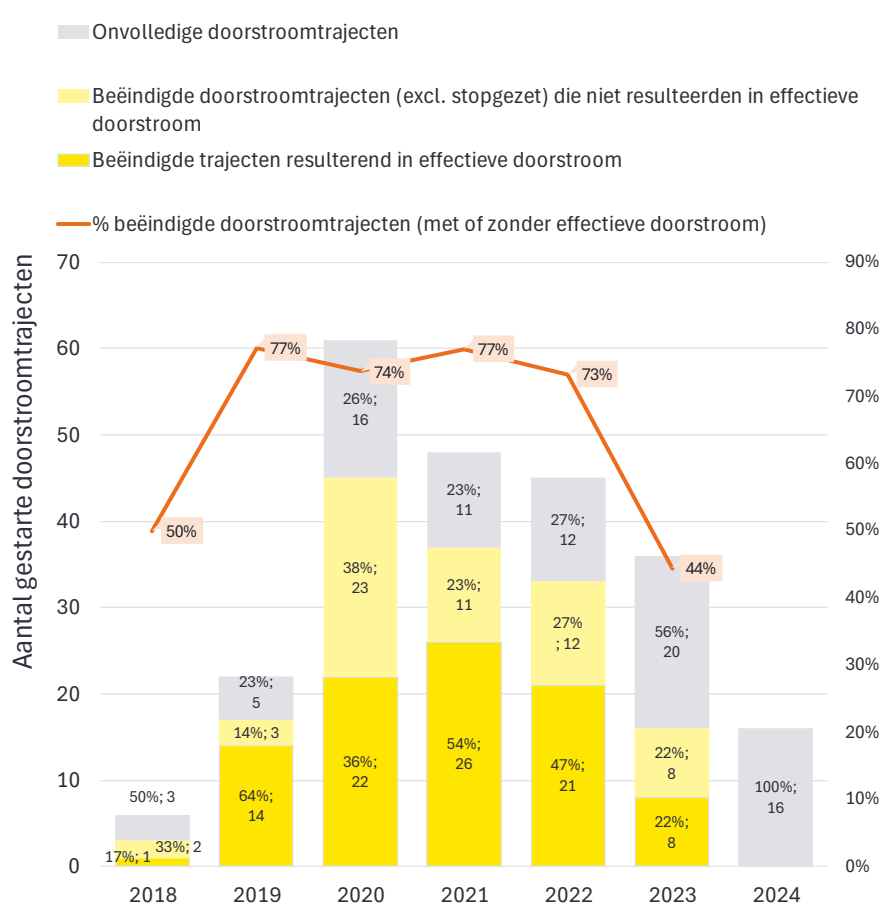
4B. DOORSTROOM

Grafiek 3D6 geeft een zicht op het aantal formele doorstroomtrajecten dat per jaar werd opgestart, sinds 2018. Onder de maatregel CMW sinds 2019 wordt ingezet op doorstroomtrajecten, al zien we de aantallen opgestarte trajecten over de voorbije 3 jaar afnemen. Uit de beschikbare cijfers kunnen we hierover geen conclusie trekken, maar een mogelijke verklaring kan liggen bij de focus op doorstroom in de eerste evaluatieronde van de 10%-lijst, die door verschillende stakeholders werd aangehaald.

De grafiek geeft ook weer hoeveel van de gestarte trajecten volledig doorlopen werden, of werden stopgezet zonder beëindiging van de stappen uit het traject (grijs). Doorgaans worden 3 op 4 trajecten volledig doorlopen. Gezien de duur van een doorstroomtraject is het aannemelijk dat de terugval in 2023 en 2024 niet noodzakelijk wijst op een verhoogd aantal stopzettingen, omdat de cijfers over onvolledige trajecten ook de nog lopende trajecten bevatten.

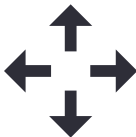
De felgele balken geven weer hoeveel beëindigde trajecten ook effectief tot tewerkstelling in het REC hebben geleid. Het meest succesvolle jaar in die optiek was 2021, met effectieve doorstroom na 54% van de opgestarte trajecten. We stellen vast dat het opstarten en zelf beëindigen van een doorstroomtraject niet steeds leidt tot effectieve doorstroom.

Grafiek 3D4: Aantal (formele) doorstroomtrajecten volgens uitkomst, naar startjaar



Bron: eigen samenstelling op basis van VDAB-data

3. PROCES IN CIJFERS



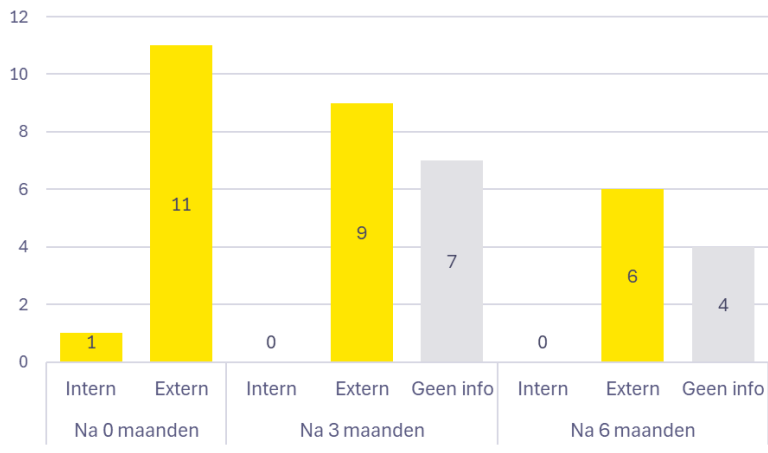
4B. DOORSTROOM

Doorstroom is duurzaam wanneer de medewerker de tewerkstelling in het REC voor langere periode kan behouden.

Grafiek 3D8 geeft aan dat 50% van *alle* doorstroom niet leidt tot tewerkstelling van 3 maand of langer, en dus dat situaties waarbij de werknemer na korte tijd zonder werk valt een reëel risico zijn. Eén op vier doorstromers uit CMW naar het REC slagen erin hun aansluitende tewerkstelling 12 maanden of langer te behouden.

Grafiek 3D7 toont cijfers uit de procesevaluatie doorstroom sociale economie (HIVA, 2021), waarin een foto werd genomen van het aantal deelnemers aan doorstroomtrajecten die 0, 3 en 6 maand na afloop van het traject nog werkzaam waren zonder subsidiëring in het maatwerkbedrijf (interne doorstroom) of in het REC (extern). Het gaat hier om deelnemers die het volledige doorstroomtraject, inclusief stage hebben afgewerkt. De onderzoekers geven aan dat de kans op duurzame tewerkstelling na doorstroom groter blijkt wanneer een stage werd afgerond (p.86-87). Tegelijk zien we dat bij succesvol afgeronde doorstroomtrajecten de piste voor interne doorstroom niet prominent aanwezig is; en dat het moeilijk lijkt om na effectieve doorstroom deze tewerkstelling duurzaam te behouden. Na zes maand is er uit- of terugval bij de helft van de doorstromers. We merken wel op dat het aantal cases relatief beperkt is om algemene conclusies op te baseren.

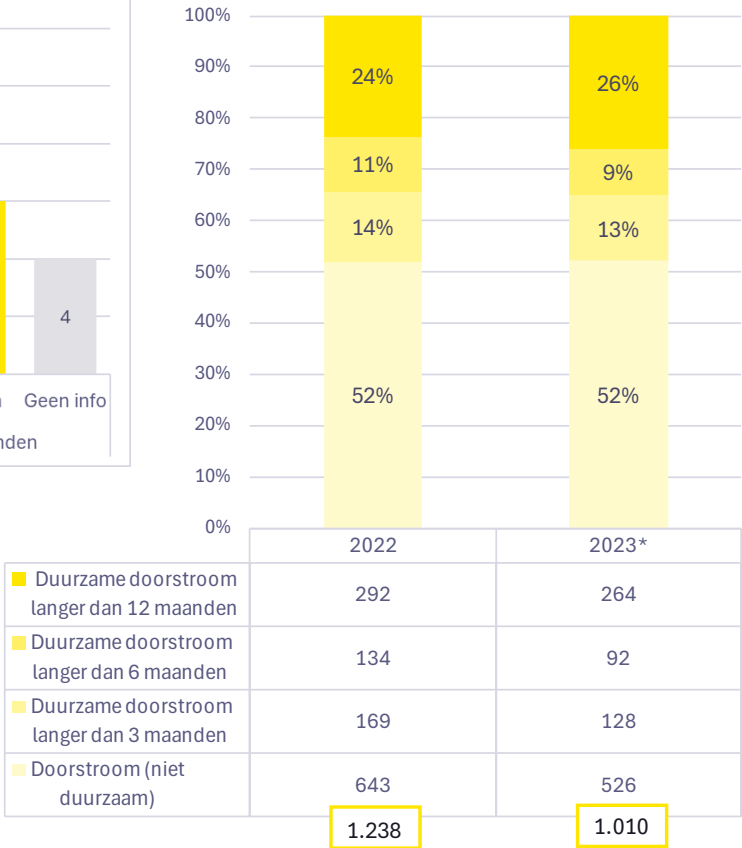
Grafiek 3D5: Interne en externe doorstroom na voltooiing doorstroomtraject met stage: aantal deelnemers aan het werk na x maand (HIVA, 2021)



Bron: HIVA (2021)

Bron grafiek rechts: Brouns (2024).
*Cijfers voor 2023 zijn onvolledig. Wie doorstroomde op het einde van 2023 is hierin nog niet opgenomen.

Grafiek 3D6: Alle aansluitende doorstroom van CMW naar REC volgens duurzaamheid in 2022 en 2023*

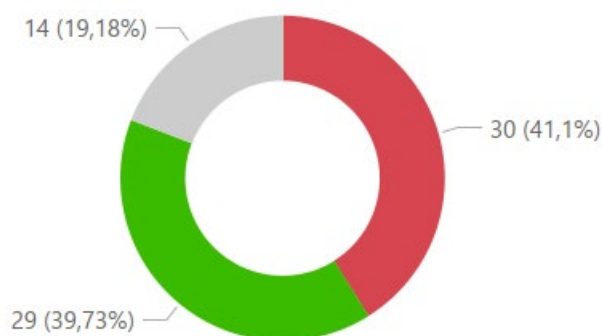


5. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT

In onze bevraging van de maatwerkbedrijven hebben we de effectiviteit, efficiëntie en kwaliteit van de kerncomponent periodieke evaluatie beraagd met als uitgangspunt het door de beleidsmaker gestelde doel: 'het verzekeren dat de werkondersteuning (nog) op maat is van de doelgroepwerknemer'. De resultaten tonen een gemengd beeld voor effectiviteit en kwaliteit, en een eerder negatieve beoordeling voor efficiëntie.

EFFECTIVITEIT

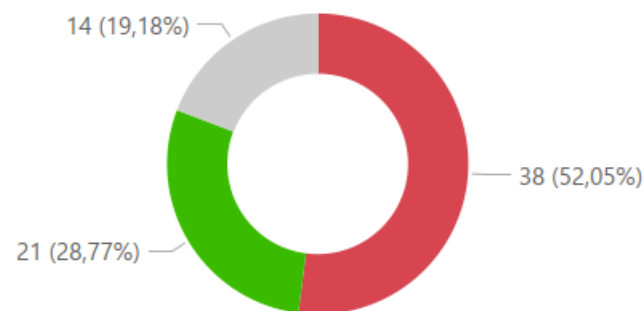
Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als doelgericht: ze bereikt daadwerkelijk haar vooropgestelde doelstelling.



De meningen over de effectiviteit van de periodieke evaluatie zijn verdeeld onder maatwerkbedrijven. Hoewel ze het belang van evaluatie erkennen, blijkt uit de open vragen van de bevraging dat verschillende maatwerkbedrijven twijfelen aan de toegevoegde waarde van de evaluaties.

EFFICIËNTIE

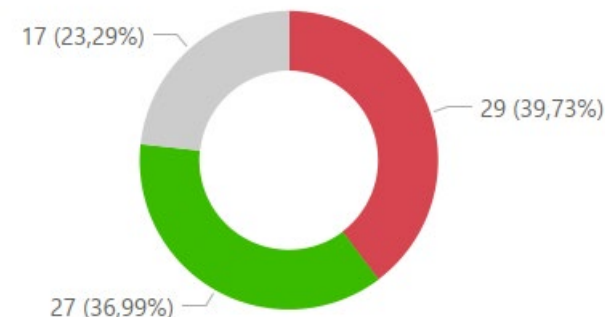
Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als efficiënt: ze bereikt haar doelstelling met zo min mogelijke verspilling van middelen (zoals tijd, geld en menskracht).



De efficiëntie wordt als het minst positieve punt ervaren binnen deze kerncomponent. Dit kan te wijten zijn aan de aanzienlijke administratieve inspanningen die de evaluatie van het maatwerkbedrijf vereist. De evaluatie vergt veel inspanning en tijd van de maatwerkbedrijven, wat vaak resulteert in een uitkomst die vaak niet afwijkt van het huidige WOP.

KWALITEIT

Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als kwaliteitsvol: ze voldoet aan de behoeften, criteria en voorwaarden die voorop gesteld worden



De waardering voor de kwaliteit van deze kerncomponent is gemengd. Aan de ene kant kan de negatieve waardering mogelijk worden toegeschreven aan kritiek op de jobafhankelijke beoordeling. Maatwerkbedrijven zijn het vaak niet eens met de uitkomst van deze beoordeling, die meestal lager uitvalt dan zij verwachten op basis van deze methode. Aan de andere kant kan de positieve waardering mogelijk worden verklaard door de waardering voor de samenwerking met de VDAB. Er lijken sterke banden te bestaan tussen de maatwerkbedrijven en de evaluatoren, wat bijdraagt aan een positievere perceptie van de evaluatieprocessen.

5. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT

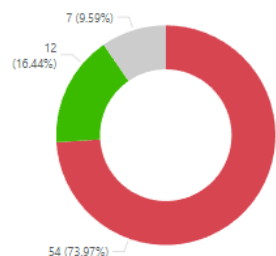


1. AANLEIDING

Op de vraag of het wenselijk is om de periodieke evaluatie toe te passen op alle doelgroepwerknemers binnen collectief maatwerk is het antwoord van de maatwerkbedrijven overwegend negatief (74%). Een aantal respondenten zien dit toch als een wenselijk gegeven.

Allicht is een nuancering hier op zijn plaats, waarbij niet noodzakelijk het gegeven van een evaluatie, maar wel de (ongedifferentieerde) periodiciteit ervan op tegenkanting zou botsen. De recente beleidsevolutie, namelijk de afwijking van de periodiciteit (zie [1. Aanleiding](#)) is hier wellicht nog niet in gereflecteerd.

Het is wenselijk om de periodieke evaluatie toe te passen op alle doelgroepwerknemers

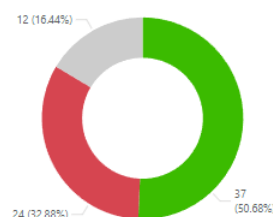


2. PLAATSBEZOEK

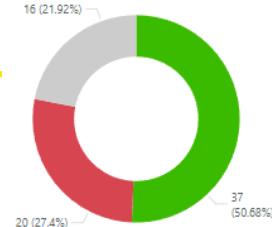
We stelden de maatwerkbedrijven ook de vraag of de evaluaties zich richten op de beoordeling van de relevante elementen en criteria, om aan de doelstelling te voldoen (nl. het verzekeren dat de werkondersteuning (nog) op maat is van de doelgroepwerknemer); En of de evaluatie zich volgens hen op de juiste informatie baseert om tot een correct oordeel te komen (gesprekken, documentatie...).

Maatwerkbedrijven antwoordden overwegend positief op deze vragen (51% positief); Tegelijk liet een relatief grote minderheid (33%; 27%) een kritischer geluid horen.

De elementen die in de evaluatie beoordeeld worden zijn relevant voor de doelstelling.



De evaluatie baseert zich mijn inziens op de juiste informatie

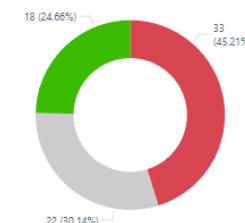


3. RENDEMENTSINSCHATTING

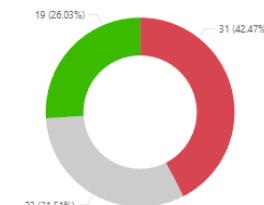
Op de vragen of de jobafhankelijke inschatting van het rendement van de doelgroepwerknemer bij evaluatie de werkgever een goed zicht geeft op de capaciteiten en de competenties van de medewerker, geeft de meerderheid op beide vragen aan het met de stelling oneens te zijn. Zowat 1 op 4 respondenten geeft een voorzichtig positief antwoord.

De jobafhankelijke inschatting geeft mij doorgaans een goed zicht op de capaciteiten van de doelgroepwerknemer.

capaciteiten

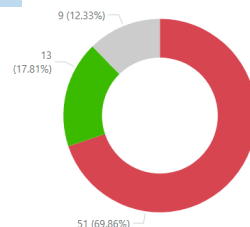


competenties



De respondenten bevestigen daarnaast dat doelgroepwerknemers de evaluatie doorgaans als (zeer) stresserend ervaren (70%).

De doelgroepwerknemers ervaren de evaluatie doorgaans niet als stresserend.



5. RESULTATEN BEVRAGING KERNCOMPONENT

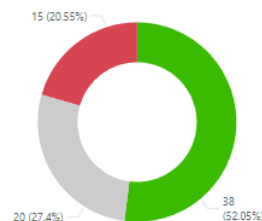
- Appreciatie
- Werkpunt
- Werkpunt

4A. AANPASSING OF VERLENGING WOP

4B. DOORSTROOM

De maatwerkbedrijven zijn het eens met de stelling dat de (periodieke) evaluaties zich op de relevante mogelijke uitkomsten richten; vb. een aanpassing van het WOP of het onderzoeken van doorstroom mogelijkheden. Eén op vijf respondenten geeft aan het (eerder) oneens te zijn met deze stelling.

De evaluatie is gericht op een relevante set aan mogelijke uitkomsten.



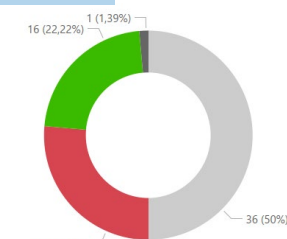
EVOLUTIE

Met de invoering van de maatregel CMW evolueerde ook de evaluatie van de doelgroepwerknemers. Daarom bevroegen we de maatwerkbedrijven naar de evolutie die ze ervaren m.b.t. de evaluaties binnen CMW sinds de invoering van collectief maatwerk, en sinds de afronding van de eerste evaluaties in het kader van de 10%-lijst sterkste werknemers uit de zittende doelgroep.

Met betrekking tot beide evoluties geeft de helft van de maatwerkbedrijven aan deze evolutie noch positief, noch negatief te ervaren. De respondenten die zich wel uitspreken over een positieve of negatieve inschatting van de evolutie(s) doen dat in nagenoeg gelijke proporties, en blijven in de open commentaarvelden eerder genuanceerd.

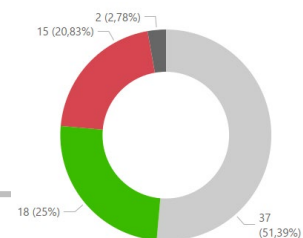
Sinds de invoering van collectief maatwerk ervaren we een evolutie met betrekking tot de evaluatie van werknemers met een arbeidsbeperking.

Deze evolutie ervaren we als...



Sinds het afronden van de evaluaties van de 10% lijst ervaren we een evolutie met betrekking tot het evaluatieproces.

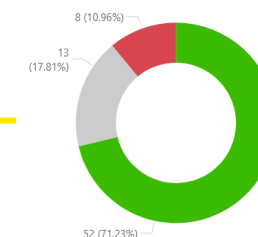
Deze evolutie ervaren we als...



SAMENWERKING

We bevroegen de maatwerkbedrijven naar het contact tussen de relevante partners en actoren in de periodieke evaluaties te beoordelen. Dit contact wordt doorgaans positief ervaren (71%). Eén op tien respondenten geeft aan dat het contact (eerder) niet vlot verloopt.

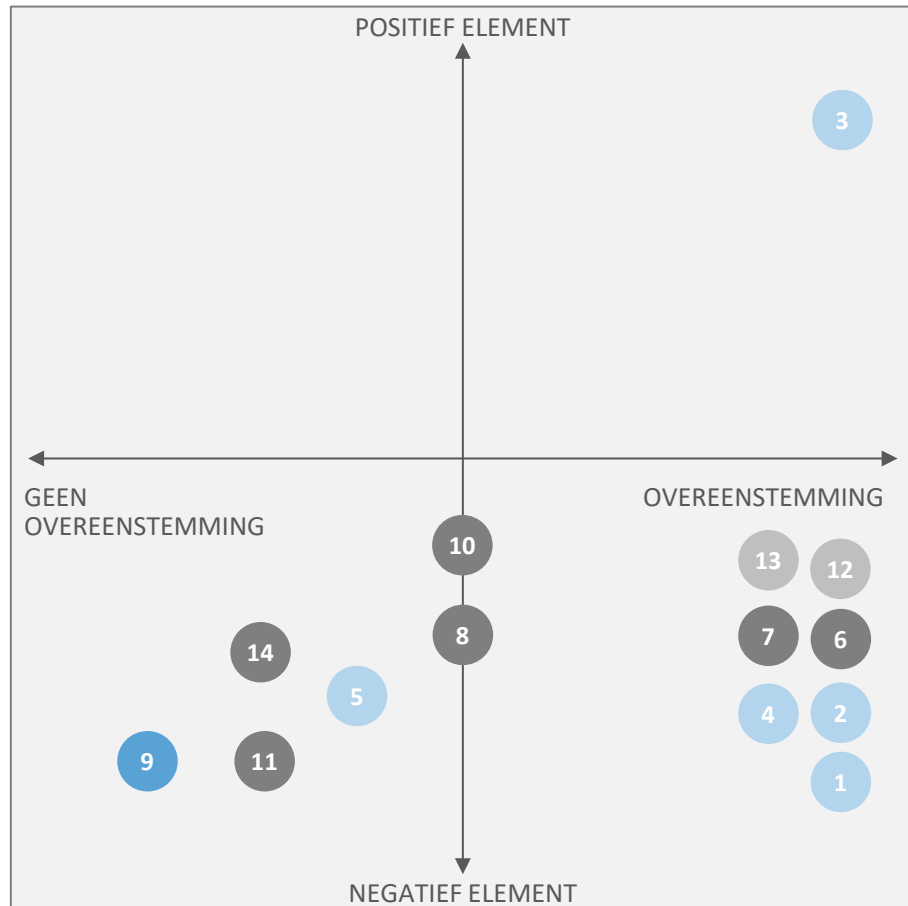
Het contact tussen relevante partners en actoren verloopt goed in de periodieke evaluaties



- Positieve evolutie
- Negatieve evolutie
- Neutraal
- Geen evolutie

5. AANDACHTSPUNTEN

Op basis van onze onderzoeksactiviteiten identificeerden we aandachtspunten bij de component periodieke evaluatie. De aandachtspunten worden hieronder voorgesteld op een assenstelsel dat illustreert in hoeverre ze als positief of negatief worden ervaren, ze gedragen worden onder de betrokken belanghebbenden, en in welke mate ze door onze onderzoeksactiviteiten onderbouwd worden. De aandachtspunten worden op de volgende pagina's besproken in volgorde van meest naar minst onderbouwd/gedragen.



3D-5.1 Evaluatie als momentopname

3D-5.2 Onvolledig beeld van doorstroom (grijze doorstroom)

3D-5.3 IMW als natuurlijke route naar REC

3D-5.4 Negatieve sfeer rond evaluatie

3D-5.5 (Administratieve) werkdruk bij maatwerkbedrijven omtrent evaluatie

3D-5.6 Doelgroep en evaluaties 'op twee snelheden'

3D-5.7 Initiële onrust bij 10%-evaluaties

3D-5.8 Ontbrekende stimulans en nodige prudentie m.b.t. doorstroom bij maatwerkbedrijven

3D-5.9 Verdeeldheid over jobafhankelijke evaluatie

3D-5.10 Evaluatiecapaciteit en periodiciteit

3D-5.11 Risico op technische werkloosheid door aanpassing WOP

3D-5.12 Ontkoppeling CMW-advies en WOP belemmerend obstakel voor horizontale mobiliteit bij

3D-5.13 Optimaal gebruik van praktijkinzichten en data voor gerichte verkenning doorstroom

3D-5.14 Koppeling tussen evaluatie en doorstroom



Kleurcode: aantal bronnen waarin het aandachtspunt naar voren is gebracht (desk research, interviews, bevraging of workshop)

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3D-5.1 Evaluatie als momentopname ◆ ◆ ◆

De evaluatie van het WOP wordt door alle betrokken partijen erkend als een momentopname. Dit betekent dat de evaluatie niet altijd een getrouwe weergave is van de voortdurende ontwikkelingen en fluctuaties in de capaciteiten en ondersteuningsbehoeften van de doelgroepwerknemer (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

De evaluatoren van VDAB pogen de beperkingen van een momentopname zoveel mogelijk te compenseren, door rekening te houden met factoren die een langere periode beslaan, zoals de frequentie van stress bij de werknemer of het integreren van de jaarlijkse POPs in de evaluatie om ook ervaringen en ontwikkelingen van de voorbije jaren mee te nemen (Ibid.).

De helft van de maatwerkbedrijven was het in de bevraging eens met de stelling dat evaluaties rekening houden met de juiste criteria om het doel te bereiken, en zich hiervoor op de juiste informatie baseren. Punten van kritiek zijn het gebruik van verzuimcijfers als indicator (Herwin, persoonlijke communicatie, 2024), en een mogelijke terughoudendheid bij groeidoelen in POP's (zie aandachtspunten begeleidingsvoorwaarden).

doorstroom) ◆ ◆ ◆

Er is een breed gedragen observatie dat niet alle doorstroom via de officiële trajecten verloopt. Maatwerkbedrijven merken op dat de complexiteit van de formele doorstroomtrajecten ertoe leidt dat werknemers vaak op eigen initiatief ander werk zoeken en doorstromen zonder een formeel traject te doorlopen. Dit verschijnsel staat bekend als grijze doorstroom (Herwin, persoonlijke communicatie; Workshop periodieke evaluatie, 2024).

Zowel vakbonden als sector bevestigen dat doelgroepwerknemers zelfstandig solliciteren bij reguliere bedrijven en soms ook worden aangenomen. Vakbonden uiten echter hun bezorgdheid over het ontbreken van een structurele mogelijkheid om terug te keren na deze vorm van doorstroom. Ze benadrukken het risico dat werknemers zichzelf in een nadelige positie kunnen plaatsen door te kiezen voor een job in het REC, die niet altijd succesvol uitpakt. Bij eventueel ontslag kan hij problemen ondervinden met de werkloosheidsverzekering (Ibid.).

IMW biedt hier een terugkeergarantie. De optimalisatie van het BVR CMW in het najaar van 2023 voegde deze mogelijkheid ook in voor CMW. Als een werknemer die succesvol doorstroomde naar het REC binnen 18 maanden ten gevolge van een onvrijwillige beëindiging wil terugkeren, is dat mogelijk boven het bestaande contingent, voor een bepaalde periode en met een WOP 6 (45-midden). Deze regeling wordt gezien als een positieve stap, maar wordt alleen toegepast na een evaluatie.

Het oorspronkelijke advies blijft hierbij ook geldig, en voor de PMAH-doelgroep is het relatief eenvoudig om zonnig een nieuw advies te verkrijgen. Er is overeenstemming dat doelgroepwerknemers in staat moeten zijn om zelfstandige keuzes te maken, maar dat het tegelijkertijd belangrijk is om hen te beschermen, soms zelfs tegen zichzelf (Ibid.).

De VDAB constateert dat maatwerkbedrijven soms een terugkeer beloven wanneer de doorstroom niet succesvol is. Dit moet echter zorgvuldig worden afgewogen tegen het beschikbare contingent. Het is cruciaal om een balans te vinden tussen het ondersteunen van de autonome keuzes van doelgroepwerknemers en het bieden van voldoende bescherming en zekerheid, zodat zij niet benadeeld worden door hun streven naar vooruitgang in hun carrière (Ibid.).

3D-5.2 Onvolledig beeld van doorstroom (grijze

5. AANDACHTSPUNTEN

♦ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3D-5.3 IMW als natuurlijke route naar REC ♦ ♦ ♦

IMW wordt breed erkend als een waardevolle toevoeging aan collectief maatwerk, dat een natuurlijke weg biedt voor doelgroepwerknemers om binnen het REC aan de slag te gaan met de benodigde begeleiding. Bovendien biedt het een vangnet door de mogelijkheid van een terugvalpositie, indien nodig. De sector heeft positief gereageerd op deze regeling en beschouwt het als een significante vooruitgang in het faciliteren van doorstroom (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

Hoewel het IMW pas sinds 1 juli 2023 van kracht is en het daardoor nog vroeg is voor een beoordeling, is de eerste respons positief. In de komende periode zal duidelijker worden hoe effectief IMW is en welke invloed het heeft op doorstroom van doelgroepwerknemers naar het REC.

3D-5.4 Negatieve sfeer rond evaluatie ♦ ♦ ♦

Een maatwerkkoepel geeft aan dat het plaatsbezoek door doelgroepwerknemers negatief kan worden ervaren, omwille van de verschuiving van focus die tijdens de evaluatie plaatsvindt. Terwijl maatwerkbedrijven veelal de nadruk leggen op de sterke punten en successen van de werknemers, vereist de evaluatie aandacht voor beperkingen en aspecten van het werk die de werknemer niet kan uitvoeren (Herwin, persoonlijke communicatie, 2024).

Uit de bevraging blijkt dat maatwerkbedrijven inschatten dat de werknemers de evaluatie als (erg) stresserend ervaren.

Gegeven de aanleiding voor evaluaties tot op vandaag, relateren deze ervaringen hoofdzakelijk aan automatische, en vooral 10%-lijst evaluaties (zie [Grafiek 3D1 en 3D2](#)).

3D-5.5 (Administratieve) werkdruk bij maatwerkbedrijven omtrent evaluatie ♦ ♦ ♦

Maatwerkbedrijven ervaren de evaluatieprocedure binnen het collectief maatwerk als complex en arbeidsintensief. De diversiteit aan benodigde beoordelingen en de daarbij horende administratieve taken leggen een aanzienlijke druk op deze ondernemingen. De noodzaak om verschillende formulieren in te vullen voor indicatiestelling, aanvragen, evaluaties en evaluaties gericht op doorstroom wordt als verwarrend en belastend ervaren. VDAB stelt dat de formulieren op elkaar zijn afgestemd en is verrast over de ervaren verwarring, wat kan duiden op het gebruik van verschillende versies van documenten (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

De sector geeft aan dat frequente wijzigingen in procedures en regelgeving het lastig maken om up-to-date te blijven, met name voor de doelgroepwerknemers. Evaluaties worden gewaardeerd om hun bijdrage aan kritische reflectie op de geboden begeleiding, tegelijk vragen ze extra inspanningen van de begeleiders; zoals het opstellen van verslagen en het organiseren van de evaluaties (Ibid.). De VDAB meldt dat er flexibiliteit wordt geboden aan maatwerkbedrijven bij het plannen en voorbereiden van evaluaties om de administratieve last te verlichten. De voorbereiding door de

maatwerkbedrijven is cruciaal voor het succes van de gesprekken, en er is begrip voor het feit dat het soms niet haalbaar is om de documentatie tijdig in te dienen. Er wordt ook gestreefd naar praktische planning van meerdere evaluaties om de planningsdruk beheersbaar te houden. Hoewel plaatsbezoeken mogelijk zijn zonder voorafgaand rapport, benadrukt VDAB de uitdaging om een accurate inschatting te maken zonder voorbereidende documentatie (Ibid.). Verder wordt verduidelijkt dat maatwerkbedrijven mogen afwijken van het standaardformulier voor het POP en eigen systemen mogen hanteren, wat niet algemeen bekend was (Ibid.).

Het is evident dat er een constante behoefte is aan heldere communicatie en ondersteuning vanuit de VDAB om administratieve druk voor maatwerkbedrijven te verlagen (Ibid.).

De bevraging wijst uit dat minder dan 1/3 van de maatwerkbedrijven het evaluatieproces als efficiënt ervaart. Uit de open feedback blijkt dat de administratieve belasting die dit proces met zich meebrengt voor de maatwerkbedrijven een aanzienlijke rol speelt. Dit wordt versterkt door een beperkte inschatting van de toegevoegde waarde van reeds gevoerde evaluaties volgens enkele respondenten.

5. AANDACHTSPUNTEN

♦ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3D-5.6 Doelgroep en evaluaties 'op twee snelheden' ♦ ♦

Maatwerkbedrijven signaleren dat de zittende doelgroep niet onderworpen is aan verplichte evaluaties, terwijl de nieuwe instroom na vijf jaar wel periodiek beoordeeld wordt. Dit onderscheid heeft geleid tot een perceptie van 'twee snelheden' binnen de doelgroep, waarbij de perceptie bestaat dat de ene groep anders wordt behandeld dan de andere (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

Daarnaast is gebleken dat doelgroepwerknemers vaak niet op de hoogte zijn van de beperkte duur van het WOP, ondanks dat de beperkte duur van het advies wel wordt gecommuniceerd. Maatwerkbedrijven geven aan dat doelgroepwerknemer daardoor verrast worden door de aankondiging van een evaluatie (Ibid.).

Deze situatie draagt bij aan het gevoel van ongelijkheid en kan leiden tot onzekerheid en stress bij de doelgroepwerknemers. Het is daarom van belang dat er duidelijke communicatie en ondersteuning wordt geboden aan alle werknemers, ongeacht of zij tot de zittende of nieuwe doelgroep behoren (Ibid.).

3D-5.7 Initiële onrust bij 10%-evaluaties ♦ ♦

De invoering van de 10%-evaluaties heeft in de eerste ronde voor onrust gezorgd onder de zittende doelgroep. De vakbonden hebben aangegeven dat de onzekerheid die gepaard ging met deze evaluaties aanvankelijk een bron van stress was voor de betrokken werknemers. Echter, de manier waarop de beoordelaars de werknemers geruststelling

hebben geboden tijdens het proces, wordt inmiddels positief beoordeeld. Deze aanpak heeft bijgedragen aan het verminderen van de onrust en het opbouwen van vertrouwen in het evaluatieproces (Ibid.).

Desondanks was het voor verschillende deelnemers in de workshop onduidelijk dat de verplichte evaluatie voor de zittende werknemers op de 10%-lijst periodiek zou terugkeren. Dit gebrek aan duidelijkheid en de daaruit voortvloeiende verwarring hebben de onrust onder deze werknemers versterkt. Het is van cruciaal belang dat de communicatie omtrent de evaluaties helder en transparant is, zodat werkgevers en werknemers precies weten wat zij kunnen verwachten (Ibid.).

3D-5.8 Ontbrekende stimulans en nodige prudentie m.b.t. doorstroom bij maatwerkbedrijven ♦ ♦

Maatwerkbedrijven ervaren een gebrek aan prikkels om actief doorstroom naar reguliere arbeid te stimuleren. Werkgevers worden geconfronteerd met het verlies van hun meest productieve en vaak essentiële werknemers, na het doen van aanzienlijke investeringen in hun ontwikkeling. Bovendien gaat een formeel doorstroomtraject gepaard met financiële lasten, ondanks gedeeltelijke compensatie door de Vlaamse overheid (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

Hoewel maatwerkbedrijven in de praktijk vaak wel bereid zijn om mee te werken aan doorstroom, door werknemers te stimuleren en te ondersteunen, is dit voornamelijk ingegeven door hun sociale doelstelling. In het decreet is wel

opgenomen dat het maatwerkbedrijf de doorstroom van doelgroepwerknemers dient te stimuleren als een subsidievoorwaarde (Maatwerkdecreet, art. 22). Maatwerkbedrijven en -koepels benadrukken dat ze doorstroom niet willen ontmoedigen daar waar het mogelijk is, maar dat de kloof tussen (sterk) functioneren in het SEC en duurzame tewerkstellingskansen in het REC vaak onderschat wordt. Het sociale element van doorstroomklaarheid is hierbij niet te onderschatten. Een onvoldoende stabiele sociale context, blijvende nood aan ondersteuning door de sociale dienst en aangepaste, flexibele arbeidsomstandigheden (zoals aangepaste uurroosters) worden gezien als belangrijke redenen waarom duurzame doorstroom in vele gevallen nog niet mogelijk is (Workshop periodiek evaluatie, 2024).

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3D-5.9 Verdeeldheid over jobafhankelijke evaluatie

◆◆◆◆

Het concept van een jobafhankelijke evaluatie is een bron van verdeeldheid tussen CMW-stakeholders. Er wordt opgemerkt dat, hoewel dit principe niet expliciet in de regelgeving is opgenomen, het toch de gangbare praktijk is die door de VDAB en de evaluatoren wordt toegepast (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

Er wordt fundamentele kritiek geuit op deze benadering. De maatwerkbedrijven benadrukken dat een WOP toegekend wordt aan een individu op basis van de afstand tot de arbeidsmarkt en de behoefte aan begeleiding, en niet aan een bedrijf. Een jobafhankelijke beoordeling zou volgens hen geen aanpassing van de persoonsgebonden ondersteuningsbehoefte kunnen rechtvaardigen, omdat de werkondersteuning niet zou mogen fluctueren op basis van de specifieke baan of context die op moment van evaluatie aan de doelgroepmedewerker geboden kan worden binnen het maatwerkbedrijf (Groep Maatwerk, Herwin, persoonlijke communicatie, 2024; Workshop periodieke evaluatie, 2024). Bovendien stellen de maatwerkbedrijven dat jobafhankelijke evaluaties verkeerde incentieven kunnen geven. Ze kunnen maatwerkbedrijven ontmoedigen om banen zodanig aan te passen dat het rendementsverlies wordt geminimaliseerd, omdat dit kan resulteren in een vermindering van financiële ondersteuning. Dit druist in tegen de missie van de sector om werk op maat te vinden en te ondersteunen voor de doelgroepwerknemer (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

Overigens worden de principes achter de jobafhankelijke evaluatie in de sector ervaren als belemmering voor innovatie en ondernemerschap. De maatwerkbedrijven pleiten voor een efficiënte inzet van middelen, waarbij WOP's mogen worden verlaagd als medewerkers vooruitgang boeken en onafhankelijk van de jobinvulling (taken in combinatie met aangepaste arbeidsomstandigheden en begeleiding) sterker worden in hun positie op de arbeidsmarkt (Workshop periodieke evaluatie, 2024). Volgens die zienswijze blijft de kern dus de afstand tot de reguliere arbeidsmarkt, en moet het referentiepunt voor rendement – als arbeidskracht of binnen een functie – in dat REC gezocht worden. Een vergelijking maken tussen een bepaalde jobinvulling binnen collectief maatwerk en een effectief vergelijkbare functie en jobinvulling in het REC is niet evident (Herwin, persoonlijke communicatie, 2024). Er is een risico dat verminderde begeleidingsnood foutief wordt toegeschreven aan competentieversterking en verminderde afstand tot de arbeidsmarkt in situaties waarbij de waargenomen evolutie voortkomt uit het slagen van maatwerkbedrijven in hun opzet om aangepast werk te creëren op maat van de doelgroepwerknemers door (sociale en werkvloer) begeleiding, efficiënte inzet van middelen, technologische innovatie, e.d.

Zowat de helft van de maatwerkbedrijven gaven in de bevraging aan het oneens te zijn met de stelling dat de jobafhankelijke inschatting tijdens periodieke evaluaties een accurate weergave biedt van de capaciteiten en competenties van de doelgroepwerknemers. De maatwerkbedrijven geven

in de bevraging aan een scherp zicht te hebben op het functioneren, kunnen en rendement van de doelgroepwerknemers. Hierbij wordt ook aangegeven dat de inschatting van verlaagde begeleidingsnood en bijhorende verlaging van het WOP als gevolg van een evaluatie in de praktijk niet strookt met de nood aan begeleiding en het rendementsverlies dat op de werkvloer wordt ervaren (Ibid.).

VDAB merkt tijdens de workshop op dat een jobafhankelijke evaluatie over het algemeen resulteert in een lager WOP dan een jobonafhankelijke benadering. Recent werden wel aanpassingen doorgevoerd in de beoordeling van het rendementsverlies bij evaluatie, waarbij nu ook de werkcontext en de gemaakte aanpassingen worden meegewogen, en een uitgangspunt van 20% rendementsverlies wordt gehanteerd. Hoewel deze aanpassingen worden gewaardeerd door de maatwerkbedrijven, blijft de sector van mening dat jobafhankelijke evaluaties niet de juiste aanpak zijn (Ibid.).

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

3D-5.10 Evaluatiecapaciteit en periodiciteit ◆ ◆

In de maatregel wordt een standaard (uiterlijke) periodiciteit voorzien van 5 jaar. In praktijk betekent dit dat alle WOP's toegekend sinds de invoer van de maatregel in januari 2019 vanaf 2024 geëvalueerd dienen te worden (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024). Het wordt niet als vanzelfsprekend beschouwd dat periodieke evaluaties voor alle doelgroepwerknemers en hun specifieke problemen even nuttig zijn. Het is belangrijk om de beperkte beschikbare capaciteit – bij de VDAB en bij de maatwerkbedrijven – gericht en efficiënt in te zetten. In dit kader werd ook gebruik gemaakt van de mogelijkheid om de periodiciteit van de WOP evaluaties op basis van objectieve criteria bij te stellen. In het voorjaar 2024 werd hiervoor een richtlijn opgesteld waarin wordt aangegeven voor welke doelgroepen de periodiciteit van evaluatie – *na de eerste WOP evaluatie uiterlijk 5 jaar naar de start van de tewerkstelling* – wordt verlengd omwille van de permanente aard en/of ernst van de problematiek (VDAB, 2024; Workshop periodieke evaluatie, 2024).

3D-5.11 Risico op technische werkloosheid door aanpassing WOP ◆ ◆

De jobafhankelijke evaluatie en bijstelling van het WOP wordt door maatwerkbedrijven gezien als een belemmering voor de flexibiliteit binnen het collectief maatwerk. Het is een gangbare praktijk dat de taken van een werknemer regelmatig veranderen. Een verlaging van het WOP, nadat een doelgroepwerknemer zich succesvol heeft ingewerkt en aangepast aan een taak, kan het financieel onmogelijk maken

om deze werknemer te blijven ondersteunen bij nieuwe taken met een gereduceerd WOP. Het aanleren en inwerken van nieuwe taken vraagt namelijk intensieve ondersteuning. De maatwerkbedrijven zien hierin een risico in het niet rendabel kunnen inzetten van bepaalde profielen wanneer een tijdelijke jobinvulling waarmee ze bekend waren geraakt stopt; mogelijk met technische werkloosheid of zelfs stopzetting tot gevolg. Dergelijke situaties zijn nadelig voor zowel werknemer als werkgever (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

VDAB merkt wel op dat er ook vaak voor de eerste evaluatie al gebruikt gemaakt werd van technische werkloosheid en dit mogelijks niet direct gekoppeld is aan de periodieke evaluatie (VDAB, persoonlijke communicatie, 2024).

De vakbonden erkennen dat een verlaagd WOP na evaluatie kan leiden tot technische werkloosheid na afloop van een opdracht, en benadrukt dat dit de stabiliteit en continuïteit van de tewerkstelling van doelgroepwerknemers ondermijnt en de betrokken werknemers demotiveert (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

Het is daarom essentieel dat er een balans wordt gezocht tussen de noodzaak om het WOP aan te passen aan de huidige situatie van de werknemer, terwijl de inzetbaarheid van de doelgroepwerknemer en zijn werkzekerheid wordt gegarandeerd (Ibid.).

3D-5.12 Ontkoppeling CMW-advies en WOP belemmerend obstakel voor horizontale mobiliteit bij zittende doelgroep ◆

Het CMW-advies en WOP van een doelgroepwerknemer lopen niet noodzakelijk tegelijkertijd af. Waar het advies verloopt voor het WOP, ontstaat een periode waarin horizontale mobiliteit binnen het SEC belemmerd wordt voor de doelgroepwerknemer. In de workshop werd door de stakeholders belicht dat werknemers binnen de zittende doelgroep, wiens advies CMW eindigt op 31 december 2023, niet in staat zijn om van werkgever te wisselen met behoud van hun WOP. Deze beperking in horizontale mobiliteit weerhoudt werknemers ervan om over te stappen naar een ander maatwerkbedrijf, wat niet wenselijk is (Ibid.).

Hoewel deze situatie slechts een klein aantal mensen betreft, is er wel een impact op betrokken doelgroepwerknemers. VDAB heeft geconstateerd dat bij de vormgeving van het decreet, de koppeling tussen het CMW-advies en de WOP niet optimaal is geregeld. Voor de zittende doelgroep (uit de overgangsbepaling) die niet tot de 10%-categorie behoort, is geen structurele evaluatie gepland. Een evaluatie kan enkel geïnitieerd worden op aanvraag van de werknemer of de werkgever. Indien een werknemer van de bestaande

5. AANDACHTSPUNTEN

◆ Aantal onderzoeksactiviteiten waarin aandachtspunt werd geïdentificeerd

doelgroep de overstap naar een nieuwe werkgever wenst te maken, is het noodzakelijk dat er een nieuw advies wordt aangevraagd via de nieuwe werkgever. Dit is echter een tijdelijke oplossing; een langetermijnoplossing is op dit moment niet verankerd in de wetgeving. De workshop heeft duidelijk gemaakt dat er een breed gedragen consensus bestaat onder de stakeholders over de urgentie om deze problematiek aan te pakken (Workshop periodieke evaluatie, 2024).

3D-5.13 Optimaal gebruik van praktijkinzichten en data voor gerichte verkenning doorstroomkansen ◆

De VDAB ziet mogelijkheden om het ICF verder aan te passen, zodat maatwerkbedrijven dit instrument eenvoudiger kunnen hanteren als een gemeenschappelijke 'taal' voor het vastleggen van observaties en ontwikkelingen tijdens de tewerkstelling. Dit zou de administratieve last voor zowel de VDAB als de maatwerkbedrijven kunnen verminderen en bijdragen aan een efficiëntere communicatie en evaluatieproces (Ibid.).

Een huidig aandachtspunt is de uitdaging om doorstroombereidheid en -gereedheid te voorspellen en te traceren, en (doorstroom)evaluaties gericht te organiseren. Vanuit de sector wordt gesuggereerd dat een beter inzicht in data of zelfs het gebruik van voorspellende modellen kan helpen bij het identificeren van groepen of individuen die gerichte aandacht nodig hebben. Data-analyse kan inzicht

bieden in welke groepen of individuen de grootste kans hebben op succesvolle doorstroom, wat de mogelijkheid biedt voor ondersteuning op maat (Ibid.).

Het gebruik van data en inzichten uit de praktijk kan een krachtig instrument zijn om de effectiviteit van doorstroominitiatieven te verhogen. Door het verzamelen en analyseren van relevante informatie kunnen maatwerkbedrijven en de VDAB proactief handelen en de ondersteuning beter afstemmen op de behoeften van de doelgroepwerknemers. Dit kan leiden tot meer gerichte en succesvolle doorstroomtrajecten, waarbij de kans op een duurzame overgang naar het REC wordt vergroot (Ibid.).

3D-5.14 Koppeling tussen evaluatie en doorstroom ◆◆

De VDAB legt de nadruk op het feit dat tijdens de evaluatie niet de persoon zelf, maar de benodigde werkondersteuning wordt beoordeeld. Er wordt expliciet aangegeven dat een eventuele verlaging van het WOP niet automatisch tot baanverlies hoeft te leiden, wat een cruciaal onderscheid is voor de betrokken werknemers (Ibid.).

De sector onderschrijft deze zienswijze en wijst erop dat evaluatie en doorstroom twee gescheiden trajecten zijn. Evaluatie betreft het (her)beoordelen van de werkondersteuning die door de overheid wordt verstrekt, terwijl doorstroom duidt op een verandering van baan of werkgever. Het is van groot belang dat deze twee elementen niet met elkaar verward worden om te voorkomen dat

werknemers onterecht bezorgd raken over hun baanbehoud na een evaluatie (Ibid.).

In de regelgeving is wel een connectie tussen evaluatie en doorstroom. De evaluatie bekijkt de ondersteuningsnood op dat ogenblik en bijgevolg de eventuele bijstelling van het WOP, maar ook de eventuele doorstroomgereedheid in geval de begeleidingsnood voldoende gedaald is om doorstroom naar het REC – al dan niet begeleid – mogelijk te maken (Ibid.).

Uit interviews met diverse stakeholders blijkt dat doorstroom naar het REC voor een groot aandeel van de doelgroepwerknemers als onhaalbaar wordt gezien. De stakeholders geven aan dat voor een aanzienlijk deel van de doelgroep (gevoelsmatig geschat op 90% tot 95%), het nastreven van doorstroom naar de reguliere arbeidsmarkt niet realistisch is en bij gevolg voor hen niet actief zou moeten worden nagestreefd. Duurzame tewerkstelling bevorderen betekent niet dat voor alle doelgroepwerknemers naar doorstroom toegewerkt moet worden (Groep Maatwerk, Herwin, VSI, persoonlijke communicatie, 2024).

In de bevraging wordt echter ook aangegeven dat er een positieve ontwikkeling waarneembaar is omtrent de evaluaties. Volgens de open antwoorden in de bevraging zou de evaluatie minder gefocust zijn op doorstroom en wordt er meer geluisterd naar de betrokkenen.

DEEL 4 –

Conclusies en aanbevelingen

4

Conclusies en aanbevelingen

CONCLUSIE – ALGEMENE BESCHOUWING

Deze beleidsevaluatie beoogt een grondige analyse van de maatregel collectief maatwerk in Vlaanderen gedurende de periode 2019-2024. Het streven is om de doelmatigheid, efficiëntie en kwaliteit van drie kerncomponenten - toeleiding, begeleidingsvoorwaarden en periodieke evaluatie - te beoordelen in samenwerking met de sector. We richten ons op concrete evaluatievragen met het oog op het identificeren van verbeterpunten en het bieden van realistische aanbevelingen. Het uiteindelijke doel is om na vijf jaar implementatie van de maatregel een constructieve dialoog te faciliteren die leidt tot concrete optimalisaties.

In dit deel bouwen we voort op bevindingen om een antwoord te formuleren op de evaluatievragen. We consolideren per evaluatievraag de inzichten die we uit onze onderzoeksactiviteiten afleiden, en formuleren vanuit dit evaluatieonderzoek een helder antwoord per vraag voor elk van de componenten en voor de maatregel meer algemeen. Voorafgaand aan deze concluderende analyse, is het bij wijze van algemene beschouwing echter belangrijk om drie zaken te benadrukken.

Brede appreciatie en waardering onder de stakeholders voor de maatregel CMW

Ten eerste benadrukken we dat collectief maatwerk, en bij uitbreiding de sociale economie in Vlaanderen, door de bevraagde stakeholders **breed wordt gewaardeerd**. De inzet van diverse actoren en de vlotte samenwerking op individueel niveau en binnen de maatregel zelf, getuigen van een sterke basis. Er wordt bijvoorbeeld verwezen naar Vlaanderen als een voorbeeldregio op gebied van de integratie van kwetsbare personen in de arbeidsmarkt. Een gepercipieerde sterkte van het Vlaamse model is dat dezelfde organisatie die werkzoekenden in het reguliere circuit begeleidt – VDAB – , ook de begeleiding voorziet voor werkzoekenden met een afstand tot de reguliere arbeidsmarkt. De indeling van de doelgroep volgens afstand tot de arbeidsmarkt in plaats van per ‘label’ wordt eveneens gezien als een inclusieve en effectieve aanpak. Een ander concreet element van positieve waardering betreft de samenwerking tussen de verschillende stakeholders. Er is sprake van een constructieve dialoog met een helder gezamenlijk doel tussen de verschillende stakeholders, wat heeft geleid tot een reeks van aanpassingen, die hebben bijgedragen aan verduidelijkingen en verbeteringen in zowel de regelgeving als de praktische uitvoering ervan.

Vanwege deze algemene appreciatie streeft deze evaluatie niet naar een revolutie, maar naar het identificeren van 'kiezels in de schoen' - kleine, maar significante obstakels die frictie veroorzaken en ruimte bieden voor verbetering. Het is daarom belangrijk om geïdentificeerde punten voor verbetering in het perspectief te plaatsen van de algemene waardering binnen de sector omtrent de maatregel.

Interconnectiviteit van kerncomponenten

De drie kerncomponenten werden in deze evaluatie afzonderlijk behandeld, maar ze functioneren als onderling verbonden schakels. De toeleiding speelt een cruciale rol bij het toekennen van een passend WOP, waarbij de inschaling directe gevolgen heeft voor de begeleidingsvoorwaarden. De periodieke evaluatie biedt vervolgens de mogelijkheid tot bijsturing. Dit is slechts een voorbeeld dat illustreert dat wijzigingen in één component invloed kunnen hebben op de andere, wat de noodzaak onderstreept om de kerncomponenten niet geïsoleerd te beschouwen bij beleidsaanpassingen.

Samenwerking en spanningsvelden

Het spanningsveld tussen de sociale missie en de economische uitdagingen van maatwerkbedrijven is een constante factor in de evaluatie. Enerzijds hebben deze bedrijven de taak om doelgroepwerknemers te ondersteunen en werkgelegenheid op maat te creëren vanuit een sociaal oogpunt. Anderzijds moeten zij zich staande houden binnen een economische context die ondernemerschap en rentabiliteit vereist. De vraag of het WOP, naast de organisatie-ondersteuning voldoende is om de kosten van extra ondersteuning te dekken, is een terugkerend thema in de evaluatie van elke kerncomponent. Bij het overwegen van beleidsaanpassingen is het essentieel om dit spanningsveld te erkennen en erover te waken dat de maatregelen zowel de sociale doelstellingen ondersteunen, als de economische levensvatbaarheid van de maatwerkbedrijven niet hypothekeren.

ALGEMENE CONCLUSIES - TOELEIDING

Deze evaluatie stelt enkele uitdagingen voor de kerncomponent toeleiding vast. Hoewel de toeleiding als doel heeft om de ondersteuningsnood van mogelijke doelgroepwerknemers te identificeren en hen te bemiddelen naar een geschikte job, wijken de werkelijke uitkomsten en ervaringen af van de theoretische verwachtingen.

Het meest prominente knelpunt is de lange doorlooptijd van het proces. Hoewel cijfers over doorlooptijden ontbreken, is er een unanieme consensus dat het proces te lang duurt. De kwaliteitsmechanismen die in het proces zijn ingebouwd, zijn arbeidsintensief en dragen bij aan deze vertraging. Daarnaast kampt de sector met een lage instroom van nieuwe kandidaten, wat deels toegeschreven kan worden aan de huidige arbeidsmarktkrapte. Deze krapte zorgt ervoor dat potentiële kandidaten sneller kansen krijgen binnen het reguliere economische circuit, wat leidt tot minder instroom en mogelijk meer doorstroomkansen. Maatwerkbedrijven proberen actief bij te dragen aan het oplossen van deze problemen door zelf kandidaten aan te dragen bij VDAB en te ondersteunen bij de indicering. Ondanks deze inspanningen blijft het gevoel bestaan dat het proces te langzaam verloopt. Hoewel er geen kwantitatieve data beschikbaar zijn om dit probleem te meten, wordt het door alle stakeholders bevestigd. Vooral de ICF-indicering wordt gezien als een knelpunt; hoewel het een wetenschappelijk onderbouwd en objectief instrument is, blijkt het in de praktijk lastig in te vullen voor doelgroepen met weinig werkervaring.

Bovendien wordt de nieuwe instroom van doelgroepwerknemers als zwakker of complexer ervaren. Beschikbare cijfers over de evolutie in de ICF-scores bevestigen dit aanvoelen, alhoewel enige terughoudendheid wegens de datakwaliteit hierbij vereist is. Deze verzwakking brengt extra uitdagingen met zich mee voor de maatwerkbedrijven. In principe zou deze ontwikkeling geen probleem moeten vormen, aangezien maatwerkbedrijven juist tot doel hebben om werk op maat te creëren voor mensen die verder van de arbeidsmarkt staan. Desondanks brengt deze verschuiving in de doelgroep uitdagingen met zich mee voor de maatwerkbedrijven, die moeten opereren binnen de grenzen van economische haalbaarheid. Dit benadrukt het spanningsveld waarin maatwerkbedrijven opereren. Een mogelijke oorzaak voor de moeilijkheden die maatwerkbedrijven ondervinden met deze

veranderende doelgroep, kan liggen in het feit dat de huidige differentiatie in de WOP's niet goed is afgestemd op de behoeften van deze zwakkere of complexere kandidaten.

Ondanks de aanwezigheid van diverse kwaliteitsmechanismen in het toeleidingsproces, ervaren maatwerkbedrijven dat de vastgestelde ondersteuningsbehoefte niet altijd een accurate weergave is van de werkelijke noden van de doelgroepwerknemers. Hoewel er vijf verschillende WOP-startpakketten bestaan, bedoeld om te differentiëren tussen de doelgroepwerknemer, lijkt de financiële ondersteuning die hieruit voortvloeit niet altijd in lijn te liggen met de daadwerkelijke ondersteuningsnood die de maatwerkbedrijven ervaren.

Gezien deze bevindingen is het raadzaam om optimalisering van het toeleidingsproces te overwegen. Een betere afstemming van verwachtingen en een effectievere uitwisseling van kennis tussen de VDAB, maatwerkbedrijven en andere betrokken partijen kan bijdragen aan een snellere en meer kwalitatieve indicering. Dit rapport biedt een basis voor mogelijke oplossingsrichtingen, zoals het hanteren van een uniform WOP-startpakket gecombineerd met een snelle evaluatie, om het toeleidingsproces te optimaliseren. De aangedragen oplossingsrichtingen in de aanbevelingen kunnen als vertrekpunt dienen voor toekomstige beleidsverbeteringen.

Op de volgende pagina's volgt een geconsolideerde weergave van de verzamelde inzichten en antwoorden per evaluatievraag voor de kerncomponent toeleiding. Daarna volgen de aanbevelingen die we voor deze component voorstellen.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - TOELEIDING

"In hoeverre bestaat er een verschil tussen de theoretische beschrijving en de praktijk?"



DESK RESEARCH

- De regelgeving deelt de doelgroep in twee categorieën: PmAH en PMP, maar in werkelijkheid bestaat er een overlap tussen beide.



INTERVIEWS

- Het verzamelen van recente werkervaring voor het ICF is arbeidsintensief, vooral omdat de doelgroep hier vaak niet over beschikt. Dit leidt tot een uitgebreid proces van gesprekken en het opvragen van informatie bij vorige werkgevers. Beroepsverkennde stages worden vaak ingezet als er een gebrek aan informatie is, maar ook hier ontbreekt cijfermateriaal over de frequentie en intensiteit van deze stages.
- Theoretisch zou een zwakkere doelgroep moeten leiden tot hogere subsidies voor maatwerkbedrijven, maar door het gebrek aan differentiatie in de WOP's is dit nauwelijks merkbaar. De sector signaleert een verzwakking van de doelgroep, maar ziet geen toename in ondersteuning, aangezien de drempelwaarde voor het hoogste WOP-niveau via de PMP-routering (PMP zwak) in de doelgroep bijna steeds bereikt wordt.



BEVRAGING

- Theoretisch gezien zou de jobonafhankelijke beoordeling, verkregen via attestering of ICF-indicering, maatwerkbedrijven een beeld moeten geven van de afstand die een persoon heeft tot de arbeidsmarkt. Echter, in de praktijk blijkt dat deze inschatting vaak inaccuraat is, meestal aan de lage kant. Bovendien wordt de extra ondersteuningsbehoefte die voortkomt uit taalproblemen volgens maatwerkbedrijven onvoldoende meegenomen in de indicering, ondanks dat het een significante impact kan hebben op de begeleidingsnood.



WORKSHOP

- In de praktijk blijkt dat, hoewel de VDAB formeel alle processtappen uitvoert, maatwerkbedrijven vaak een centrale rol spelen in het toeleidingsproces, in de vorm van aanreiking van kandidaten via hun lokale netwerken en directe benadering door kandidaten. Maatwerkbedrijven ondersteunen vaak zowel de kandidaat als de VDAB om het proces te versnellen, wat resulteert in een frequente toepassing van de spoedprocedure. Echter, er is geen kwantitatieve data beschikbaar over de verdeling tussen reguliere en spoedprocedures en de doorlooptijden daarvan.
- Directe adviezen zouden bekend moeten zijn bij de doelgroep, maar vaak zijn zij hiervan niet op de hoogte en moeten ze deze informatie opvragen bij andere instanties, wat het attesteringproces verlengt.
- Bij de opzet van de maatregel werd uitgegaan van een verwachte verhouding van 80% PmAH en 20% PMP profielen bij de toekenning van CMW-adviezen. De realiteit toont echter een significante verschuiving, met 55% van de nieuwe CMW-adviezen toegekend aan PMP.
- Hoewel de 'participatieslang' in theorie een dynamisch traject biedt, is de praktische beweging daarop beperkt door financiële, administratieve en juridische belemmeringen.

De evaluatie toont aan dat het proces in de praktijk niet significant verschilt van wat de theorie beschrijft. Echter, de werkelijke uitkomsten en ervaringen komen niet overeen met wat er op basis van de theorie werd verwacht. Maatwerkbedrijven nemen een waardevolle rol op in het toeleidingsproces, terwijl de regelgeving enkel over de rol van VDAB spreekt. De indicering verloopt moeizamer en langzamer dan voorzien, en het WOP weerspiegelt niet altijd nauwkeurig de ondersteuningsbehoefte van de doelgroep. Er is een noodzaak om het toeleidingsproces te herzien en beter af te stemmen op de realiteit, om zo de effectiviteit te verhogen.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - TOELEIDING

"Welke afwegingen maken de betrokkenen tijdens het toeleidingsproces?"



INTERVIEWS

- Maatwerkbedrijven balanceren tussen hun sociale missie om werkgelegenheid te bieden aan doelgroepwerknemers en de economische realiteit van het bedrijf. Enerzijds streven zij ernaar om alle doelgroepwerknemers te ondersteunen en werkgelegenheid te bieden vanuit een sociaal engagement. Anderzijds moeten zij opereren binnen een economische realiteit, waarbij de financiële levensvatbaarheid van het bedrijf niet uit het oog verloren mag worden. Een belangrijke overweging is of het WOP volstaat om de kosten te dekken die gepaard gaan met het bieden van extra ondersteuning op de werkvloer. Wanneer een werknemer meer begeleiding vereist, verwachten maatwerkbedrijven dat hieraan gerelateerde extra middelen beschikbaar zijn. Daarnaast speelt het contingent een rol, wat maatwerkbedrijven soms dwingt om selectief te zijn in wie ze aannemen. Dit kan leiden tot de keuze voor de meest rendabele profielen om de bedrijfsvoering en de bijbehorende missie te kunnen voortzetten.
- Indiceringsconsulenten verzamelen uitgebreide informatie over de doelgroepwerknemer, waarbij ze soms intensief moeten verkennen of de kandidaat mogelijk over directe adviezen beschikt. De indiceringsconsulent moet meerdere afwegingen maken om een volledig beeld te krijgen van de kandidaat, zoals het beslissen of een BVS noodzakelijk is.

WOP bekomen wordt, zal dit steeds hoger uitkomen dan het WOP voor PMAH-sterk. Een persoon met een direct advies voor een WOP 'PMAH-sterk' heeft dus een incentive om het directe advies te verbergen om toch via ICF-indicering een WOP te bekomen. Er kan echter worden betwijfeld of deze afweging daadwerkelijk in de praktijk wordt toegepast.

- Kandidaten hebben beperkte invloed op het proces en kunnen het als onprettig ervaren, omdat het focust op hun beperkingen. Zij hebben baat bij een snelle toeleiding om zo snel mogelijk (bezoldigd) aan het werk te gaan.
- Beleidsmakers wegen effectiviteit, kwaliteit en efficiëntie tegen elkaar af, binnen de kaders van wetgeving, zoals die rond staatssteun. Ze dienen beleid te ontwikkelen dat als poortwachter fungeert om te bepalen wie toegang nodig heeft tot collectief maatwerk en streven ernaar de middelen efficiënt te verdelen, afgestemd op de ondersteuningsbehoefte. Budgettaire overwegingen zijn een drijfveer voor de contingentwerking binnen collectief maatwerk.

De onderzoeksofzet liet niet volledig toe om alle mogelijke afwegingen van betrokken in kaart te brengen. Tijdens het toeleidingsproces maken de betrokken partijen afwegingen die voortkomen uit hun eigen belangen en de uitdagingen die zij tegenkomen. Het meest aanwezige spanningsveld ontstaat tussen de maatwerkbedrijven en de overheid, waarbij de maatwerkbedrijven genooddaakt zijn hun bedrijfsvoering aan te passen aan de economische omstandigheden. Bepaalde spanningsvelden maken dat maatwerkbedrijven afwegingen maken die in contrast kunnen staan met het doel van collectief maatwerk, namelijk het vinden of creëren van een werkplaats op maat.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - TOELEIDING

"Wie zijn de partners in het toeleidingsproces, en hoe verloopt de samenwerking tussen VDAB en maatwerkbedrijven?"



DESK RESEARCH

- De partners in het toeleidingsproces zijn beschreven in [2: Proces in theorie](#).



BEVRAGING

- Maatwerkbedrijven spelen een cruciale rol en hebben over het algemeen positieve ervaringen met hun samenwerking met de VDAB.
- Er wordt waardering uitgesproken voor de persoonlijke connecties tussen maatwerkbedrijven en individuele VDAB-consulenten. De lokale SPOC-werking bij VDAB wordt positief ervaren.
- Echter, ondanks deze positieve individuele contacten, ervaren maatwerkbedrijven soms enige 'logheid' binnen de VDAB als grote organisatie.



WORKSHOP

- Op beleidsniveau is er een goede samenwerking ontstaan tussen organisaties in de sector. Maatwerkkoeplets, die de belangen van maatwerkbedrijven vertegenwoordigen, onderhouden goede relaties met de VDAB en DWSE.
- Desondanks is het proces binnen de VDAB en de specifieke rolverdeling tussen de verschillende actoren en teams niet altijd duidelijk voor alle betrokkenen. Hoewel de VDAB recentelijk aanpassingen heeft gedaan die intern als helder worden beschouwd, zijn deze veranderingen en de bijbehorende rollen niet altijd transparant voor anderen binnen de sector.
- Maatwerkbedrijven spelen in veel gevallen een belangrijke rol bij het verzamelen van informatie over de arbeidsmatige zelfredzaamheid van aanvragers van een advies CMW. Deze taak vereist een extra inspanning voor maatwerkbedrijven, waarvan de cruciale rol en toegevoegde waarde breed worden erkend. De maatwerkkoeplets benadrukken de omvang van deze inspanningen, die vaak onbezoldigd en ongesubsidieerd zijn, en wijzen hierbij op een aspect waar extra ondersteuning of erkenning gewenst is.

De samenwerking tussen VDAB en maatwerkbedrijven is een fundamenteel aspect van het toeleidingsproces. Maatwerkbedrijven zijn een waardevolle partner voor VDAB voor het verzamelen van informatie over kandidaten. Maatwerkbedrijven hebben over het algemeen een positieve werkrelatie met individuele VDAB-consulenten. Hoewel er op beleidsniveau een goede samenwerking is met maatwerkkoeplets, blijft de interne structuur en rolverdeling binnen de VDAB soms onduidelijk voor externe partners. De inspanningen van maatwerkbedrijven die niet gecompenseerd worden, worden erkend als waardevol. Maatwerkbedrijven wijzen daarbij naar ruimte is voor verbetering in de ondersteuning en erkenning van hun bijdrage aan de toeleiding.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - TOELEIDING

"Welke kwaliteitsmechanismen zijn ingebouwd in het toeleidingsproces?"



DESK RESEARCH

- VDAB gebruikt het ICF, een wetenschappelijk onderbouwde methodiek, om het functioneren van aanvragers objectief in kaart te brengen. Dit instrument, gebaseerd op concrete situaties binnen een arbeidscontext, is strak gedefinieerd om interpretatieruimte te minimaliseren. De consultants die het ICF toepassen, zijn hiervoor gecertificeerd, wat zorgt voor consistent en correct gebruik. De methodiek van het ICF laat toe om wendbaar in te spelen op maatschappelijke veranderingen.
- Het toeleidingsproces omvat een vierogenprincipe, waarbij een erkende ICF-consulent de indicering uitvoert en een deskundige van het team TOM de toekenning verzorgt. Dit systeem dient als een extra kwaliteitscontrole op de toekenning van een advies CMW en een WOP.
- Binnen het toeleidingsproces kan een verhoging van het WOP aangevraagd worden binnen 8 weken, indien de benodigde attesten aanvankelijk niet beschikbaar waren. Dit geldt enkel voor attestering. Daarnaast kan een heroverweging aangevraagd worden bij onenigheid over het toegekende WOP.



WORKSHOP

- De vacaturedatabank is exclusief toegankelijk voor houders van een advies CMW, wat ervoor zorgt dat alleen zij toegang hebben tot vacatures bij maatwerkbedrijven.
- Veel maatwerkbedrijven hanteren een 'moedervacature'-benadering, waarbij het bedrijf een geschikte functie zoekt voor de kandidaat binnen de organisatie. Dit stelt de kandidaat-werknemer in staat om zonder voorafgaande functiekeuze een passende rol te vinden, wat bijdraagt aan een flexibele en op maat gemaakte toeleiding.

Het toeleidingsproces is voorzien van enkele mechanismen die ontworpen zijn om de kwaliteit van de toeleiding te garanderen en zorgen voor een zorgvuldige afweging bij de toekenning van het WOP. De kwaliteitsmechanismen hebben echter ook nadelen, waaronder het arbeidsintensieve karakter van het proces en de invloed daarvan op de doorlooptijd.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - TOELEIDING

"Wat zijn de belangrijkste risico's en knelpunten in het toeleidingsproces?"



DESK RESEARCH

- De ICF-scores kenden een significante daling sinds 2018, wat wijst op een toename van problemen. De referentiegroep met een REC-advies vertoonde ook een daling in scores, wat duidt op verzwakking. Enige terughoudendheid is hierbij vereist wegens datakwaliteit (tijdreeksen).
- Ondanks de tijdsintensieve en arbeidsintensieve aard van de indicering, is er een beperkte differentiatie in de uitkomsten: 93% van de doelgroep ontvangt het hoogste WOP. Dit roept vragen op over de effectiviteit van het ICF-proces en of een vereenvoudigde toepassing van het instrument de doorlooptijd kan verkorten en de bottleneck kan verminderen.



INTER-VIEWS

- Het ICF is gebaseerd op concrete voorbeelden uit een arbeidscontext. Het is eigen aan de doelgroep dat zij vaak geen recente werkervaring hebben, wat het erg moeilijk maakt om het ICF in te vullen. Hierdoor moet de ICF-consulent en het maatwerkbedrijf veel moeite doen om deze informatie toch te verzamelen. Wanneer dit toch onvoldoende mogelijk is, kan het zijn dat een BVS moet plaatsvinden.



BEVRAGING

- Maatwerkbedrijven ervaren lange doorlooptijd bij de indicering, wat als knelpunt wordt gezien in toeleiding. Er wordt opgemerkt dat indiceringen sneller verlopen bij beschikbare vacatures.
- Bij de invulling van vacatures ondervinden maatwerkbedrijven problemen door een gebrek aan kandidaten, wat – volgens een maatwerkbedrijf – leidt tot een situatie waarin iedereen die wil werken en opdaagt, direct wordt aangenomen.
- De meningen over de begeleidingsgraad en het rendementsverlies zijn verdeeld onder maatwerkbedrijven: iets meer dan de helft vindt deze vaak te laag ingeschaald, terwijl iets minder dan de helft ze meestal correct vindt. Een maatwerkbedrijf nuanceert dit en stelt dat het WOP soms te hoog of te laag kan zijn, wat elkaar kan neutraliseren, maar over het algemeen geven de resultaten aan dat het WOP niet altijd een nauwkeurig beeld geeft van de ondersteuningsbehoefte.
- Uit de bevraging blijkt dat maatwerkbedrijven een verandering opmerken in profielen van kandidaten, waarbij het lijkt te gaan om een negatieve trend (verzwakking doelgroep). In het open commentaargedeele geven 15 bedrijven aan dat de doelgroep vandaag meer ondersteuning vereist dan voorheen.



WORKSHOP

- De doorlooptijd van het proces is het meest prominente risico. Er is breed gedragen consensus dat de tijdsduur van het toeleidingsproces, met name de indicering, te lang is en als een bottleneck fungeert.
- Het WOP weerspiegelt vaak niet nauwkeurig de ondersteuningsbehoefte. Bij de PMP-doelgroep is er een gebrek aan differentiatie, wat kan leiden tot zowel over- als onderschatting van de begeleidingsnood. Voor de PmAH-doelgroep is er wel differentiatie, maar sommige attesten geven geen accurate inschatting van het rendementsverlies en de begeleidingsnood.
- Er zijn ook potentiële doelgroepen die momenteel niet worden toegeleid, zoals vluchtelingen of langdurig zieken. Hoewel het decreet een eenvoudigere instroom voor uiterst kwetsbare werknemers (UKW) mogelijk maakt, is de toeleiding van deze groep minimaal.
- Bij aanvang van tewerkstelling is er aanvankelijk een grote begeleidingsnood. Vervolgens neemt de begeleidingsnood doorgaans gradueel af. Gezien de meerderheid van de doelgroep in het hoogste WOP terechtkomt en de eerste verplichte evaluatie pas na vijf jaar plaatsvindt, bestaat er een mogelijk risico op (tijdelijke) overfinanciering. Aangezien een analyse van de financiering echter niet tot de scope van dit onderzoek behoorde, plaatsen we deze conclusie onder het nodige voorbehoud en doen we geen uitspraken over de waarschijnlijkheid van dit risico.

Het meest prominente risico is de lange doorlooptijd van indicering, die de toeleiding vertraagt. Een ander risico is de beperkte differentiatie in uitkomsten van het ICF-proces, waarbij een groot deel van de doelgroep het hoogste WOP ontvangt, wat vragen oproept over de effectiviteit van het proces. Dit maakt dat het WOP niet altijd een accurate weergave biedt van de ondersteuningsbehoefte, met name dat deze te laag is ingeschat. Verder wordt door de stakeholders een verzwakking van de doelgroep waargenomen (toename ondersteuningsbehoefte). De beschikbare data ondersteunt deze observatie, maar moet voorzichtig geïnterpreteerd worden. Dit vormt op zich geen probleem, aangezien het ICF ontwikkeld is om deze maatschappelijke ontwikkeling op te vangen en collectief maatwerk bedoeld is om werk op maat aan te bieden, ook aan 'zwakkere' of complexere doelgroepwerknemers. Echter, bij onvoldoende differentiatie in het WOP, kan de geboden werkondersteuning als onvoldoende ervaren worden.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - TOELEIDING

"Hoe kan de maatregel verbeterd worden om een grotere groep te bereiken en is dit wenselijk?"



DESK RESEARCH

- De regelgeving bepaalt de voorwaarden om toegelaten te worden tot collectief maatwerk, namelijk via het bepalen van de attesten en de voorwaarden van de ICF-indicering. Momenteel wordt bijvoorbeeld anderstaligheid niet expliciet meegenomen in de indicering, enkel wanneer dit een gevolg is van de beperking. Het uitbreiden naar een grotere doelgroep zou dus een aanpassing van de regelgeving impliceren.



BEVRAGING

- Om de instroom van geschikte kandidaten voor collectief maatwerk of andere beleidsmaatregelen te verhogen, is het essentieel dat VDAB actief zoekt naar tekenen van geschiktheid. Een doeltreffende strategie hiervoor is dat VDAB toegang krijgt tot belangrijke informatie, zoals (semi-)directe attesten van kandidaten. Het koppelen van databanken kan VDAB in staat stellen om deze attesten direct in te zien. Hierdoor wordt het gemakkelijker om een bredere groep potentiële kandidaten te identificeren en te benaderen.



WORKSHOP

- We stellen vast dat de sector vragende partij is van het bereiken van een grotere doelgroep. De sector kampt met een moeizame toeleiding. Het aanboren van nieuwe doelgroepen zou dit probleem kunnen verhelpen.
- Vluchtelingen of langdurig zieken zouden mogelijke nieuwe doelgroepen kunnen zijn.

De sector ziet het als een positieve ontwikkeling om collectief maatwerk beschikbaar te stellen voor een grotere groep, om zo de lage instroom te verbeteren. Voor een uitbreiding van de doelgroep is het echter noodzakelijk om de huidige criteria voor indicering of attestering te herzien, zodat meer kandidaten in aanmerking kunnen komen.

Voordat we overgaan tot een beleidswijziging, is het belangrijk om een kosten-batenanalyse uit te voeren om de economische haalbaarheid te beoordelen. Daarnaast moeten bestaande knelpunten, zoals de lange doorlooptijden, worden aangepakt. Zonder deze aan te pakken, zou een uitbreiding tot een nog langere doorlooptijd leiden. Het proces zou vereenvoudigd kunnen worden of er zou meer capaciteit moeten komen voordat we de doelgroep kunnen uitbreiden. Ook is het nodig om de WOP-startpakketten te herzien, zodat deze aansluiten bij de behoeften van de nieuwe doelgroep.

Hoewel het ontwikkelen van beleid buiten de scope van deze evaluatie valt, worden in dit rapport mogelijke oplossingsrichtingen aangedragen. Tot slot is het belangrijk te vermelden dat het verruimen van de doelgroep significante gevolgen zou hebben voor de financiële ondersteuning, een aspect dat niet binnen de reikwijdte van deze opdracht valt.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - TOELEIDING

"Wat is de gemiddelde doorlooptijd van het toeleidingsproces, en zijn er mogelijkheden om deze te verkorten zonder aan kwaliteit in te boeten?"



DESK RESEARCH

- Doorlooptijden waren niet beschikbaar, dus hebben we niet kunnen objectiveren.



INTERVIEWS

- Alle stakeholders geven in de interviews aan dat de bottleneck van het toeleidingsproces bij de indicering zit. Bepaalde betrokkenen getuigen van indiceringen die tot drie maanden duren.
- Door een gebrek aan koppeling tussen overheidsdatabanken kan een bemiddelaar niet zien welke attesten beschikbaar zijn bij de kandidaat. Het verkennen van mogelijke attesten kost tijd en is een handeling die geautomatiseerd zou kunnen worden.
- De indicering is een erg zorgvuldig proces dat bestaat uit veel categorieën die gescoord moeten worden. Bevindingen die in het ICF worden geschreven, moeten ook voldoende gestaafd worden, wat het erg arbeidsintensief maakt.



BEVRAGING

- Een aanzienlijk deel van de respondenten (74%) beoordeelt de doorlooptijd van de indicering als onredelijk. Maatwerkbedrijven benadrukken herhaaldelijk dat de toeleiding te langzaam verloopt, met de indicering als voornaamste vertragende factor.
- Bij de vraag of vacatures tijdig worden ingevuld, blijkt dat 71% van de maatwerkbedrijven aangeeft dat dit niet het geval is, wat wijst op een moeizame toeleiding.



WORKSHOP

- Er is consensus onder alle betrokkenen dat de indicering te lang duurt. De lange doorlooptijd kan verklaard worden door een aantal knelpunten die eerder benoemd zijn (zie ['Wat zijn de belangrijkste risico's en knelpunten in het toeleidingsproces?'](#)).

Uit de evaluatie blijkt dat, hoewel objectieve data ontbreekt, het ICF-onderzoek een belangrijke factor is in de lange doorlooptijd van het toeleidingsproces. Verschillende potentiële oplossingen om dit proces te versnellen zijn tijdens de evaluatie naar voren gekomen, zoals het verlenen van indiceringsbevoegdheid aan maatwerkbedrijven en het hanteren van een uniform WOP-pakket. Deze oplossingen zijn echter niet diepgaand onderzocht, aangezien onze focus lag op evaluatie en niet op beleidsontwikkeling.

Het huidige toeleidingsproces omvat diverse kwaliteitsmechanismen, maar de efficiëntie hiervan kan ter discussie worden gesteld. De ICF-indicering is arbeidsintensief, en de vraag kan gesteld worden of een volledige invulling van het ICF noodzakelijk is, vooral omdat de cluster 'arbeidsmatige zelfredzaamheid' vaak doorslaggevend is. Gezien de beperkte differentiatie na indicering, waarbij een groot deel van de PMP-doelgroep in de hoogste WOP-categorie terecht komt, kan de vraag gesteld worden of dit intensieve proces niet efficiënter kan. Hierbij dient er wel op gelet te worden dat er nog wel steeds voldoende onderbouwing blijft om te bepalen of het wenselijk is om subsidies te verlenen.

Daarnaast spelen maatwerkbedrijven een cruciale ondersteunende rol in het toeleidingsproces, een rol die door alle deelnemers als waardevol wordt beschouwd. Een betere afstemming van verwachtingen en een effectievere uitwisseling van kennis tussen alle betrokken partijen kunnen bijdragen aan een snellere en kwalitatief hoogwaardige indicering.

AANBEVELINGEN - TOELEIDING

T1. Voer een grondige denkoefening over de WOP-startpakketten

- *Herzie de samenstelling van WOP-startpakketten voor betere afspiegeling van ondersteuningsbehoefte. We zien twee mogelijke pistes:*
 - Overweeg **verdere differentiatie van startpakketten** om onderscheid tussen profielen te verfijnen;
 - Onderzoek **uniforme startpakketten** om toeleiding te versnellen met **snellere evaluatie** voor individuele aanpassing.
- *Implementeer degressiviteit in WOP voor aanpassing aan afnemende begeleidingsbehoefte over tijd.*

Een meer gedetailleerde denkoefening over de samenstelling van het WOP en het bepalen van de begeleidingsnood binnen de huidige regelgeving en het huidige budget, kan een antwoord bieden op het aanvoelen dat het huidige WOP niet wordt ervaren als een duidelijke weerspiegeling van de benodigde werkondersteuning. Denkrichtingen hierbij zijn tweeledig. Op dit moment is er geen duidelijke richting die de voorkeur geniet op basis van het onderzoek.

- 1) Een bijsturing van het startpakket die de variatie beter vat en beter is afgestemd op de werkelijke ondersteuningsnood. De one-size-fits-all wordt hier dan niet toegepast, wat kan zorgen voor een betere afstemming van het WOP met de verschillende profielen die worden toegeleid naar het maatwerkbedrijf, en kan leiden tot een meer accurate weerspiegeling van de ondersteuningsnood. We verwijzen hiervoor naar de mogelijke (deel)pistes die de stakeholders in dit onderzoek hebben aangebracht.
- 2) Een uniform startpakket dat de snelheid van toeleiding kan verhogen. De variatie die nodig is, wordt dan pas op de werkvloer geëvalueerd. Een randvoorwaarde zou zijn dat de evaluatie op kortere termijn plaatsvindt om het WOP aan te passen aan de individuele behoeften. Een bijkomend voordeel is dat het WOP na deze evaluatie sneller 'op maat' is, doordat de evaluatie kan plaatsvinden op basis van recente en relevante werkervaring.

Een extra overweging is dat nieuwe doelgroepwerknemers aanvankelijk meer ondersteuning nodig hebben, maar deze behoefte afneemt naarmate ze meer ervaring opdoen. Een degressiviteit van het WOP zou een oplossing kunnen zijn voor de intensieve begeleiding die in het begin nodig is. Deze denkoefening dient grondig te gebeuren met aandacht voor gevolgen en neveneffecten tussen en voorbij de kerncomponenten. De inschaling van het WOP is onlosmakelijk verbonden met de evaluatienood, met de praktijk en controle van de begeleidingsvoorwaarden en de financiële impact op zowel de werking van de maatwerkbedrijven als het budgetbeheer van de maatregel.

T2. Onderzoek de vereenvoudiging of optimalisatie van het ICF-onderzoek

- *Analyseer ICF-categorieën voor potentieel vereenvoudigde indicering;*
- *Integreer informatie en praktijkobservaties van externen in het ICF.*

Het wordt aanbevolen om de mogelijkheden voor vereenvoudiging of optimalisatie van het ICF-onderzoek te verkennen. Dit kan door een analyse van doorslaggevende categorieën, het doelgericht inzetten van gekwalificeerde consultants en door samenwerkingen met diverse partners binnen het ecosysteem aan te gaan. Bijvoorbeeld door het mogelijk maken van het delen van uitgebreide informatie en het beter laten aansluiten van de 'ICF-taal' bij praktijkobservaties. Dergelijke aanpassingen kunnen bijdragen aan een kortere doorlooptijd van de ICF-indicering zonder dat dit ten koste gaat van de kwaliteit.

AANBEVELINGEN - TOELEIDING

T3. Reflecteer over de strikte opdeling tussen de routeringen

- *Evalueer de huidige opdeling van de routeringen om PmAH'ers met multiple problematiek beter te ondersteunen;*
- *Overweeg een systeem waarbij attesten geïntegreerd worden in het ICF-onderzoek.*

De strikte scheiding tussen de routeringen (attestering/ICF-onderzoek) zou mogelijk heroverwogen moeten worden om personen met een direct advies en een complexere problematiek een WOP aan te bieden dat beter aansluit bij hun ondersteuningsnood.

Een systeem waarbij attesten worden geïntegreerd in de indicering zou hiervoor een mogelijke oplossing kunnen zijn. Attesten kunnen op die manier dienen als bewijsstukken voor bepaalde categorieën binnen het ICF-onderzoek. Er dient echter opgemerkt te worden dat een attest (zoals bijvoorbeeld een laag IQ) niet altijd iets zegt over het functioneren op de werkvloer. Dit kan deel uitmaken van een grondigere analyse van de noodzakelijke en voldoende indicaties voor de bepaling van de ondersteuningsnood.

Daarnaast moet worden opgemerkt dat deze beleidsaanbeveling impact zou hebben op de doorlooptijd van het proces en de benodigde capaciteit bij de toeleiding aangezien de route van het ICF-onderzoek intensiever is dan de attestering.

T4. Breid de mogelijkheid uit om bezoldigd tewerkgesteld te worden tijdens indiceringsproces

- *Verken mogelijkheden voor bezoldigde tewerkstelling tijdens ICF-onderzoek;*
- *Overweeg de impact van regelgeving op de haalbaarheid van deze optie.*

We adviseren om de opties te verkennen die het voor aanvragers van CMW mogelijk maken om al in de fase van het ICF-onderzoek bezoldigd tewerk gesteld te worden, zoals via een betaalde stage met de nodige (vergoede) begeleiding. Deze optie is al beschikbaar in de vorm van een onbezoldigde beroepsverkenkende stage. We suggereren om deze mogelijkheid te verruimen omdat het indicatieproces langer duurt dan de duur van een beroepsverkenkende stage. Vroegtijdige tewerkstelling biedt het voordeel dat het maatwerkbedrijf sneller iemand in dienst kan nemen en dat de aanvrager ook eerder kan beginnen met werken. Daarnaast biedt het ook het voordeel dat er bijkomende werkervaring wordt opgebouwd die relevant kan zijn voor het ICF-onderzoek. Daarom adviseren we om de haalbaarheid van deze opties te onderzoeken, rekening houdend met de mogelijke werklast voor het maatwerkbedrijf en de potentiële vergoeding voor de doelgroepwerknemer, en eventueel geldende beperkingen in de relevante regelgeving omtrent subsidiering.

T5. Faciliteer de koppeling tussen databanken

- *Ontwikkel systemen voor directe toegang tot attesten, rekening houdend met GDPR;*
- *Versnel toeleidingsproces door betere gegevensuitwisseling.*

Het is aan te bevelen om systemen te ontwikkelen waarbij databanken gekoppeld worden, zodat VDAB direct toegang heeft tot de attesten van kandidaten. Zulke uitwisseling vraagt een zorgvuldige verkenning van de mogelijkheden onder o.a. GDPR en mededeling van persoonsgegevens.

Deze oplossing zou het huidige toeleidingsproces kunnen versnellen. Enerzijds doordat attesten zo onmiddellijk toegankelijk zijn, versnelt dit de attesteringroute. Anderzijds zou dit bij een eengemaakte routing (aanbeveling T3) voor een versnelde invulling van doorslaggevende categorieën in het indiceringsinstrument zorgen, waar indien relevant ook aanvullingen m.b.t. PMP-indicaties toegevoegd kunnen worden.

AANBEVELINGEN - TOELEIDING

T6. Ontwikkel een proactievere outreach strategie om (potentiële) doelgroep-werknemers te bereiken

- *Werk samen met partners voor actieve benadering van niet-beroepsactieven;*
- *Gebruik relevante gegevens voor gerichte outreach en stimulering van sectorgroei.*

Wij bevelen aan dat VDAB intensiever samenwerkt met partners om niet-beroepsactieven te bereiken. Door actief op zoek te gaan naar indicatoren die wijzen op geschiktheid voor collectief maatwerk (of een andere beleidsmaatregel), kan de instroom worden verhoogd. Dit vereist een strategie waarbij VDAB toegang heeft tot relevante gegevens, zoals (semi-)directe attesten, om outreachend te werken en de groei van de sector te stimuleren.

T7. Verken soepelere overgangen tussen maatregelen, met de nodige zekerheden

- *Maak overgangen tussen maatregelen flexibeler met aandacht voor administratieve, financiële en juridische aspecten;*
- *Onderzoek hoe verschillende maatregelen naadloos in elkaar kunnen overlopen.*

Het beleid zou flexibelere overgangen tussen verschillende maatregelen kunnen faciliteren. Dit zou werknemers in staat stellen om, indien nodig, tijdelijk gebruik te maken van een andere maatregel wanneer deze het werktempo tijdelijk niet aankan. Dit zou mogelijk moeten zijn zonder onnodige administratieve, financiële of juridische barrières. Administratieve barrières betreffen de complexiteit van het invullen van formulieren en het navigeren door goedkeuringsprocedures, terwijl financiële barrières de kosten en het potentieel verlies van inkomsten belichten. Juridische barrières slaan op de wettelijke en contractuele beperkingen, zoals die in arbeidsovereenkomsten en loonregelingen, die het wisselen van maatregelen bemoeilijken. We raden een gerichte denkoefening aan over hoe de verschillende maatregelen in elkaar kunnen 'overlopen' en welke aandachtspunten en modaliteiten daarbij wenselijk en nodig zijn. Concrete acties zouden kunnen zijn: het opvolgen van AMA WSE trajecten in ICF of het leggen van een concrete link tussen doorstroomtrajecten (na CMW) en IMW.

T8. Verbeter de datamonitoring

Ontwikkel methoden om data te verzamelen over de doorlooptijden, gedifferentieerd voor reguliere en spoedprocedures, om flessenhalzen en hefbomen voor het verkorten van de doorlooptijd te identificeren.

Het is essentieel om de monitoring en data-analyse te verbeteren om het beleid blijvend en onderbouwd bij te sturen. Deze beleidsevaluatie liet omwille van methodologische keuzes en beperkingen in scope, looptijd en budget niet toe om een zeer diepgaande analyse uit te voeren van beschikbare data. Wij bevelen op basis van de door ons gevoerde onderzoeksactiviteiten echter wel aan om systemen te ontwikkelen die specifieke data, zoals bijvoorbeeld doorlooptijden van processtappen, beschikbaar maken om beleidsbeslissingen te ondersteunen en de kwaliteit van de toeleiding en de maatregel meer algemeen te verhogen.

ALGEMENE CONCLUSIES - BEGELEIDINGSVOORWAARDEN

Er heerst een brede tevredenheid en consensus over het belang en de unieke waarde van de begeleidingsvoorwaarden binnen de sector. Deze voorwaarden zijn ontworpen om doelgroepwerknemers op maat te ondersteunen in hun professionele functioneren. De regelgeving streeft ernaar dit doel te bereiken door het opleggen van specifieke voorwaarden voor de begeleidingspremie. Sommige van deze voorwaarden zijn afgestemd op de individuele begeleidingsbehoeften van de werknemer (volgens de begeleidingsgraad) terwijl andere voorwaarden algemeen gelden voor alle doelgroepwerknemers.

De sector hecht veel waarde aan de begeleiding binnen collectief maatwerk; werk en begeleiding op maat is wat de sector onderscheidt. In een ideaal scenario zijn de begeleiding en haar voorwaarden op maat van de doelgroepwerknemer, uitvoerbaar voor de maatwerkbedrijven, controleerbaar door de handhaver en daarnaast ook budgettair in evenwicht. Uit de evaluatie blijkt echter dat de huidige voorwaarden die aan de begeleiding op de werkvloer worden gesteld, deze toets niet altijd doorstaan.

Aanmerkingen op de begeleidingsvoorwaarden of de controle daarvan richten zich hoofdzakelijk op de begeleidingsgraad. De voorwaarden die gerelateerd zijn aan de begeleidingsgraad van de doelgroepwerknemer leiden tot uitdagingen vanwege hun vage definities. Bepaalde kernbegrippen binnen de voorwaarden zijn lastig in de praktijk te brengen (zoals beschikbaarheid en bereikbaarheid) of zijn niet duidelijk genoeg uitgewerkt in de regelgeving (zoals begeleidingsgraad en -norm). Enkele eerder praktische aandachtspunten werden verder aangestipt, waarvan enkelen intussen deel uitmaakten van een optimalisatie.

De Vlaamse Sociale Inspectie (VSI) is belast met het controleren van de naleving van de begeleidingsvoorwaarden volgens de wet. In de praktische uitvoering en interpretatie van deze voorwaarden tijdens controles, stuiten zowel de doelgroepwerknemers als de maatwerkbedrijven op disfuncties en risico's. Hoewel de VSI haar controletaak als transparant, gericht en efficiënt beschouwt, is de effectiviteit ervan niet altijd gegarandeerd.

De algemene conclusie met betrekking tot de begeleidingsvoorwaarden is dat er een balans gevonden moet worden tussen de autonomie van maatwerkbedrijven en de naleving van

minimale eisen die de veiligheid en kwaliteit van de begeleiding waarborgen. Het is van cruciaal belang dat er voldoende flexibiliteit is voor maatwerkbedrijven om de begeleiding af te stemmen op de individuele behoeften van doelgroepwerknemers, terwijl tegelijkertijd wordt gegarandeerd dat de begeleiding voldoet aan de minimale voorwaarden vastgesteld in de regelgeving.

Om de effectiviteit van de begeleidingsvoorwaarden en de bijbehorende controles te verhogen, is een uitgebreide herziening aan te raden. Deze zou moeten beginnen met een heroverweging van de structuur van het WOP, vooral wat betreft de bepaling van de begeleidingsgraad. Het concept van begeleidingsnood en de verschillende gradaties ervan, samen met hun specifieke invulling en betekenis, moeten centraal staan in deze denkoefening. Bovendien lijkt het een interessante piste om te bewegen van een controlegerichte aanpak naar een methode die maatwerkbedrijven vraagt om aan te tonen dat zij binnen de gestelde kaders adequate begeleiding verschaffen. Tot slot is het van belang om een bredere evaluatie van de kwaliteit van de begeleiding te overwegen, die verder kijkt dan enkel de controle op het voldoen aan de minimale voorwaarden voor het ontvangen van een begeleidingspremie.

Op de volgende pagina's volgt een geconsolideerde weergave van de verzamelde inzichten en antwoorden per evaluatievraag voor de kerncomponent begeleidingsvoorwaarden.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - BEGELEIDINGSVOORWAARDEN

"In welke mate zijn de begeleidingsvoorwaarden op maat van de doelgroepwerknemer en de maatwerkbedrijven?"



DESK RESEARCH

• Het gros van de begeleidingsvoorwaarden wordt uniform gesteld voor alle doelgroepwerknemers, ongeacht hun individuele begeleidingsnood of status als zittende of nieuwe doelgroep, en ongeacht type activiteiten waarin men is tewerkgesteld. Dit omvat bijvoorbeeld de werking van het POP of het aanbieden van hulp bij problemen die verder gaan dan de arbeidscontext. De enige voorwaarde met betrekking tot de begeleiding op de werkvloer waarin wordt gedifferentieerd is de module 'begeleiding op de werk-vloer', die afhankelijk is van de begeleidingsgraad.



INTERVIEWS

- VSI heeft vragen bij de balans tussen (en controleerbaarheid van) feitelijke autonomie en effectieve begeleiding enerzijds, en begeleidingsgraad zoals voorgeschreven in art. 46 anderzijds. Er zijn doelgroepwerknemers met hogere feitelijke autonomie dan wat hun WOP aangeeft. Hierbij wordt gewezen op de zittende doelgroep en op het aandeel hoge WOP's (60-hoog). Men kan hierbij vragen stellen over de geschiktheid van het WOP t.o.v. de nood en praktijk en over de doeltreffendheid van controle op de elementen uit art. 46 om adequate begeleiding voor doelgroepwerknemers te garanderen. Bij dienstverlenings- en enclavewerk in kleine groepjes is het een uitdaging om begeleidingsnormen te behalen op groepsniveau.
- In uithuis dienstverleningswerk of activiteiten zoals fietsateliers zijn doelgroepwerknemers met intensieve begeleidingsgraden met meer feitelijke autonomie aan de slag dan hun WOP doet vermoeden. Terwijl zulke autonomie een valide invulling kan zijn van de tewerkstelling en de begeleiding, en terwijl de begeleiding voorzien kan worden in de feiten zonder dat permanente aanwezigheid van een begeleider nodig is, wijst de praktijk op een mismatch tussen bepaling van begeleidingsgraad en invulling van concrete elementen ervan in theorie en in praktijk. VSI vraagt bij zulke afwegingen aandacht voor veiligheids- en verantwoordelijkheidsissues. Vakbonden vragen aandacht voor de nodige begeleiding.
- Met betrekking tot bereikbaarheid en beschikbaarheid van werkvloerbegeleiders wordt aangegeven dat assistieve maar ook communicatieve technologieën en werkorganisatie de begeleidingsnood mee afvangen. De bepalingen/definities hieraan worden gegeven, lijken in de praktijk meer nuance en gevals specifieke inschatting te vragen. Een strikte check- en afvinkmethodiek a.d.h.v. de bewoording van art. 46 voor de controle van intensiteit en kwaliteit van werkvloerbegeleiding houdt het risico in dat er onvoldoende rekening gehouden kan worden met de capaciteiten en situatie van de doelgroepwerknemer en activiteit.



BEVRAGING

- Maatwerkbedrijven geven met een hoge mate van consensus aan dat er alignering is tussen de doelstelling van de kerncomponent en de doelstellingen die ze zelf nastreven. We kunnen dus stellen dat de begeleidingsvoorwaarden op maat zijn van de maatwerkbedrijven.
- De meerderheid van de bevroagde maatwerkbedrijven geeft aan dat begeleidingsvoorwaarden relevant zijn voor de doelgroepmedewerkers.
- Eén op vier respondenten gaat akkoord met de stelling de begeleidingsvoorwaarden meer op maat zouden zijn van de nieuw ingestroomde doelgroepmedewerkers (sinds 2019), vergeleken met de zittende doelgroep (vanuit de BWP en SWP). Nagenoeg de helft van de respondenten stelt dat dit onderscheid er niet is (48%).
- Maatwerkbedrijven geven aan dat ze meer zelf begeleiding moeten kunnen inzetten, zolang globale begeleiding goed zit.



WORKSHOP

- Er worden vanuit de stakeholders geen aandachts-punten geformuleerd m.b.t. het meer op maat afstemmen of differentiëren van de begeleidingsvoorwaarden
- Wel wordt nadruk gelegd op de globale interpretatie van de begeleidingsnorm (cfr. dienst-order), en de eigen verantwoordelijkheid (en vrijheid) van maatwerkbedrijven om hun werkvloerbegeleiders gericht en verstandig in te zetten bij de organisatie en begeleiding van doelgroep-werknemers binnen- en buitenhuis.

De voorwaarden zijn globaal genomen op maat, maar in de concrete toepassing en interpretatie van de voorwaarden in het kader van controles, worden dysfuncties en risico's ervaren door de doelgroepwerknemer en de maatwerkbedrijven. Er wordt gevraagd naar een aangepaste regelgeving die in sterkere mate vertrekt vanuit vertrouwen in de autonomie van maatwerkbedrijven om binnen het kader van de voorwaarden vorm te geven aan gepaste begeleiding. Er wordt met name voorgesteld om verschuiven van 'controleren' naar 'aantonen'.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - BEGELEIDINGSVOORWAARDEN

Hoe ervaart de Vlaamse Sociale Inspectie de manier waarop zij hun controletaak uitvoeren op basis van deze voorwaarden? Hoe ervaart de Vlaamse Sociale Inspectie de voorwaarden?



DESK RESEARCH

- De inspectie controleert de POP's beperkt, en wanneer ze dit doen, gebeurt de controle enkel op de formele vereisten. Zij ervaren dat POP's niet steeds kwalitatief worden opgemaakt (aan de lopende band, zonder gesprek met medewerker), maar dit wordt niet verder gehandhaafd.
- Een reeks van voorwaarden kan weliswaar worden gecontroleerd door het opvragen van (bewijs van registratie van) bepaalde attesten of documentatie, en bijgevolg 'afgevinkt' worden.



INTERVIEWS

- VSI verwijst naar controle van de voorwaarden zoals ze staan beschreven (ook m.b.t. elementen art. 46) en controle volgens letter van de maatregel en de dienstorder.
- De VSI beschouwt deze controle als transparant en gericht. De VSI beschouwt de controle als efficiënt in het nagaan van de voorwaarden – maar tegelijk is deze 'letter van de wet' niet noodzakelijk een doeltreffende manier om effectief kwaliteit te controleren of bevorderen.
- De inspectie botst soms op gevallen waarbij in de praktijk geen probleem is met de begeleiding, maar waar er toch niet voldaan wordt aan de begeleidingsvoorwaarden in de regelgeving, doordat assistieve technologieën niet meegenomen worden en/of doordat de begeleidingsgraden te hoog ingeschaald zijn.
- Nota bene met betrekking tot het centrale begrip van 'begeleidingsgraad' en de praktische invulling ervan is de controle een lastiger gegeven.



WORKSHOP

- De VSI merkt op dat het van belang is om waakzaam te zijn dat de brede kwalificatie-eisen de deur niet openzetten voor situaties waarin andere medewerkers van het maatwerkbedrijf, die niet direct betrokken zijn bij de begeleiding, toch voldoen aan deze eisen en bijgevolg meetellen voor de begeleidingsnorm op organisatieniveau.
- De huidige regelgeving over begeleidingsgraden is onduidelijk als het gaat om de termen 'beschikbaarheid' en 'bereikbaarheid'. De VSI werkt met een strikte toepassing van de beschikbare elementen uit de regelgeving, maar erkent dat dit niet ideaal is en dat deze termen moeilijk naar de praktijk te vertalen zijn.
- Zowel de VSI als de stakeholders beschouwen de huidige begeleidingsnorm als artificieel en niet in overeenstemming met de realiteit. De VSI haalt aan dat het onduidelijk is wanneer er voldoende begeleiding aanwezig zou zijn. Omwille hiervan ontwikkelde DWSE het dienstorder als houvast.

De VSI ervaart de wijze waarop zij haar controletaak uitvoert als transparant, gericht, en efficiënt, doch niet altijd effectief. Een aantal centrale begrippen die onderdeel zijn van de voorwaarden zijn moeilijk vertaalbaar naar de praktijk (beschikbaarheid, bereikbaarheid), of zijn onvoldoende geoperationaliseerd in de regelgeving (begeleidingsgraad en -norm).

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN - BEGELEIDINGSVOORWAARDEN

“Welke bijsturingen dienen er te gebeuren, rekening houdende met de kwaliteit van de begeleiding voor de doelgroepwerknemer, de controleerbaarheid en de uitvoerbaarheid/bedrijfsvoering voor de maatwerkbedrijven?”



DESK RESEARCH

- De vraag stelt zich enigszins of de controle naast het ‘voldoen aan de minimale voorwaarden voor de ontvangst van een begeleidingspremie’ ook de kwaliteit van de begeleiding omvat (en daarmee een substantieve beoordeling van kwaliteit van de invulling van begeleidingsvoorwaarden vraagt, zoals het POP of de aanpassing van arbeidsomstandigheden). Dit is in de hedendaagse opvatting en bijhorende organisatie en capaciteit van de inspecties niet het geval.



INTERVIEWS

- M.b.t. alle begeleidingsvoorwaarden – op begeleidingsgraad na – worden eerder kleine reflecties en nuances aangegeven. Er zijn aandachtspunten in de praktijk, maar er is tevredenheid en eensgezindheid over de voorwaarden en hun waarde an sich. Enkele elementen worden aangehaald, waarvan een aantal al deel uitmaakt van eerdere optimalisaties.
- Het grotere aandachtspunt ligt bij de begeleidingsgraad. De nodige bijsturing hier dient deel uit te maken van een bredere oefening: de herziening van de opbouw van het WOP en meerbepaald de bepaling van begeleidingsgraad. Het concept van begeleidingsnood, de mogelijke gradaties en hun concrete invulling en betekenis dienen deel uit te maken van een grondige denkoefening.



BEVRAGING

- Er bestaat verdeeldheid over de stelling dat de kwaliteit van de begeleiding die maatwerkbedrijven voorzien, louter beoordeeld kan worden aan de hand van de begeleidingsvoorwaarden. Als verklaring voor deze vaststelling wordt enerzijds gewezen op de bijkomende begeleiding die de bedrijven voorzien buiten het kader van de voorwaarden, en anderzijds naar de begeleidingsgraad (streefcijfer voor het aantal begeleiders, dat niet als accurate indicator wordt beschouwd).



WORKSHOP

- Er lijkt consensus te bestaan dat de huidige reglementaire begeleidingsnormen niet realistisch en doelmatig zijn, en dat een verschuiving naar aantoonbaarheid enerzijds, en naar een minder mathematische benadering anderzijds, wenselijk is. Hoewel de huidige controles gericht zijn op de handhaving van bestaande normen en in die zin doelgericht zijn, zou een aanpassing van de normen naar meer relevante, praktische en zinvolle criteria ervoor zorgen dat de controles automatisch effectiever worden.
- Tegelijk wordt door maatwerkbedrijven aangegeven dat een ‘globale begeleidingsnorm’, voor de totaliteit van het maatwerkbedrijf en haar doelgroepwerknemers – zoals voorzien in de dienstorder – wel zinvol is.
- Een maatwerkbedrijf moet kunnen aantonen over voldoende begeleiders te beschikken om de doelgroepwerknemers die ze tewerkstelt van de nodige begeleiding te voorzien – het is aan het bedrijf om de begeleiding doelgericht en verantwoord in te zetten.
- Er is een voorstel om individuele begeleidingsplannen te gebruiken die specifiek de begeleiding van elke doelgroepwerknemer beschrijven, in plaats van vast te houden aan strikte begeleidingsnormen. Deze plannen zouden de unieke begeleidingsbehoeften van elke werknemer moeten vastleggen en regelmatig gecontroleerd worden op kwaliteit en doeltreffendheid. Bestaande kwaliteitslabels zoals Q-for-WSE zouden als voorbeeld kunnen dienen. De auditwerking zou kunnen fungeren als een lerend netwerk voor het delen van best practices.

De effectiviteit van de begeleidingsvoorwaarden en de controle die hieromtrent georganiseerd wordt, kan versterkt worden door een bredere oefening die gericht is op:

- 1) de herziening van de opbouw van het WOP en meer bepaald de bepaling van begeleidingsgraad. Het concept van begeleidingsnood, de mogelijke gradaties en hun concrete invulling en betekenis dienen deel uit te maken van een grondige denkoefening.*
- 2) Een verschuiving van ‘controleren’ naar ‘aantonen’, die meer ruimte laat aan maatwerkbedrijven om zelf de gepaste begeleiding te organiseren binnen het kader van de gestelde voorwaarden*
- 3) een bredere beschouwing van de kwaliteit van de begeleiding naast de controle omtrent het voldoen aan de minimale voorwaarden voor de ontvangst van een begeleidingspremie.*

AANBEVELINGEN - BEGELEIDINGSVOORWAARDEN

B1. Bredere denkoefening en herontwerp: begeleidingsgraad

- *Start een brede reflectie over de definitie en vaststelling van begeleidingsbehoeften;*
- *Ontwikkel duidelijke definities voor 'beschikbaarheid' en 'bereikbaarheid';*
- *Overweeg in de denkoefening de kwaliteit van begeleiding, de praktische uitvoerbaarheid voor maatwerkbedrijven, de mogelijkheden voor inspectie om naleving te controleren en de financiële implicaties voor zowel de bedrijfsvoering als het budget van de maatregel.*

We bevelen een brede denkoefening aan over hoe de behoefte aan begeleiding en de verschillende niveaus worden gedefinieerd en vastgesteld. Deze reflectie moet voortbouwen op het huidige systeem en duidelijke definities omvatten voor concepten zoals 'beschikbaarheid' en 'bereikbaarheid', met oog voor praktische uitvoering en de doelen die we willen bereiken. Deze oefening raakt aan diverse essentiële onderdelen van de begeleidingsvoorwaarden. In het bijzonder bij het onderdeel 'begeleidingsvoorwaarden' is het cruciaal om rekening te houden met verschillende factoren: kwaliteit van de begeleiding voor de doelgroepmedewerker, haalbaarheid voor het maatwerkbedrijf, mogelijkheid voor de inspectie om dit te controleren en/of aan te tonen, en financiële haalbaarheid met betrekking tot het WOP. Deze factoren moeten dienen als een kader voor deze denkoefening.

B2. Evolveer van controleerbare naar aantoonbare begeleidingsvoorwaarden: controle van minimale voorwaarden en audit kwaliteit

- *Verschuif focus naar aantoonbare begeleidingsvoorwaarden met kwaliteitsgaranties;*
- *Onderzoek tweedeling in bewaking van kwalitatieve begeleiding op organisatie- en individueel niveau;*
- *Sta ruimte toe voor context-specifieke beoordeling van begeleiding;*
- *Erken de rol van assistieve en communicatieve technologieën in begeleiding*

Er kan aan efficiëntie gewonnen worden door van controleerbare naar aantoonbare begeleidingsvoorwaarden te verschuiven. We adviseren om de piste te verkennen om een tweedeling te maken op vlak van het bewaken van de aanwezigheid van afdoende kwalitatieve begeleiding op organisatieniveau volgens strikte voorwaarden, en controle op de kwaliteit van de begeleiding die op maat van de doelgroepmedewerkers geboden wordt. Kern aan de te onderzoeken piste zijn volgende deel-aanbevelingen:

- *Sta ruimte toe voor de context-specifieke beoordeling van begeleiding: geef maatwerkbedrijven de vrijheid en het vertrouwen om begeleiding te voorzien binnen hun eigen context, rekening houdend met de diversiteit aan bedrijfstypes en doelgroepwerknemers, terwijl er toch aan bepaalde kwaliteitsvereisten wordt voldaan.*
- *Erken de rol van assistieve en communicatieve technologieën: neem het gebruik van assistieve en communicatieve technologieën mee in de invulling van de begeleiding. Digitale communicatietechnologieën kunnen ingezet worden om begeleidingscapaciteit gericht en snel in te zetten. In hoeverre dit geschikt en afdoende is, is situatieafhankelijk.*

AANBEVELINGEN - BEGELEIDINGSVOORWAARDEN

B3. Verbind werkvloerbegeleiding en sociale dienst nauwer met elkaar

- *Overweeg nauwere verbinding tussen werkvloerbegeleiding en organisatie-ondersteunende maatregelen;*
- *Pas regelgeving aan voor holistische benadering en afstemming financieringsstromen.*

De huidige regelgeving maakt een onderscheid tussen 'begeleiding op de werkvloer', gefinancierd door de begeleidingspremie, en 'organisatie-ondersteunende maatregelen', gefinancierd door de organisatiepremie. Wij bevelen aan om deze twee vormen van begeleiding in de regelgeving nauwer met elkaar te verbinden, gezien ze in de praktijk vaak als communicerende vaten functioneren. Een tekort aan werkvloerbegeleiding kan leiden tot een overbelasting van de sociale dienst en vice versa. Door de regelgeving aan te passen, kan een meer holistische benadering van begeleiding worden bevorderd, waarbij de financieringsstromen worden afgestemd op de daadwerkelijke behoeften van de werkvloer en de organisatie als geheel.

B4. Verzekeren dat het POP als coachend instrument gebruikt wordt

- *Waarborg de kwaliteit van Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP's) als coachend instrument;*
- *Controleer niet alleen op formele vereisten, maar ook op de coachende uitvoering;*
- *Beoordeel de mogelijkheid voor VSI of VDAB om POP's te evalueren tijdens periodieke evaluatie.*

Het POP heeft een positieve evolutie ondergaan, waarbij ervaren wordt dat er een positievere perceptie leeft bij doelgroepwerknemers dan bij de start. Het is een instrument dat de competentieversterking van de doelgroep-werknemer faciliteert. Het is essentieel om de kwaliteit van de POP's te waarborgen. Wij bevelen aan om niet alleen te controleren op formele vereisten, maar dat er ook een coachende rol wordt opgenomen om te verzekeren dat POP's zorgvuldig en met het nodige gesprek worden opgesteld. Er dient bekeken te worden of dit binnen de bevoegdheid van de VSI valt, of dat het bijvoorbeeld door VDAB kan beoordeeld worden bij de periodieke evaluatie.

B5. Actualiseren van enclave-overeenkomsten

- *Verplicht maatwerkbedrijven om enclave-overeenkomsten actueel te houden;*
- *Verbeter de efficiëntie van inspecties en monitoring van enclaves door actualisatie.*

Maatwerkbedrijven zijn verplicht om enclaves te registreren. Het is echter niet noodzakelijk om deze actueel te houden. Het VSI dringt aan om maatwerkbedrijven dit wel te laten actualiseren aangezien dit de efficiëntie van inspecties zal verhogen. Daarnaast maakt dit het mogelijk om enclaves meer te monitoren.

ALGEMENE CONCLUSIES – PERIODIEKE EVALUATIE

De periodieke speelt een essentiële rol in het monitoren van de vooruitgang en groei van doelgroepwerknemers, met het oog op het garanderen van passende werkondersteuning en, indien de ondersteuningsbehoefte laag is, het overwegen van doorstroom.

Vanaf 1 januari 2024 is de regeling vijf jaar van kracht, wat betekent dat vanaf dat moment de evaluaties zullen starten voor degenen die al vijf jaar in dienst zijn. In het verleden vonden evaluaties enkel op aanvraag plaats; en binnen de zittende doelgroep worden enkel WOP-evaluaties opgelegd voor doelgroepwerknemers op de '10%-lijst', wat dus uitfaseert. Het jaarlijks aantal te evalueren WOP's zal drastisch toenemen – en de nodige capaciteit vragen bij VDAB en maatwerkbedrijven. Hoewel de periodieke evaluatie nog in ontwikkeling is, suggereren onze bevindingen dat er behoefte is aan heroverweging van de aanpak, waarbij frequentie, methodiek en impact op zowel werknemers als maatwerkbedrijven kritisch, onderbouwd en indien mogelijk data-gedreven worden bekeken.

Daarnaast werden enkele fundamentele uitdagingen geïdentificeerd met betrekking tot de periodieke evaluatie. Het belangrijkste aandachtspunt m.b.t. evaluatie is haar jobafhankelijke aard. De jobafhankelijke inschatting kan de stimulans voor maatwerkbedrijven om werknemers efficiënt in te zetten verminderen, omdat aanpassingen aan de werkvloer die het rendementsverlies beperken, kunnen leiden tot verlaging van het WOP terwijl de afstand tot de arbeidsmarkt in het REC niet noodzakelijk gewijzigd is. VDAB heeft het instrument recent aangepast om hieraan tegemoet te komen, maar dit blijft volgens de maatwerkkoeplets onvoldoende.

Betrokkenen geven daarnaast aan dat de evolutie vaak als een momentopname ervaren wordt, die niet altijd de veranderende werkomstandigheden weerspiegelt. Een werknemer kan goed presteren tijdens de evaluatie, maar bij functiewijziging kan de ondersteuningsnood veranderen. WOP-aanpassingen na evaluatie op een sterk moment kunnen het risico vergroten dat tewerkstelling minder rendabel wordt bij veranderende omstandigheden.

Daarnaast is er consensus onder stakeholders dat doelgroepwerknemers evaluaties vaak als stressvol ervaren, hoewel het aanvoelen bestaat dat dit positief geëvolueerd zou zijn sinds de 10%-lijst.

De verschillende stakeholders zetten duurzame tewerkstelling van de doelgroepwerknemer voorop. In deze context pleit de sector net voor minder nadruk op doorstroom. Er wordt geopperd dat (WOP-)evaluatie en doorstroom (aanvraag) twee gescheiden situaties zijn; en dat niet elke doelgroepwerknemer een realistisch vooruitzicht heeft op doorstroom. Er is vraag naar een denkoefening rond gerichte WOP- en doorstroomevaluaties.

Waar wel doorstroombmogelijkheden worden gespot, is aandacht voor duurzame tewerkstelling in het REC van belang. Dit vraagt aandacht voor de sociale kwetsbaarheid van de deelnemer, naast doorstroomgereedheid op basis van verminderde nood aan ondersteuning op de werkvloer, en doorstroombereidheid. Monitoring van (de duurzaamheid van) doorstroom en het inbouwen van ondersteuning en veiligheden zoals nazorg en terugkeergarantie zijn belangrijk, gezien het reële risico op terugval. De sector ziet veel potentieel van IMW als veilige opstap naar doorstroom.

Deze bevindingen suggereren dat er behoefte is aan een heroverweging van de periodieke evaluatie, waarbij de frequentie, de methodiek en de impact op zowel de werknemers als de maatwerkbedrijven kritisch worden bekeken.

Op de volgende pagina's volgt een geconsolideerde weergave van de verzamelde inzichten en antwoord per evaluatievraag voor de kerncomponent begeleidingsvoorwaarden.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN – PERIODIEKE EVALUATIE

*“Hoe verloopt het evaluatieproces van de ondersteuningsnood op de werkvloer, zowel in theorie als in de praktijk?
Welke afwegingen maakt men tijdens dit proces en welke elementen worden er meegenomen?”*



DESK RESEARCH

- Voor een beschrijving van het proces verwijzen we naar de uiteenzetting in sectie ‘2. Theorie’ van dit hoofdstuk.
- In tegenstelling tot bepaling van de ondersteuningsbehoefte bij de indicering bij toeleiding van doelgroepwerknemers, wordt het WOP jobafhankelijk geëvalueerd. Periodieke evaluaties voor het WOP vanaf 2019 en WOP evaluaties in het kader van de 10%-lijst voor de zittende doelgroep verlopen volgens hetzelfde evaluatieproces zoals beschreven in sectie ‘2. Theorie’.
- De (her)evaluatie van een WOP wordt door de evaluatoren van team TOM (VDAB) voorbereid op basis van een evaluatieformulier en de recente POP(s) die door het maatwerkbedrijf op voorhand worden bezorgd. Na een plaatsbezoek waarbij de evaluator ook in gesprek gaat met zowel de doelgroepwerknemer als de begeleiding, gaat hij over tot een nauwkeurige rendementsinschatting via een tool die is afgestemd op (de taal van) het ICF, en een inschatting van de huidige begeleidingsnood van de doelgroepwerknemer, aan de hand van de criteria zoals uiteengezet in artikel 46 BVR.
- Hierbij baseert de evaluator zich op:
 - De evaluatieaanvraag en/of voorbereiding door het maatwerkbedrijf;
 - Het plaatsbezoek en bijhorende gesprekken.
 - Eventueel het (meest recente) POP.



INTERVIEWS

- Maatwerkbedrijven ervaren dat de uitkomst van de evaluatie niet overeenkomt met hun aanvoelen.
- Er wordt geduid op het belang om naast rendementsverlies en begeleidingsnood zoals zichtbaar in de uitoefening van de huidige job binnen het maatwerkbedrijf ook rekening te houden met de aanpassingen aan de arbeidscontext – zowel fysiek en procesmatig, als ‘softer’ en soms minder visibel zoals bijzondere aanpassingen of flexibiliteit in uurroosters. Voor begeleiders is het dus belangrijk om deze aanpassingen aantoonbaar te maken. Opdat evaluatoren hiermee rekening zouden houden werd onlangs expliciet een stap toegevoegd aan het evaluatieproces.
- Met betrekking tot het proces zelf zijn er enkele praktische aanmerkingen: de fundamentele aandachtspunten liggen in de jobafhankelijke aard, en in de nodige capaciteit, die hoog is omwille van toepassing op alle nieuwe doelgroepwerknemers, wat niet door iedereen zinvol geacht wordt.



BEVRAGING

- Efficiëntie van de component wordt door 52% van de respondenten negatief beoordeeld. Administratieve en planlasten dragen hiertoe bij.
- De doelgerichtheid, en in minder mate de kwaliteit, van de evaluaties wordt in vraag gesteld. De jobafhankelijke beoordeling lijkt bij te dragen tot een negatief sentiment bij de maatwerkbedrijven; daarnaast wordt aangegeven dat – voor sommige groepen, of sommige situaties – een evaluatie niet zinvol is.
- 50% van de respondenten is het eens dat de evaluatie zich richt op relevante criteria om de doelstelling te bereiken, en zich baseert op geschikte informatiebronnen.
- 70% van de respondenten geeft aan dat de evaluaties stresserend zijn voor de doelgroepwerknemers. Sommige respondenten nuanceren dat de nodige kadering kan helpen om het proces minder stressvol te maken.
- Evaluaties worden vandaag beter ontvangen/begrepen dan in de eerste ronde van de 10% evaluaties.



WORKSHOP

- De sector benadrukt dat het actualiseren van de begeleidingsnood van een doelgroepwerknemer (herevaluatie WOP) in essentie los staat van het gegeven ‘doorstroom’. Waar het eerste een evaluatie is die zich richt op het gericht en passend (financieel) ondersteunen van een doelgroep-werknemer, gaat het tweede om het wijzigen van (type) tewerkstelling.
- De sector is het fundamenteel oneens met de jobafhankelijke benadering van de WOP evaluatie.

Een beleidsfilosofische keuze over de job(on)afhankelijke aard van de evaluatie dringt zich op. Evaluaties zullen de komende jaren drastisch stijgen in aantal, en dat vraagt ook een stijgende capaciteit bij evaluatoren en maatwerkbedrijven. Een gerichtere doelgroep of efficiëntieoefeningen in het proces kunnen de capaciteitsnood helpen inperken.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN – PERIODIEKE EVALUATIE

“Hoe verloopt de doorstroomevaluatie?”

Welke afwegingen maakt men tijdens het proces en welke elementen worden er meegenomen?”



DESK RESEARCH

- Een evaluatie gericht op doorstroom kan worden aangevraagd door zowel de werkgever als werknemer. Daarnaast maakt de evaluator ook steeds een inschatting van de doorstroomklaarheid van de doelgroepwerknemer waar hij merkt dat de begeleidingsnood hiervoor potentieel voldoende is verminderd. Bij evaluaties van de WOP's van de 10% sterkste zittende doelgroepwerknemers werd een relatief hoge focus gericht op het verkennen van doorstroomklaarheid van de doelgroepwerknemer.
- Er wordt in eerste instantie gekeken naar doorstroomgereedheid – a.d.h.v. verminderde tot afwezige begeleidingsnood, en een verminderd rendementsverlies ten opzichte van het REC.
- Evaluatoren gaan ook in gesprek over de doorstroombereidheid van de doelgroepwerknemer. Waar doorstroomgereedheid is, kan gewerkt worden op activering en het identificeren van de nodige begeleiding naar activering/ambitie en effectieve doorstroom toe.
- Evaluatoren, begeleiders en sociale dienst reflecteren ook over de duurzaamheid van de doorstroom. Hier spelen naast een afgebouwd WOP ook andere factoren mee, vb. de sociale kwetsbaarheid en netwerk van een persoon, zelfstandigheid, nood aan financieel advies etc. De aandacht voor de sociale component in de slaagkans voor duurzame doorstroom mag hierbij niet onderschat worden.
- Om een goed zicht te krijgen op deze elementen neemt de evaluator de

voorbereidingen van de werkgever in beschouwing, en spreekt hij afzonderlijk met de werkgever en doelgroepwerknemer.

- Als de evaluator van de (doorstroom)evaluatie de doelgroep-werknemer klaar acht voor doorstroom, en de doelgroepwerknemer ook voldoende doorstroombereidheid vertoont, wordt een door-stroomtraject opgestart met een gespecialiseerde begeleider. Hierin wordt verder gekeken naar en gewerkt aan de specifieke competenties die de doelgroepwerknemer dient te ontwikkelen om de doorstroom naar een passende job in het REC te kunnen realiseren. Bij voltooiing van een doorstroomtraject hoort ook een stage bij een bedrijf in het REC, dit levert een veilige proefomgeving op, en ook waardevolle informatie over de effectieve doorstroomklaarheid van de medewerker. Een doorstroomtraject hoeft niet noodzakelijk te resulteren in effectieve doorstroom, en doet dat in heel wat gevallen ook niet.



WORKSHOP

- Er wordt vanuit verschillende stakeholders op gewezen dat de ambitie en bereidheid om door te stromen niet altijd samenvallen met het effectief klaar zijn om dit te realiseren, wat kan zorgen voor moeilijke situaties. Stakeholders zijn het erover eens dat uiteindelijk, ongeacht de aard van de situatie, de doelgroepwerknemer vrij moet zijn om hierin een eigen keuze te maken. Er wordt niet tegen wil in verplicht tot of weerhouden van doorstroom.
- Doelgroepwerknemers wagen zich soms ook buiten de formele circuits om aan doorstroom naar het REC, dit blijft een vrije keuze maar in deze situaties geniet de werknemer vandaag geen ‘terugvalgarantie’. Een afweging hier is ook de veiligheid van zwakkere profielen in de arbeidsmarkt wanneer de nieuwe tewerkstelling niet duurzaam lukt (terugkeer, recht op uitkering...).
- VDAB is de poortwachter voor formele doorstroomtrajecten. Iedere persoon is vrij om zijn tewerkstelling te kiezen, maar als men beroep wilt doen op een formeel doorstroomtraject (dat gefinancierd wordt door de overheid), dient VDAB wel de kans op doorstroom positief te ervaren.

Duurzame tewerkstelling is een gedragen doelstelling; doorstroom wordt gezien als één van de mogelijke pistes hierbinnen; waar zowel gereedheid als bereidheid is. Het is belangrijk om veiligheden (zoals een terugkeergarantie) in te bouwen waardoor doelgroepmedewerkers de stap naar het REC kunnen wagen, en alsnog beschermd zijn en kunnen terugvallen op bezoldigd werk in het CMW in geval doorstroom niet duurzaam lukt. Deze vraag naar bescherming mag de vrije beweging van de doelgroepwerknemer niet in de weg staan. Heel wat doorstroomtrajecten eindigen ook zonder effectieve doorstroom, wat kan wijzen op een gebrek aan stageplaatsen en/of welwillende organisaties in het REC, of een onvoldoende inperking van de afstand tot het REC doorheen het traject. De stakeholders zien wel veel opportuniteiten in IMW om doorstroom te faciliteren.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN – PERIODIEKE EVALUATIE

“Welke kwaliteitsgaranties zijn er ingebouwd? Welke risico’s/knelpunten zijn er?”



DESK RESEARCH

- Er werd een stap toegevoegd aan de rendementsinschatting, waarbij evaluatoren expliciet aantoonbare aanpassingen aan de arbeidscontext bevragen en meenemen in de beoordeling van de huidige begeleidingsnood van een doelgroepwerknemer.
- Evaluatoren baseren zich op meerdere documenten en gesprekken om een oordeel te vellen over de begeleidingsnood van de doelgroepwerknemer. Een knelpunt zit in de nodige capaciteit om (periodieke) herevaluaties van alle WOP's uit te voeren. Dit vraagt een substantiële verhoging van evaluatiecapaciteit ten opzichte van de capaciteit die nodig was om op aanvraag en voor de 10%-lijst een evaluatie van het WOP uit te voeren. Ook aan maatwerkbedrijf-zijde, en meer bepaald bij de sociale dienst, is capaciteit een toenemend knelpunt.



INTERVIEWS

- Een mogelijke praktische moeilijkheid is dat het RI-instrument afgestemd is op het ICF. Voor de eerste evaluatie van de PmAH WOP's betekent dit een eerste toepassing van een ICF-gebaseerd instrument op de problematieken en ondersteuningsnood van de doelgroepwerknemer. Dit kan informatie- en tijdsintensief zijn. Tegelijk bevat het een kans om begeleidingsnoden af te stemmen op de toenemende complexiteit van problematieken bij 'gemixte profielen' zie zowel PmAH als PMP indicaties vertonen.
- Wanneer een doelgroepwerknemer doorstroomt naar het REC is er een risico dat dit niet op een duurzame manier lukt en de PmAB na relatief korte tijd (terug) zonder werk valt. Een veiligheidsmechanisme werd ingebouwd in het formele doorstroomtraject, en uitgebreid in oktober 2023. Het risico blijft op vandaag behouden daar waar doorstroom plaatsvindt buiten deze ondersteunde trajecten.
- De sector ziet een risico in de jobafhankelijke aard van de evaluaties en het principe van kostendekkende WOP's omdat dit zich kan vertalen in een negatieve prikkel voor maatwerkbedrijven om middelen en mensen efficiënt in te zetten. De jobafhankelijke evaluatie kan het risico inhouden dat men niet de verminderde ondersteuningsbehoefte of de competentieversterking van de doelgroepwerknemer capteert, maar wel de fit tussen de arbeidsbeperking van de doelgroepwerknemer en de aangepaste jobinvulling en arbeidscontext binnen het maatwerkbedrijf. Dit geeft gevolg tot een afbouw van de begeleidingsnood en het WOP, dan creëert dit een bijkomend risico dat – wanneer de doelgroepwerknemer ingezet wordt op een nieuwe taak, vb. bij het afsluiten van een bepaalde opdracht – het WOP niet meer toereikend is om de medewerker passend te ondersteunen in het aanleren van een nieuwe functie, mogelijks met technische werkloosheid als gevolg.



BEVRAGING

- Respondenten zijn verdeeld over de kwaliteit die ze ervaren bij de (periodieke) evaluaties.
- De helft van de respondenten laat zich uitgesproken positief uit over de criteria waarop de evaluatie zich richt, en de documentatie waarop ze zich baseert.
- Tegelijk is slechts 1 op 4 respondenten het eens dat de jobafhankelijke evaluatie een goed beeld schetst van de competenties en capaciteiten van de doelgroepwerknemer. Opvallend is dat dit positiever wordt beoordeeld dan de mate waarin de jobonafhankelijke inschatting bij de toeleiding dit doet volgens de respondenten.



WORKSHOP

- Een kwaliteitsgarantie bij het plaatsbezoek ligt in de voorafgaandelijke voorbereiding enerzijds, en het voeren van gesprekken met doelgroepwerknemer en begeleider anderzijds. Dit stimuleert objectieve inschatting waarbij alle partijen vrijuit de evaluatie kunnen informeren.
- Een consistente link tussen evaluatoren en maatwerkbedrijven verhoogt de contextkennis.
- Om bij evaluatie voorbij momentopnames te gaan wordt ook gebruik gemaakt van de POP's – al zijn er kritische geluiden die aangeven dat dit eigenaarschap binnen de POPs zou kunnen fnuiken.

In het proces vandaag zijn verschillende veiligheden ingebouwd, en algemeen is men tevreden over de manier waarop de evaluaties verlopen. Risico's relateren hoofdzakelijk met de accuraatheid waarmee evaluatoren de begeleidingsnood en het rendementsverlies met de huidige aanpak kunnen inschatten.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN – PERIODIEKE EVALUATIE

“Welke actoren zijn er betrokken bij de evaluatie en hoe verloopt deze samenwerking?”



DESK RESEARCH

- WOP-evaluaties betrekken team TOM (VDAB), de sociale dienst van het maatwerkbedrijf, de doelgroepwerknemer en werkvloerbegeleiding. Voor doorstroom-trajecten zijn er gemandateerde begeleiders.



INTERVIEWS

- De waardering voor de samenwerking tussen actoren in de CMW-uitvoering is groot, vooral voor de consistente inzet van evaluatoren per maatwerkbedrijf, wat bijdraagt aan wederzijds begrip en contextbewustzijn.
- Een aandachtspunt is de administratieve belasting en planning voor maatwerkbedrijven, vooral voor sociale diensten, bij de voorbereiding van evaluaties.



BEVRAGING

- 70% van de maatwerkbedrijven in de bevraging geven aan dat de samenwerking met VDAB en partners bij de evaluatie vlot verloopt.
- 10% geeft aan dat de samenwerking niet zo vlot verloopt, hierbij wordt hoofdzakelijk verwezen naar de administratieve werklast die de begeleiders en sociale diensten van de maatwerkbedrijven ervaren.



WORKSHOP

- In de workshops wordt appreciatie voor de samenwerking geuit en blijkt een flexibiliteit waarmee evaluatoren en maatwerkbedrijven trachten elkaar te ondersteunen in de goede voorbereiding van de evaluaties.

De samenwerking wordt positief ervaren. Werkpunten liggen in administratieve vereenvoudiging, bijvoorbeeld door evaluatie-voorbereiding goed te laten aansluiten op de dagelijkse opvolging die maatwerkbedrijven voor hun doelgroepwerknemers voorzien. De consistentie in contactpersoon en evaluatoren voor maatwerkbedrijven wordt positief ervaren.

CONCLUSIES OMTRENT EVALUATIEVRAGEN – PERIODIEKE EVALUATIE

“Welke bijsturingen dienen er te gebeuren om beide processen efficiënter en/of effectiever te laten verlopen?”



INTERVIEWS

- Het belangrijkste discussiepunt met betrekking tot de evaluatie van de WOP's is de jobafhankelijke invulling die vandaag aan de evaluaties gegeven wordt. Er werd reeds bijgestuurd op het meenemen van aantoonbare aanpassingen aan de arbeidscontext, tegelijk is de sector vragende partij om een jobonafhankelijke evaluatie te hanteren – in analogie met de indicering bij toeleiding. De sector is het fundamenteel oneens met de jobafhankelijke benadering.
- Het beter doen aansluiten van aangepaste WOP's na evaluatie aan de ondervonden ondersteuningsbehoeften zoals ingeschat door maatwerkbedrijven past binnen de hertekening van de wijze waarop WOP's worden samengesteld en begeleidingsgraden worden gekenmerkt – zoals reeds aangehaald onder de componenten toeleiding en begeleidingsvoorwaarden.
- Bijkomende aandachtspunten richten zich hoofdzakelijk op het terugdringen van de nodige capaciteit – bij VDAB en de maatwerkbedrijven – door een gerichtere aanpak enerzijds, en administratieve vereenvoudiging anderzijds. Sommige punten maakten al deel uit van recente optimalisaties van de maatregel of evoluties in de praktijk ervan.
- Praktische bijsturingen zijn nodig voor efficiëntere evaluatievoorbereidingen en duidelijkere formulieren die aansluiten bij ICF-taal, om de praktijkervaring beter te vertalen naar de begeleidingsnood. Gebruik van de dagelijkse opvolgingsgegevens van doelgroepwerknemers in maatwerkbedrijven voor evaluaties zou dubbel werk kunnen voorkomen. Uitgangspunt hierbij moet zijn om een gebruiksvriendelijk systeem op te zetten waarbij de rijke informatie uit de praktijk efficiënter vertaald kan worden in de inschatting van begeleidingsnood en rendementsverlies.



WORKSHOP

- De beleidsfilosofische vraag stelt zich naar de jobafhankelijke, dan wel jobonafhankelijke inschatting van begeleidingsnood bij (her)evaluatie van het WOP, waarbij de sector pleit voor een omschakeling naar het laatste. Deze fundamentele keuze zal de verdere koers voor optimalisatie van de evaluatie-component vorm geven.
- Er wordt gevraagd om betere opvolging en monitoring van de effectiviteit en duurzaamheid van doorstroom, om gerichter te kunnen begeleiden waar het meest kansrijk is.

Efficiëntie van het proces en de capaciteitsinzet kan verhoogd worden door administratieve vereenvoudigingen en een gerichte selectie en periodiciteit voor automatische (her)evaluaties.

De effectiviteit van de periodieke evaluaties kan versterkt worden door een bredere denkoefening die vertrekt vanuit de doelstelling 'opvolgen of het WOP (nog) op maat is van de doelgroepwerknemer' en daarbij de doelgerichtheid, kansen en risico's te verkennen van een job(on)afhankelijke benadering en op basis hiervan een heldere keuze te maken voor het ene dan wel andere principe.

AANBEVELINGEN – PERIODIEKE EVALUATIE

B1. Bredere denkoefening en herontwerp: begeleidingsgraad

- *Start discussie jobafhankelijke vs -onafhankelijke evaluatie voor beleidsbeslissing;*
- **Jobafhankelijke evaluatie:**
 - *Sluit aan bij actuele functie en taken van werknemer;*
 - *WOP afgestemd op individuele tewerkstelling binnen maatwerkbedrijf;*
 - *Risico op minder optimale inzet van werknemers door maatwerkbedrijven wegens gebrek aan incentive.*
- **Jobonafhankelijke evaluatie:**
 - *Consistent met ICF-onderzoek;*
 - *Bevordert productieve inzet van werknemers t.o.v. jobafhankelijke evaluatie;*
 - *Ondersteunt flexibiliteit bij veranderlijke takenpakketten.*
- *Onderzoek de gevolgen van beide benaderingen en ontwikkel strategieën om negatieve effecten te mitigeren;*
- *Neem geen standpunt in, maar baseer de discussie op grondig onderzoek naar de impact en mogelijke maatregelen voor beide opties.*

We adviseren dat het voeren van een onderbouwde discussie over de vraag of de evaluatie jobafhankelijk of jobonafhankelijk moet zijn, om zo tot een weloverwogen beleidsbeslissing te komen. Beide benaderingen vereisen specifieke maatregelen om negatieve bijeffecten of ongewenste stimulansen te voorkomen.

- Een **jobafhankelijke beoordeling** sluit nauw aan bij de daadwerkelijke functie van de werknemer op het moment van evaluatie. Hierdoor is het WOP maximaal afgestemd op de specifieke tewerkstelling van de doelgroepwerknemer, binnen de context van het maatwerkbedrijf.
- Een **jobonafhankelijke beoordeling** heeft als voordeel dat het consistent is, omdat het dezelfde benadering gebruikt als het ICF-onderzoek bij de toeleiding. Deze beoordelingswijze moedigt bedrijven - meer dan een jobafhankelijke beoordeling – aan om werknemers zo in te zetten waar ze het meest productief zijn. Een jobafhankelijke beoordeling kan daarentegen de stimulans verminderen om werknemers optimaal te benutten, wat kan resulteren in minder productieve werkzaamheden met bijbehorende compensatie. Bijkomend houdt de jobonafhankelijke beoordeling meer rekening met de mogelijks veranderlijke takenpakketten binnen maatwerkbedrijven.

In deze beleidsevaluatie nemen we geen standpunt in over de te volgen richting. We bevelen aan om bij deze discussie te steunen op onderzoek naar de doelgerichtheid, gevolgen en mitigerende acties tegen gevolgen van beide invullingen.

P2. Laat VDAB een coachende rol opnemen

- *Benut het POP voor doorlopende evaluatie en ontwikkeling van de werknemer;*
- *Versterk de coachende rol van VDAB om vertrouwensrelatie te behouden/verbeteren.*

Het toenemende gebruik van het POP door VDAB in de periodieke evaluaties verdient aandacht om de ontwikkeling van de werknemer beter in kaart te brengen. Hoewel dit waardevol is voor een doorlopende evaluatie in plaats van een momentopname, is het cruciaal om de vertrouwensrelatie met de doelgroepwerknemer te waarborgen en niet te schaden. Daarnaast is het belangrijk om de coachende rol van VDAB te erkennen en te versterken, aangezien dit de perceptie van de periodieke evaluaties kan verbeteren en de nadruk legt op ondersteuning en ontwikkeling.

AANBEVELINGEN – PERIODIEKE EVALUATIE

P4. Voorzie voldoende evaluatiecapaciteit

- *Zorg voor voldoende capaciteit voor periodieke evaluaties en bijbehorende administratie;*
- *Simuleer werklast en beoordeel benodigde capaciteit voor efficiënte uitvoering.*

Het is essentieel om voldoende capaciteit te voorzien voor het uitvoeren van periodieke evaluaties. Er moet rekening worden gehouden met flexibiliteit voor zowel de maatwerkbedrijven als VDAB om aanvragen en piekmomenten op te vangen. We adviseren om de verwachte werklast van evaluaties te simuleren en de benodigde capaciteit voor efficiënte uitvoering en planning (inclusief de administratieve planning en verwerking) te beoordelen. Denkoefeningen om inefficiënties in andere componenten van de maatregel aan te pakken, dienen ook expliciet stil te staan bij consequenties en capaciteitsnoden in termen van evaluatie.

P5. Ontwikkel een gerichte evaluatie-aanpak

- *Monitor de effecten van aangepaste periodiciteit en focus van evaluaties;*
- *Gebruik data-analyse om doelgerichte evaluaties te prioriteren;*
- *Waarborg transparantie over timing en redenen voor evaluaties.*

We onderstrepen dat het cruciaal is om zowel de werking als de effecten van de richtlijn voor aangepaste periodiciteit nauwlettend te monitoren. Ook is het belangrijk om te beoordelen of er extra inspanningen nodig zijn om periodieke evaluaties met meer focus en selectiviteit te prioriteren en uit te voeren. Zulke verderzetting kan gebruik maken van data-analyses om doelgroepwerknemers te identificeren met sterkere en potentievolle profielen. Dit zou een meer doelgerichte aanpak van evaluaties mogelijk maken. Het blijft hierbij ook steeds fundamenteel belangrijk om transparantie te waarborgen, zodat het voor de begeleiders en doelgroepwerknemer duidelijk is wanneer en waarom een (WOP/doorstroom) evaluatie plaatsvindt. Daarnaast blijft het binnen maatwerk van belang dat de persoon – en niet de indicaties of attesten – vooropgesteld wordt.

P6. Breidt de datamonitoring voor doorstroom verder uit

- *Volg tewerkstelling van doelgroepmedewerkers na doorstroom op;*
- *Verkrijg inzicht in effectiviteit van doorstroomtrajecten en factoren voor duurzame tewerkstelling.*

We bevelen aan om het monitoringssysteem dat de tewerkstelling van doelgroepmedewerkers na – informele of formele - doorstroom een bepaalde periode opvolgt, verder uit te breiden. Dit zou inzicht bieden in de effectiviteit van doorstroomtrajecten en helpen om factoren te identificeren die bijdragen aan duurzame tewerkstelling.

ALGEMENE CONCLUSIE – SAMENWERKING

Algemeen aandachtspunt: Communicatie en transparantie bij veranderingen

De samenwerking tussen de verschillende stakeholders wordt over het algemeen als positief ervaren. De dynamiek van deze samenwerking tussen stakeholders zorgt voor continue aandacht voor optimalisatie, maar betekent ook dat het landschap voortdurend in beweging is. Veranderingen in regelgeving, interne processen bij VDAB, en de uitvoering van controles dragen hieraan bij. Hoewel de eigen processen en werkwijzen bij VDAB bekend zijn, is tijdens workshops en uit feedback gebleken dat bepaalde aspecten onduidelijk kunnen zijn voor maatwerkbedrijven en vakbonden. Dit onderstreept het belang van heldere communicatie en de noodzaak om ervoor te zorgen dat veranderingen en updates op een duidelijke en toegankelijke manier worden gedeeld met alle betrokken partijen.

Hoewel er binnen de sector veel overlegplatforms bestaan, blijkt dat de informatie niet altijd doorstroomt naar de lagere niveaus. Gezien de constante dynamiek en veranderingen binnen het landschap van collectief maatwerk, bevelen we de maatwerkkoeplets en VDAB aan om een gestructureerd communicatiebeleid te ontwikkelen en te implementeren. Dit beleid moet gericht zijn op het helder en toegankelijk overbrengen van wijzigingen in regelgeving en interne processen en werking, zowel bij VDAB als binnen de sector. Het is essentieel dat maatwerkbedrijven, alsook doelgroepwerknemers, tijdig en volledig worden geïnformeerd over relevante aanpassingen.

S1. Versterk de communicatie en transparantie bij veranderingen

- *Verbeter informatieoverdracht over wijzigingen in regelgeving/processen*
- *Informeer alle betrokkenen (maatwerkbedrijven én doelgroepwerknemers) tijdig over aanpassingen*
- *Implementeer een duidelijk communicatiebeleid door maatwerkkoeplets/VDAB*

Hoewel er binnen de sector veel overlegplatforms bestaan, blijkt dat de informatie niet altijd doorstroomt naar de lagere niveaus. Gezien de constante dynamiek en veranderingen binnen het landschap van collectief maatwerk, bevelen we de maatwerkkoeplets en VDAB aan om een gestructureerd communicatiebeleid te ontwikkelen en te implementeren. Dit beleid moet gericht zijn op het helder en toegankelijk overbrengen van wijzigingen in regelgeving en interne processen en werking, zowel bij VDAB als binnen de sector. Het is essentieel dat maatwerkbedrijven, maar ook doelgroepwerknemers, tijdig en volledig worden geïnformeerd over relevante aanpassingen.

ALGEMENE CONCLUSIE – BESLUIT



Deze beleidsevaluatie heeft een grondige reflectie geboden op de werking van het collectief maatwerk, waarbij de focus lag op doelgerichtheid, efficiëntie en kwaliteit van de kerncomponenten sinds de invoering van de maatregel in 2019. De evaluatie heeft initiële ervaringen en percepties met de maatregel belicht, alsook ontwikkelingen die zich door de jaren heen hebben voorgedaan.

We hebben een uitgebreide analyse uitgevoerd die de processen zoals beschreven in de regelgeving, toetst aan de praktijk aan de hand van beschikbare data en de ervaringen van maatwerkbedrijven met de kerncomponenten. Hierbij hebben we zowel positieve aspecten als verbeterpunten in kaart gebracht, met aandacht voor de mate waarin elk van deze verbeterpunten onderbouwd kan worden door de uitgevoerde onderzoeksactiviteiten.

De evaluatie maakt duidelijk waar de knelpunten liggen en geeft daarnaast richtingen aan voor mogelijke oplossingen. De volgende stap is het verder concreet onderzoeken van deze oplossingsrichtingen om op basis daarvan de beleidsmaatregel te optimaliseren.

In conclusie heeft deze evaluatie waardevolle inzichten opgeleverd, die relevant zijn voor de toekomstige ontwikkeling en verfijning van het beleid rond collectief maatwerk. Met deze evaluatie als basis kijken we uit naar de voortzetting van het proces van verbetering en aanpassing van de maatregel collectief maatwerk, om zo de sociale economie in Vlaanderen verder te versterken.





Bijlagen

Bevraging maatwerkbedrijven

Vragenlijst

Resultaten

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

Toeleiding

Hoe ervaar je de toeleiding van doelgroepwerknemers naar jouw maatwerkbedrijf?

De component 'toeleiding' garandeert dat de doelgroep wordt toegeleid naar Collectief Maatwerk via een bepaald indiceringsproces, dat wordt gecoördineerd door VDAB. Deze indicering leidt ertoe dat de ondersteuning op maat is van de persoon. Daarnaast omvat het ook de bemiddeling van de personen met een advies Collectief Maatwerk naar openstaande vacatures bij maatwerkbedrijven.

Volgens de decreetgever is het doel van toeleiding **het identificeren van de ondersteuningsnood van mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt en de bemiddeling naar een geschikte job binnen Collectief Maatwerk.**

Geef aan of je het (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot deze kerncomponent in het licht van haar doelstelling.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
A. Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als effectief : ze bereikt daadwerkelijk haar vooropgestelde doelstelling.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
B. Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als efficiënt : ze bereikt haar doelstelling met zo min mogelijke verspilling van middelen (zoals tijd, geld en menskracht).	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
C. Ik ervaar de toeleiding algemeen genomen als kwaliteitsvol : ze voldoet aan de behoeften, criteria en voorwaarden die vooropgesteld worden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Geef aan of je het (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot het **toeleidingsproces**.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
1. Als ik een vacature heb voor een potentiële kandidaat/werkzoekende doelgroepmedewerker wordt deze vacature binnen afdoende tijd ingevuld.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. De doorlooptijd van een indiceringsproces is redelijk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. De profielen die door VDAB gematcht worden aan een vacature zijn relevant.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4. De samenwerking met VDAB verloopt goed in de toeleiding van doelgroepmedewerkers naar vacatures binnen Collectief Maatwerk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5. De samenwerking met GTB verloopt goed in de toeleiding van doelgroepmedewerkers naar vacatures binnen Collectief Maatwerk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6. De samenwerking met de indiceringsconsulenten van de OCMW's verloopt goed in de toeleiding van doelgroepmedewerkers naar vacatures binnen Collectief Maatwerk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

7. De groep van toegeleide doelgroepwerknemers is nog steeds hetzelfde gebleven als vroeger.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

8. De jobonafhankelijke inschatting (via attestering of indicering) geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op de capaciteiten* van de doelgroepmedewerker.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9. De jobonafhankelijke inschatting (via attestering of indicering) geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op de competenties** van de doelgroepmedewerker.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Geef aan of je het (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot het **toeleidingsproces**.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
1. Als ik een vacature heb voor een potentiële kandidaat/werkzoekende doelgroepmedewerker wordt deze vacature binnen afdoende tijd ingevuld.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. De doorlooptijd van een indiceringsproces is redelijk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. De profielen die door VDAB gematcht worden aan een vacature zijn relevant.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

5. De samenwerking met GTB verloopt goed in de toeleiding van doelgroepmedewerkers naar vacatures binnen Collectief Maatwerk.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

6. De samenwerking met de indiceringsconsulenten van de OCMW's verloopt goed in de toeleiding van doelgroepmedewerkers naar vacatures binnen Collectief Maatwerk.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

7. De groep van toegeleide doelgroepwerknemers is nog steeds hetzelfde gebleven als vroeger.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

8. De jobonafhankelijke inschatting (via attestering of indicering) geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op de capaciteiten* van de doelgroepmedewerker.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

9. De jobonafhankelijke inschatting (via attestering of indicering) geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op de competenties** van de doelgroepmedewerker.

☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐

* Onder capaciteiten verstaan we de inherente eigenschappen die een persoon bezit, zoals fysieke sterkte, intellectueel vermogen of artistiek talent. Deze capaciteiten maken het mogelijk om een bepaalde taak uit te voeren.

** Onder competenties verstaan we kennis, vaardigheden en attitudes nodig om te presteren in een job of rol. Competenties kunnen technisch of zacht zijn, en kunnen verder ontwikkeld worden.

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

Geef aan of je het (on) eens bent met volgende stellingen met betrekking tot het toegekende Werkondersteuningspakket (WOP).

	Veel te laag ingeschat	Te Laag ingeschat	Eerder te laag ingeschat	Correct ingeschat	Eerder te hoog ingeschat	Te hoog ingeschat	Veel te hoog ingeschat
10. Het toegekende werkondersteuningspakket (WOP) is een accurate weerspiegeling van de begeleidingsgraad die een doelgroepmedewerker nodig heeft tijdens de tewerkstelling. De begeleidingsgraad is meestal... (vul aan)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
11. Het toegekende werkondersteuningspakket (WOP) is een accurate weerspiegeling van het rendementsverlies die een doelgroepmedewerker nodig heeft tijdens de tewerkstelling. Het rendementsverlies is meestal... (vul aan)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Als je wilt, kun je hieronder je antwoord verduidelijken, of vertellen hoe je denkt dat het beter kan. Vermeld bij welke stelling(en) je ideeën horen.

Sinds de invoering van Collectief Maatwerk ervaren we een evolutie inzake de toeleiding van personen met een arbeidsbeperking°. Deze evolutie ervaren we als...

° Onder personen met een arbeidsbeperking verstaan we personen die omwille van persoonsgebonden factoren moeilijk toegang hebben tot de arbeidsmarkt. Dit kunnen zijn: personen met een arbeidshandicap (PmAH), personen met multiple problematieken (PMP) of uiterst kwetsbare (UK) personen.

Heel negatief

Negatief

Eerder negatief

Noch positief, noch negatief

Eerder positief

Positief

Heel positief

We ervaren geen evolutie

Als je wilt, kan je in onderstaand veld verduidelijken om welke evolutie het gaat.

Begeleidingsvoorwaarden

Hoe ervaar je de begeleidingsvoorwaarden?

De module begeleiding op de werkvloer heeft tot doel het professioneel functioneren van de doelgroepwerknemer te ondersteunen. Door de inbedding van deze module in het maatwerkbedrijf of de –afdeling wenst de decreetgever de competentie-opbouw en het eigenaarschap binnen de organisatie te verankeren. Het decreet (art. 15) beschrijft wat begeleiding minimaal omvat (Deze worden verder gespecificeerd in het uitvoeringsbesluit (art. 40 e.v.)), te weten:

- 1° de **opmaak en jaarlijkse evaluatie van het persoonlijk ontwikkelingsplan** en van het competentieprofiel van de doelgroepwerknemer;
- 2° de coaching van de doelgroepwerknemer door een **gekwalficeerde begeleider**;
- 3° de **versterking van de competenties** van de doelgroepwerknemer in functie van zijn takenpakket;
- 4° interne **informatiedoorstroom** en **doorverwijsfunctie** bij problemen die verder reiken dan de arbeidscontext;
- 5° de **aanlevering van informatie** over het functioneren van de doelgroepwerknemer met het oog op zijn **doorstroom en externe evaluatie**;
- 6° de **preventieve en remediërende aanpassing van de arbeidsomgeving** van de doelgroepwerknemer.

De wettelijk bepaalde begeleidingsvoorwaarden creëren een kader dat de groei van competenties en zowel interne als externe doorstroom kan stimuleren. Hiervoor wordt een begeleidingspremie voorzien als onderdeel van het WOP, en de Vlaamse Sociale Inspectie controleert de naleving van deze begeleidingsvoorwaarden.

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

Volgens de decreetgever is het doel van de begeleidingsvoorwaarden **het professioneel functioneren van doelgroepwerknemer ondersteunen en competentieversterking binnen de bedrijfsvoering opnemen**.

Geef aan of je het (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot deze kerncomponent in het licht van haar doelstelling.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
A. Ik ervaar de begeleidingsvoorwaarden algemeen genomen als doelgericht : ze bereikt daadwerkelijk haar vooropgestelde doelstelling.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
B. Ik ervaar de (controle van de) begeleidingsvoorwaarden algemeen genomen als efficiënt : ze bereikt haar doelstelling met zo min mogelijke verspilling van middelen (zoals tijd, geld en menskracht).	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
C. Ik ervaar de begeleidingsvoorwaarden algemeen genomen als kwaliteitsvol : ze voldoet aan de behoeften, criteria en voorwaarden die vooropgesteld worden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Geef aan of je het (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot **naar wat het maatwerkbedrijf hoofdzakelijk streeft bij het vormgeven van haar activiteiten en ondersteuning**.

1. We zijn er als maatwerkbedrijf op gericht om de doelgroepmedewerkers te begeleiden in het uitoefenen van een takenpakket aangepast aan hun competenties en capaciteiten.

2. We zijn er als maatwerkbedrijf op gericht om doelgroepmedewerkers langdurig tewerk te stellen.

3. We zijn er als maatwerkbedrijf op gericht om de competenties van doelgroepmedewerkers gericht te ontwikkelen en zo hun ondersteuningsnood te verlagen.

4. We begeleiden doelgroepmedewerkers in de ontwikkeling met betrekking tot hun individuele problematieken (vb. op basis van de indicering, of eigen inschatting).

5. Sinds de invoering van Collectief Maatwerk besteden we meer aandacht aan de begeleiding en competentieversterking van werknemers met een arbeidsbeperking*.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
1. We zijn er als maatwerkbedrijf op gericht om de doelgroepmedewerkers te begeleiden in het uitoefenen van een takenpakket aangepast aan hun competenties en capaciteiten.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. We zijn er als maatwerkbedrijf op gericht om doelgroepmedewerkers langdurig tewerk te stellen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. We zijn er als maatwerkbedrijf op gericht om de competenties van doelgroepmedewerkers gericht te ontwikkelen en zo hun ondersteuningsnood te verlagen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4. We begeleiden doelgroepmedewerkers in de ontwikkeling met betrekking tot hun individuele problematieken (vb. op basis van de indicering, of eigen inschatting).	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5. Sinds de invoering van Collectief Maatwerk besteden we meer aandacht aan de begeleiding en competentieversterking van werknemers met een arbeidsbeperking*.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
6. De begeleidingsvoorwaarden zijn op maat van de doelgroepmedewerkers en hun ondersteuningsnoden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
7. De begeleidingsvoorwaarden zijn meer op maat van nieuw ingestroomde doelgroepwerknemers, dan van de zittende werknemers.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
8. De begeleidingsvoorwaarden zijn relevant voor de doelgroepmedewerkers waarmee we in onze organisatie werken. Indien dit niet het geval is, vermeld dit dan in het open veld.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
9. De begeleidingsvoorwaarden bepalen de manier waarop we begeleiding voor de doelgroepmedewerkers organiseren in onze organisatie.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
10. Aan de hand van de begeleidingsvoorwaarden kan de kwaliteit van de begeleiding die we voorzien aan doelgroepmedewerkers beoordeeld worden.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

11. De begeleidingsvoorwaarden worden in de praktijk gecontroleerd, zoals ze in de theorie uitgeschreven zijn.

☐☐☐☐☐☐☐

Als je wilt, kun je hieronder je antwoord verduidelijken, of vertellen hoe je denkt dat het beter kan. Vermeld bij welke stelling(en) je ideeën horen.

Periodieke evaluatie

Hoe ervaar je de periodieke evaluatie?

VDAB komt op de werkvloer langs voor een gesprek met de doelgroepwerknemer en een werkvloerbegeleider om in te schatten of het subsidiepakket van de werknemer (het WOP) nog steeds correct is. Dit wordt nu periodiek voorzien, namelijk na afloop van het advies Collectief Maatwerk, maar kan ook op vraag van de werknemer of werkgever. Als resultaat kan het werkondersteuningspakket (WOP) worden aangepast of kan beslist worden om een doorstroomtraject op te starten.

Het afnemen van de periodieke evaluatie door VDAB is de afgelopen tijd al sterk aangepast geweest. Voor deze bevraging willen we vooral focussen op het verloop van de **laatst afgenomen evaluaties** (naar aanleiding van de afloop van het advies Collectief Maatwerk).

Volgens de decreetgever is het doel van de periodieke evaluatie **het verzekeren dat de werkondersteuning (nog) op maat is van de doelgroepwerknemer**.

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

Geef aan of je (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot de doelstelling.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
A. Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als doelgericht : ze bereikt daadwerkelijk haar vooropgestelde doelstelling.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
B. Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als efficiënt : ze bereikt haar doelstelling met zo min mogelijke verspilling van middelen (zoals tijd, geld en menskracht).	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
C. Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als kwaliteitsvol : ze voldoet aan de behoeften, criteria en voorwaarden die voorop gesteld worden	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Geef aan of je (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot de kerncomponent periodieke evaluatie.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
1. Het is wenselijk om de periodieke evaluatie toe te passen op alle doelgroepmedewerkers binnen Collectief Maatwerk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Geef aan of je (on)eens bent met volgende stellingen met betrekking tot de kerncomponent periodieke evaluatie.

	Helemaal niet mee eens	Niet mee eens	Enigszins mee oneens	Noch eens noch oneens	Enigszins mee eens	Mee eens	Helemaal mee eens
1. Het is wenselijk om de periodieke evaluatie toe te passen op alle doelgroepmedewerkers binnen Collectief Maatwerk.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
2. De elementen (criteria) die in de evaluatie beoordeeld worden zijn relevant voor de doelstelling.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
3. De evaluatie baseert zich mijn inziens op de juiste informatie (gesprekken, documentatie,...) om tot een correct oordeel te komen.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
4. De evaluatie is gericht op een relevante set aan mogelijke uitkomsten. (Bijvoorbeeld: het verhogen/verlagen van het werkondersteuningspakket, opstarten van doorstroom...)	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
5. Het contact tussen relevante partners en actoren verloopt goed in de periodieke evaluaties.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐
6. De doelgroepmedewerkers ervaren de evaluatie doorgaans niet als stresserend.	☐	☐	☐	☐	☐	☐	☐

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

7. De jobafhankelijke inschatting (van de periodieke evaluatie) geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op de capaciteiten* van de doelgroepmedewerker.

8. De jobafhankelijke inschatting (van de periodieke evaluatie) geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op de competenties** van de doelgroepmedewerker.

* Onder capaciteiten verstaan we de inherente eigenschappen die een persoon bezit, zoals fysieke sterkte, intellectueel vermogen of artistiek talent. Deze capaciteiten maken het mogelijk om een bepaalde taak uit te voeren.

** Onder competenties verstaan we kennis, vaardigheden en attitudes nodig om te presteren in een job of rol. Competenties kunnen technisch of zacht zijn, en kunnen verder ontwikkeld worden.

Als je wilt, kun je hieronder je antwoord verduidelijken, of vertellen hoe je denkt dat het beter kan. Vermeld bij welke stelling(en) je ideeën horen.

Sinds de invoering van Collectief Maatwerk ervaren we een evolutie met betrekking tot de evaluatie van werknemers met een arbeidsbeperking°. Deze evolutie ervaren we als...

° Onder personen met een arbeidsbeperking verstaan we personen die omwille van persoonsgebonden factoren moeilijk toegang hebben tot de arbeidsmarkt. Dit kunnen zijn: personen met een arbeidshandicap (PmAH), personen met multiple problematieken (PMP) of uiterst kwetsbare (UK) personen.

Heel negatief

Negatief

Eerder negatief

Noch positief, noch negatief

Eerder positief

Positief

Heel positief

We ervaren geen evolutie

Sinds het afronden van de evaluaties van de 10% lijst ervaren we een evolutie met betrekking tot het evaluatieproces. Deze evolutie ervaren we als...

Heel negatief

Negatief

Eerder negatief

Noch positief, noch negatief

Eerder positief

Positief

Heel Positief

We ervaren geen evolutie

Als je wilt, kan je hieronder verduidelijken over welke evolutie het gaat.

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Bevraging

Slotvragen

Tot slot hebben we nog enkel vragen met betrekken tot jouw maatwerkbedrijf.

Wat is jouw functie binnen het maatwerkbedrijf?

(Algemeen) directeur	Sociale dienst
Werkvloerbegeleider / teamcoach	Andere:

In welke provincie is jouw maatwerkbedrijf (hoofdzakelijk) actief?

Antwerpen	West-Vlaanderen	Limburg
Oost-Vlaanderen	Vlaams-Brabant	Brussel

Hoeveel werknemers stelt jouw maatwerkbedrijf tewerk?

Hoeveel doelgroepmedewerkers stelt jouw maatwerkbedrijf tewerk via Collectief Maatwerk?

In welke activiteiten stel je doelgroepmedewerkers tewerk binnen Collectief Maatwerk? (meerdere mogelijk)

Administratieve diensten	Dienstverlening aan personen (zoals thuiszorg, huishoudelijk werk...)	Fietspunt	Kinderopvang, buitenschoolse opvang	Metaal	Schoonmaak	Toerisme	Verpakking
Bouw en renovatie	Drukwerk en grafische activiteiten	Groenzorg en onderhoud openbare ruimte	Kingwinkels, tweedehands, recyclage en afvalwerking	Montage	Sport	Transport	Voeding
Buurtwerking	Elektronica	Horeca en traiteurdiensten	Kunststof	Non-food	Strijkdiensten	Tuinaanleg en -onderhoud	Andere:
Chemie en farma	Energiebesparing	Houtverwerking	Land- en tuinbouw	Papier en karton	Textiel en kleding		

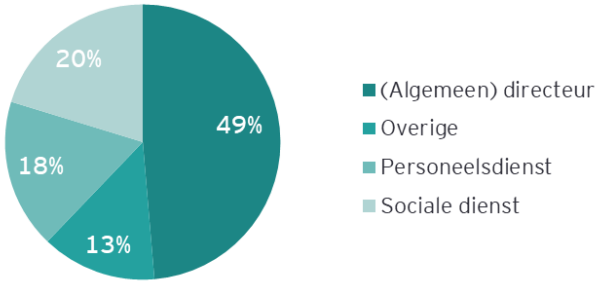
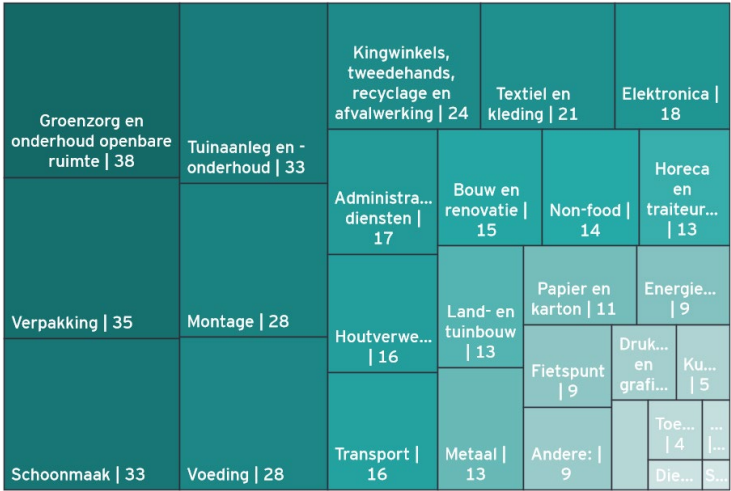
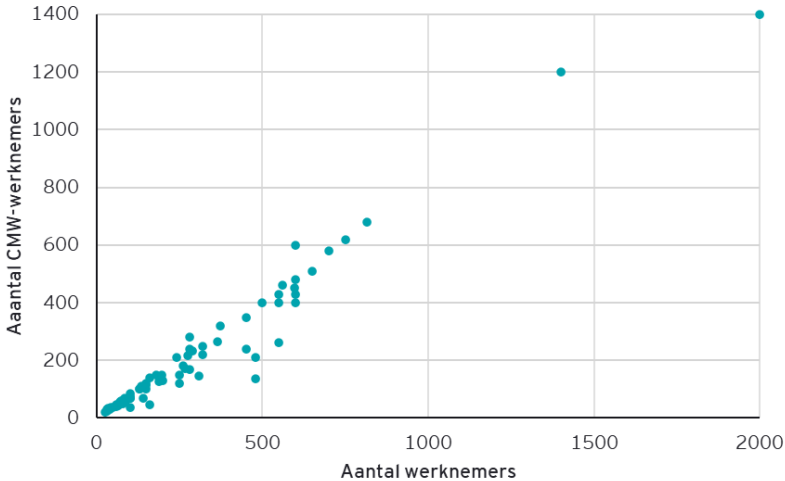
Als je nog extra opmerkingen of gedachten hebt die je belangrijk vindt voor de evaluatie van Collectief Maatwerk en die in deze enquête niet aan de orde zijn gekomen, voel je dan vrij om ze in het commentaarveld hieronder te delen.

Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten respons

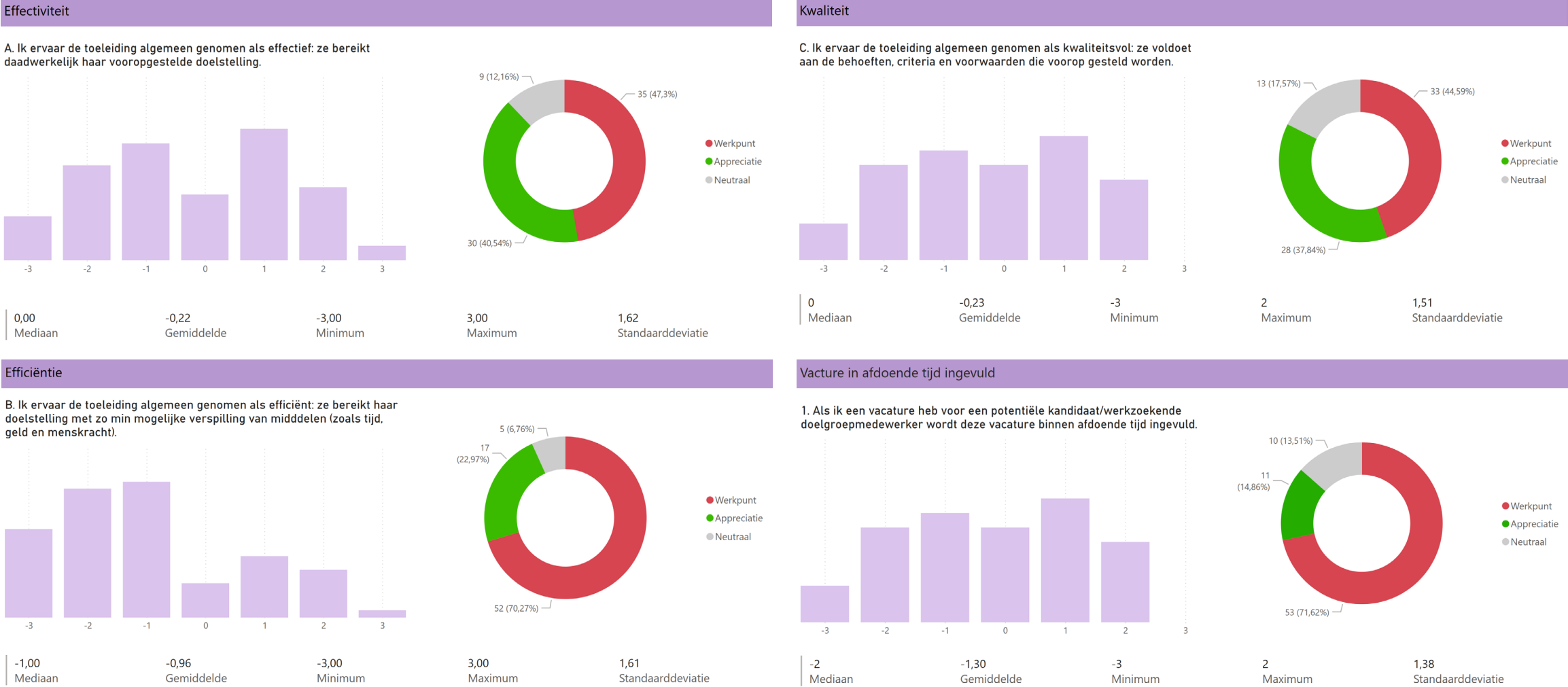
Provincie	Respons (r)		Populatie* (p)		Vertegenwoordiging
	#r	%r	#p	%p	
Antwerpen	21	28,38%	23	19,33%	91,30%
Limburg	10	13,51%	17	14,29%	58,82%
Oost-Vlaanderen	19	25,68%	42	35,29%	45,24%
Vlaams-Brabant**	9	12,16%	12	10,08%	75,00%
West-Vlaanderen	15	20,27%	25	21,01%	60,00%
Totaal	74	100,00	119	100,00	62,18%

* gebaseerd op contactlijst vanuit het departement, dd. 21/02/2024

** 1 respondent gaf aan in het Brussel actief te zijn en is meegeteld onder Vlaams Brabant



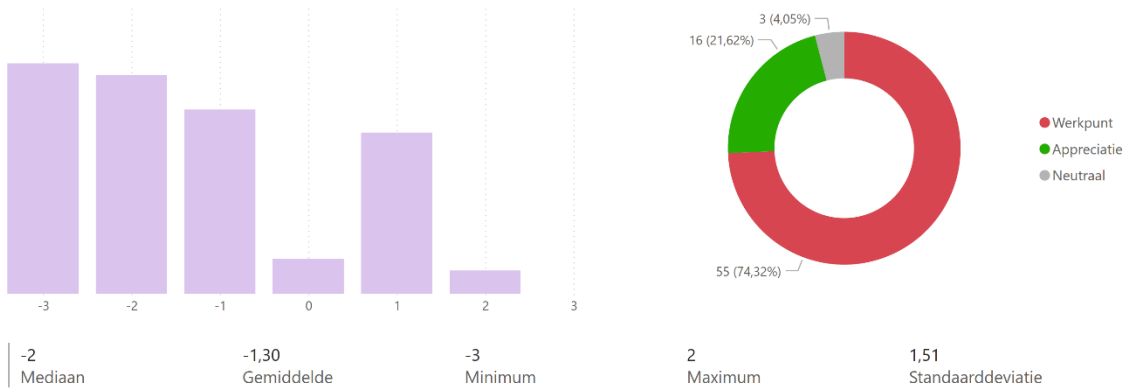
Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten toeleiding



Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten toeleiding

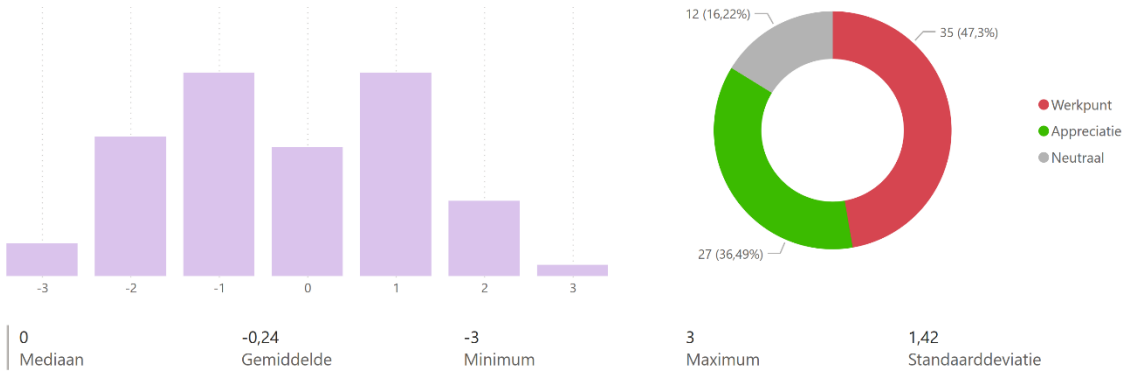
Redelijke doorlooptijd

2. De doorlooptijd van een indiceringsproces is redelijk..



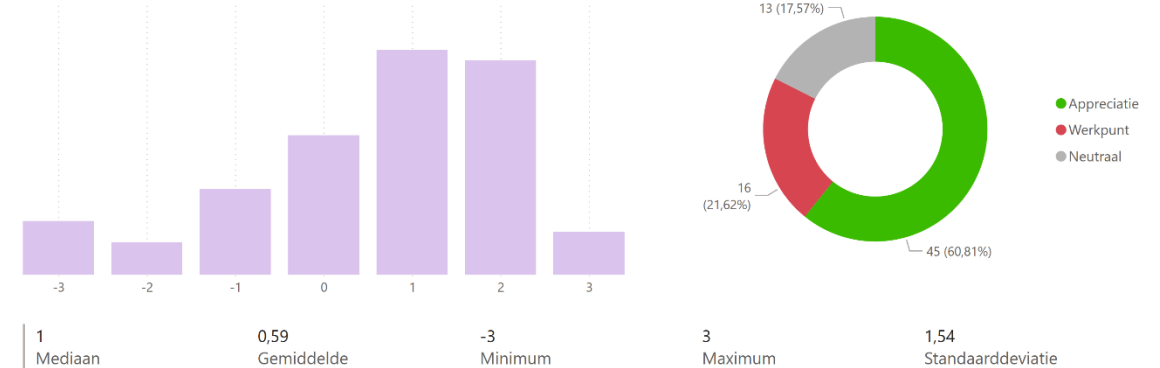
Relevante profielen

3. De profielen die door VDAB gematcht worden aan een vacature zijn relevant.



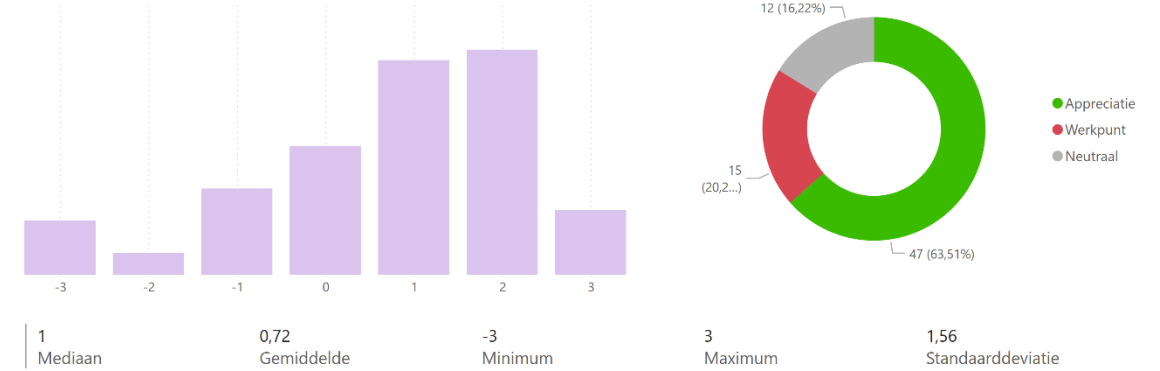
Samenwerking VDAB

4. De samenwerking met VDAB verloopt goed in de toeleiding van doelgroepmedewerkers naar vacatures binnen Collectief Maatwerk.



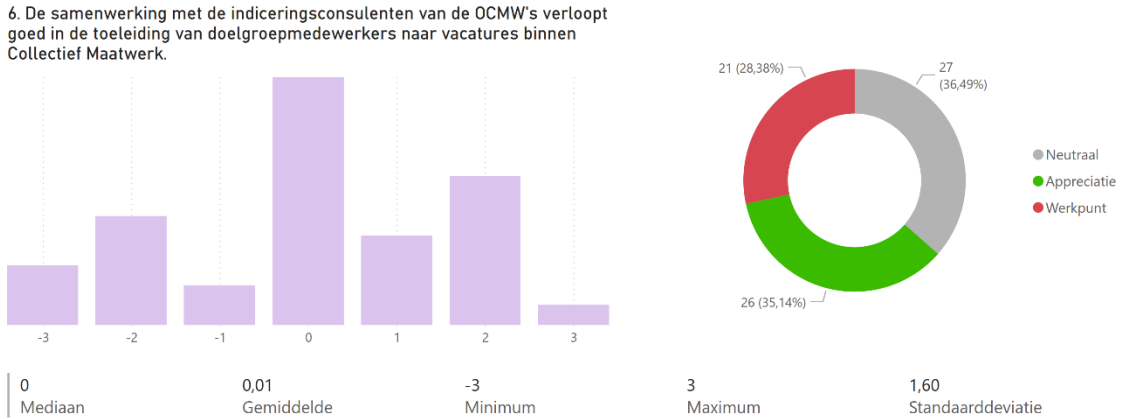
Samenwerking GTB

5. De samenwerking met GTB verloopt goed in de toeleiding van doelgroepmedewerkers naar vacatures binnen Collectief Maatwerk.

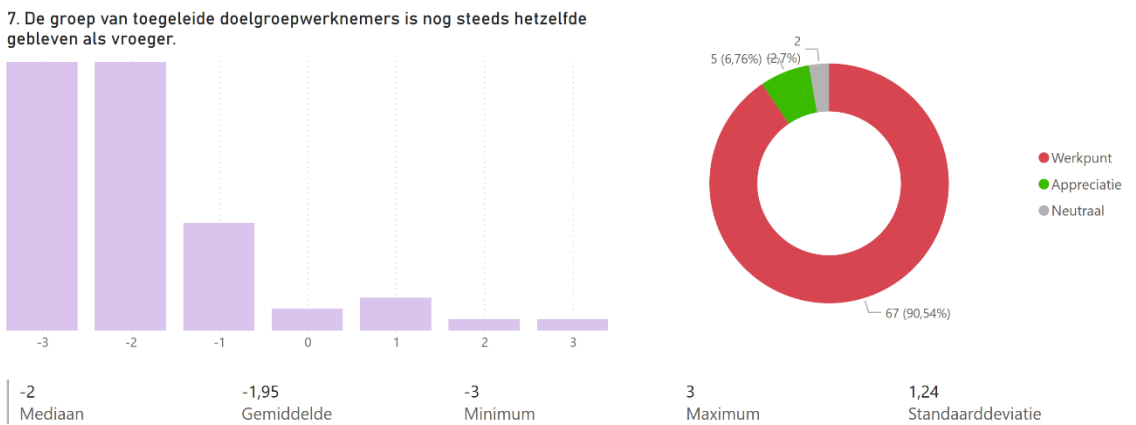


Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten toeleiding

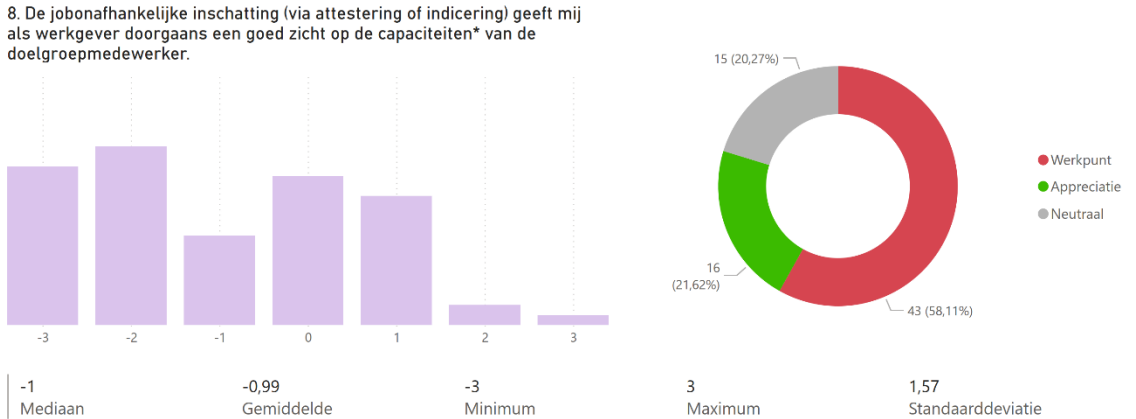
Samenwerking IFC - OCMW



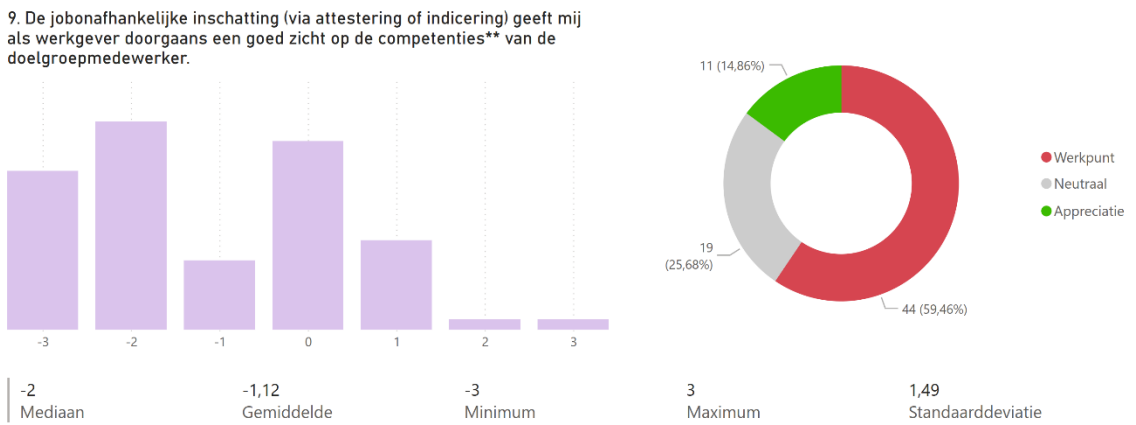
Zelfde groep als vroeger



Goed zicht op capaciteit door jobonafhankelijke inschatting



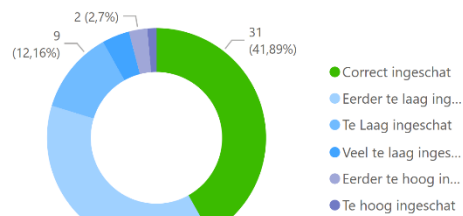
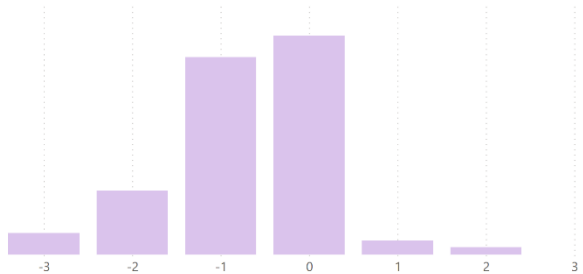
Goed zicht op competenties door jobonafhankelijke inschatting



Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten toeleiding

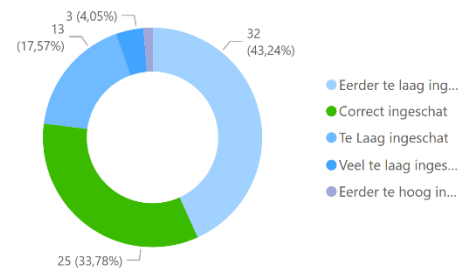
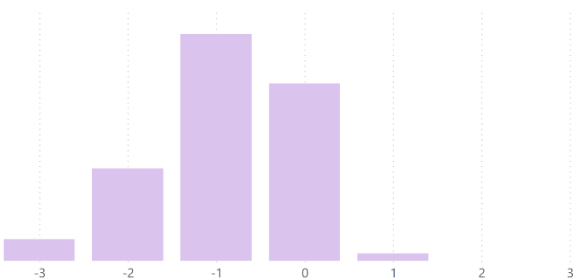
Inschaling begeleiding

10. Het toegekende werkondersteuningspakket (WOP) is een accurate weerspiegeling van de begeleidingsgraad die een doelgroepmedewerker nodig heeft tijdens de tewerkstelling. De begeleidingsgraad is meestal...



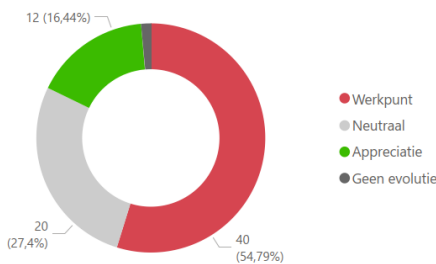
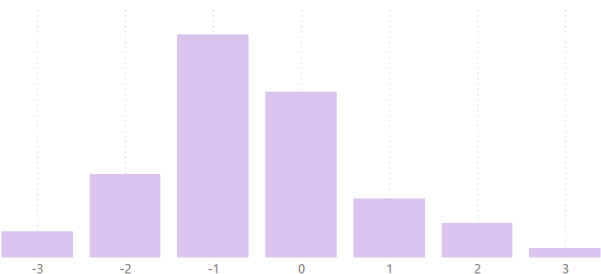
Inschaling rendement

11. Het toegekende werkondersteuningspakket (WOP) is een accurate weerspiegeling van het rendementsverlies die een doelgroepmedewerker nodig heeft tijdens de tewerkstelling. Het rendementsverlies is meestal...



Evolutie

12. Sinds de invoering van Collectief Maatwerk ervaren we een evolutie inzake de toeleiding van personen met een arbeidsbeperking°. Deze evolutie ervaren we als...

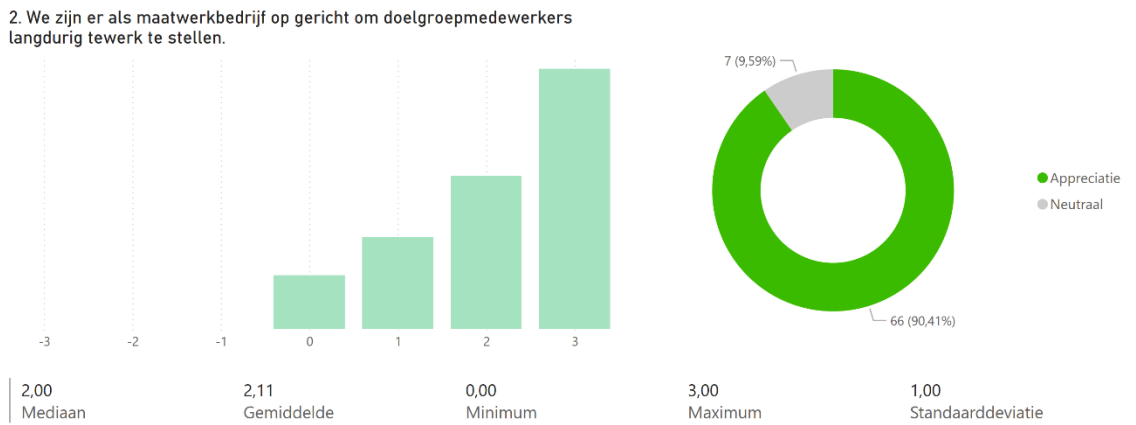


Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten begeleidingsvoorwaarden

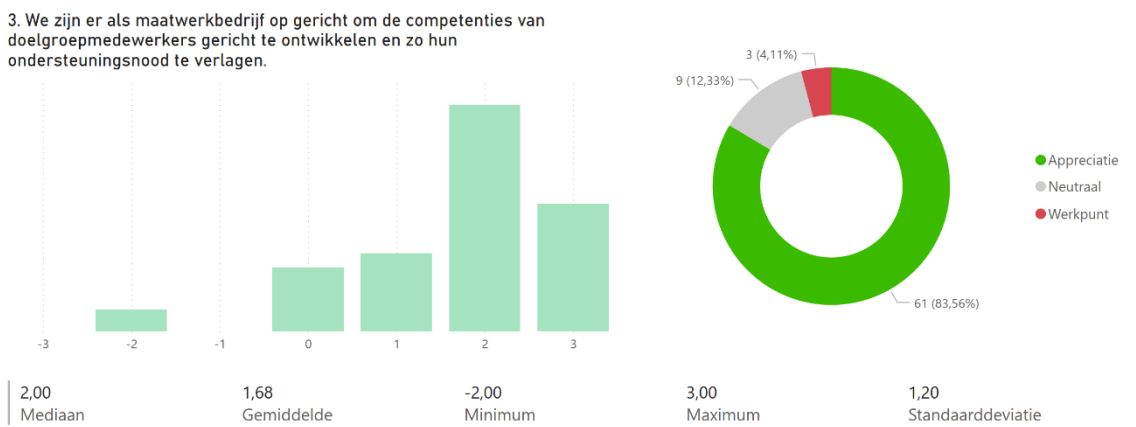


Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten begeleidingsvoorwaarden

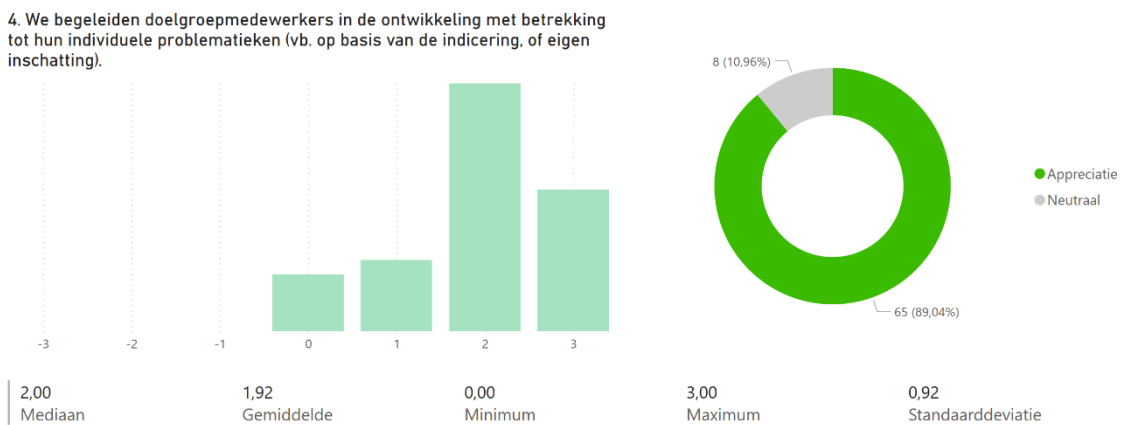
Gericht op langdurige tewerkstelling



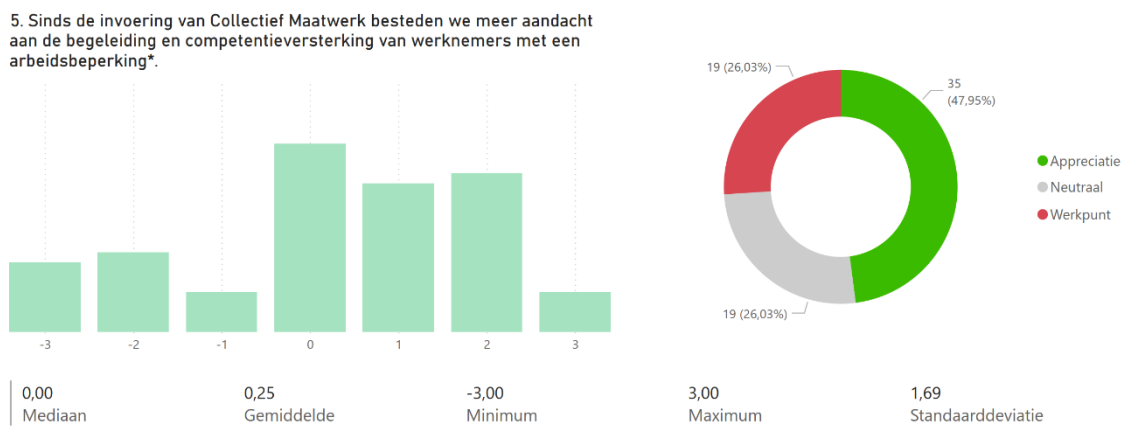
Gericht op competentie-ontwikkeling



Ontwikkeling



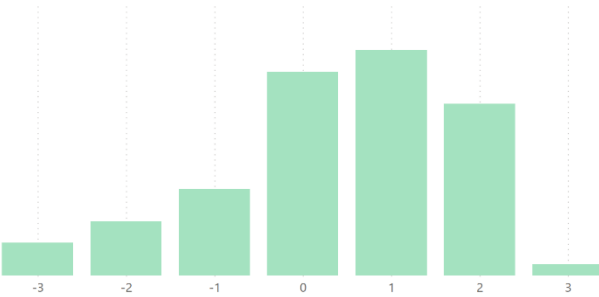
Meer aandacht aan begeleiding en competentieversterking sinds CMW



Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten begeleidingsvoorwaarden

Op maat

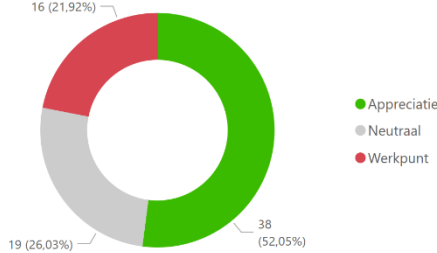
6. De begeleidingsvoorwaarden zijn op maat van de doelgroepmedewerkers en hun ondersteuningsnoden.



1,00
Mediaan

0,40
Gemiddelde

-3,00
Minimum

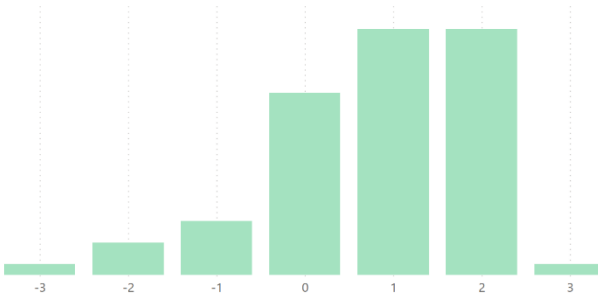


3,00
Maximum

1,37
Standaarddeviatie

Relevant

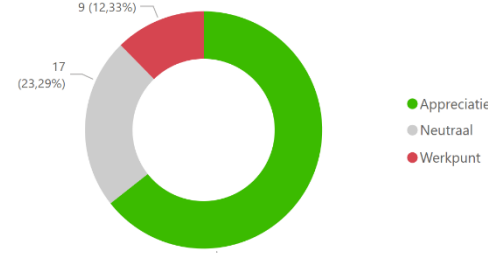
8. De begeleidingsvoorwaarden zijn relevant voor de doelgroepmedewerkers waarmee we in onze organisatie werken.



1,00
Mediaan

0,79
Gemiddelde

-3,00
Minimum

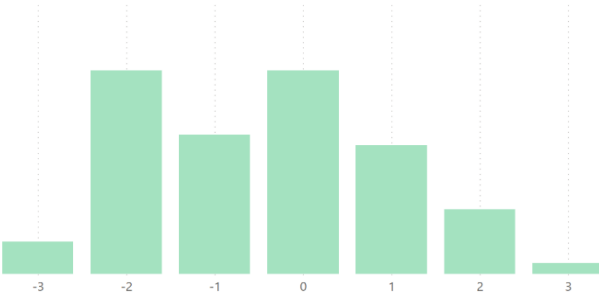


3,00
Maximum

1,19
Standaarddeviatie

Meer op maat bij nieuwe werknemers

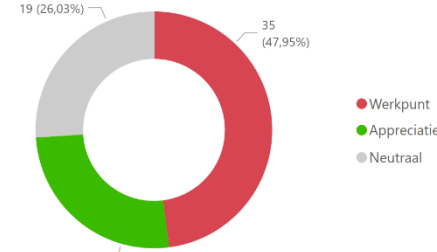
7. De begeleidingsvoorwaarden zijn meer op maat van nieuw ingestroomde doelgroepwerknemers, dan van de zittende werknemers.



0,00
Mediaan

-0,45
Gemiddelde

-3,00
Minimum

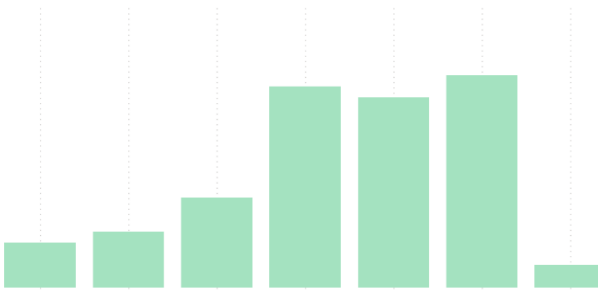


3,00
Maximum

1,41
Standaarddeviatie

Bepalen manier van begeleiden

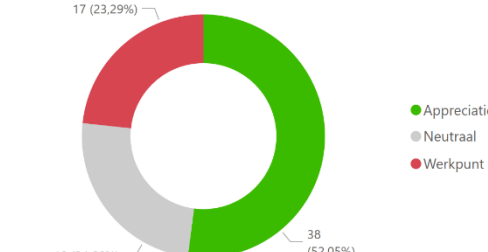
9. De begeleidingsvoorwaarden bepalen de manier waarop we begeleiding voor de doelgroepmedewerkers organiseren in onze organisatie.



1,00
Mediaan

0,42
Gemiddelde

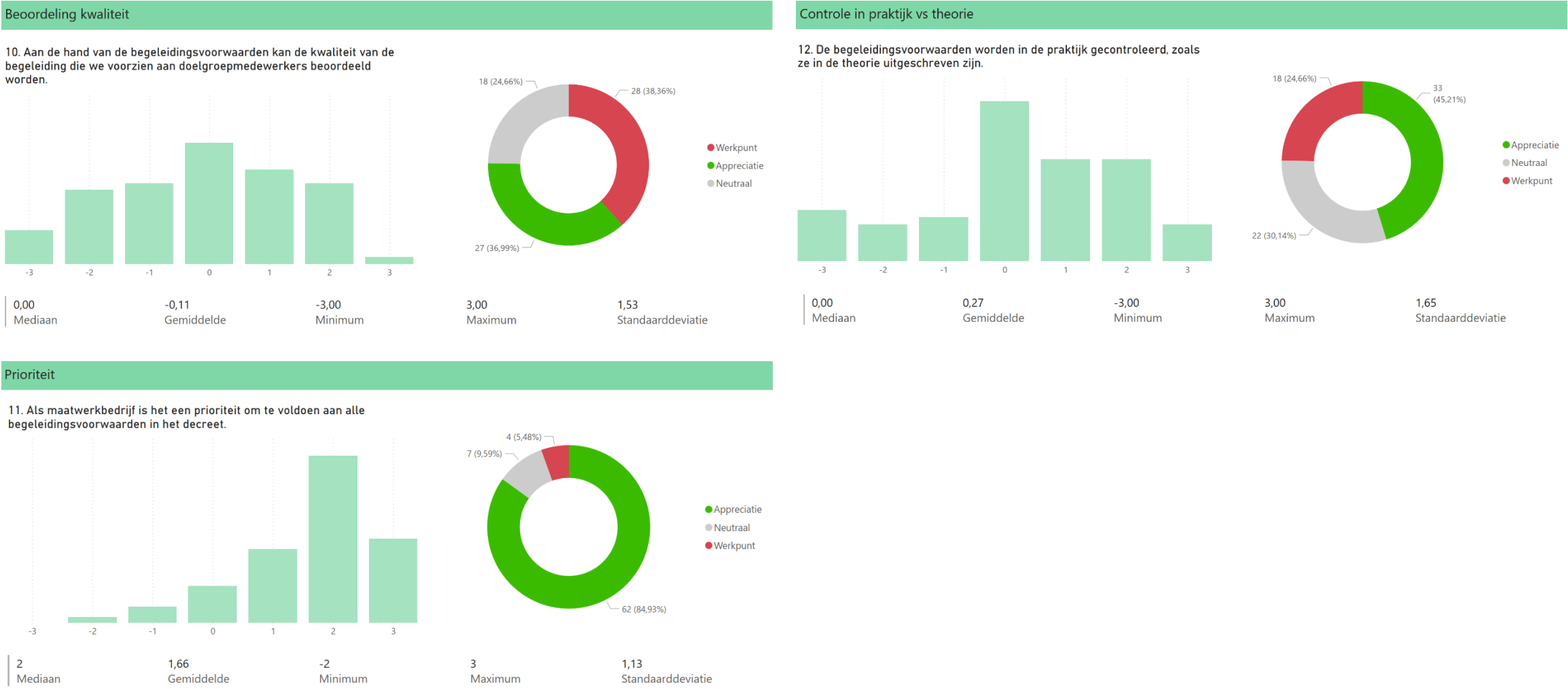
-3,00
Minimum



3,00
Maximum

1,49
Standaarddeviatie

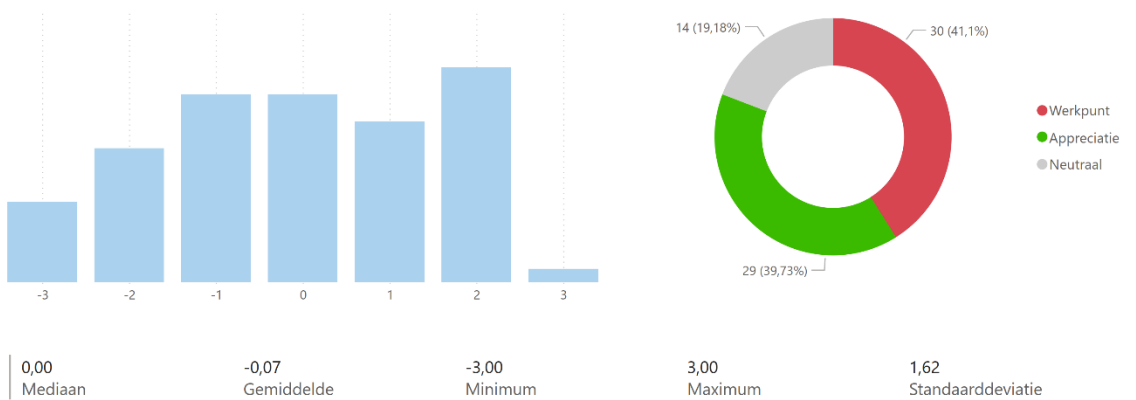
Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten begeleidingsvoorwaarden



Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten periodieke evaluatie

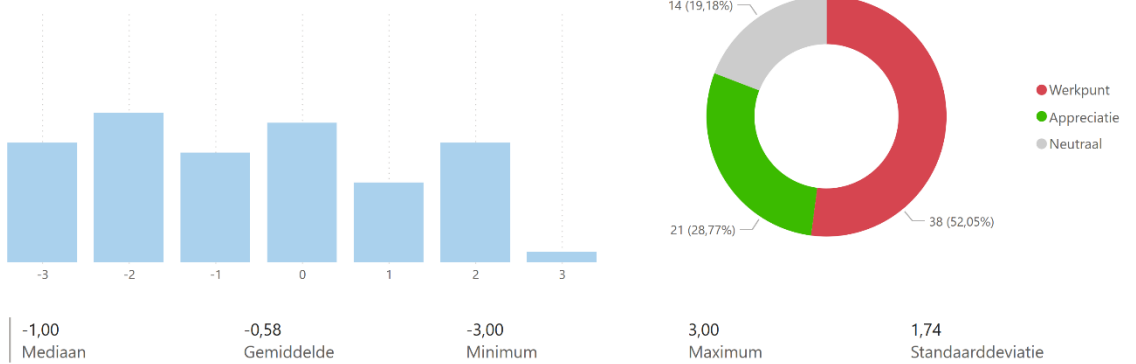
Effectiviteit

A. Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als doelgericht: ze bereikt daadwerkelijk haar vooropgestelde doelstelling.



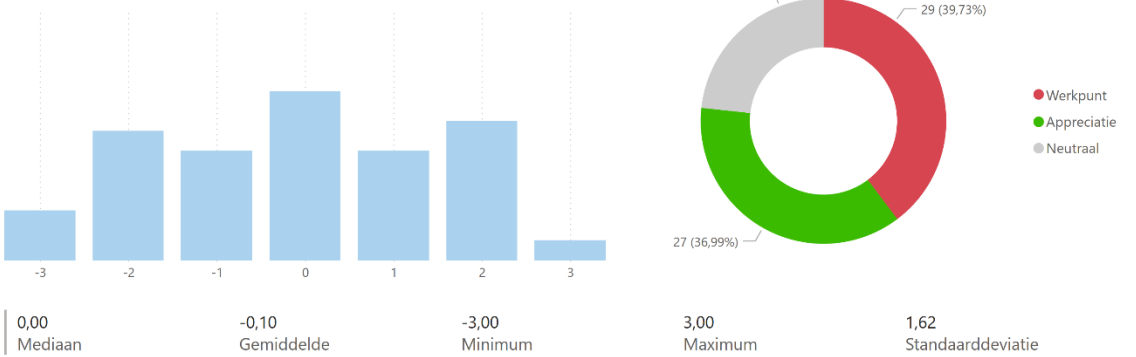
Efficiëntie

B. Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als efficiënt: ze bereikt haar doelstelling met zo min mogelijke verspilling van middelen (zoals tijd, geld en menskracht).



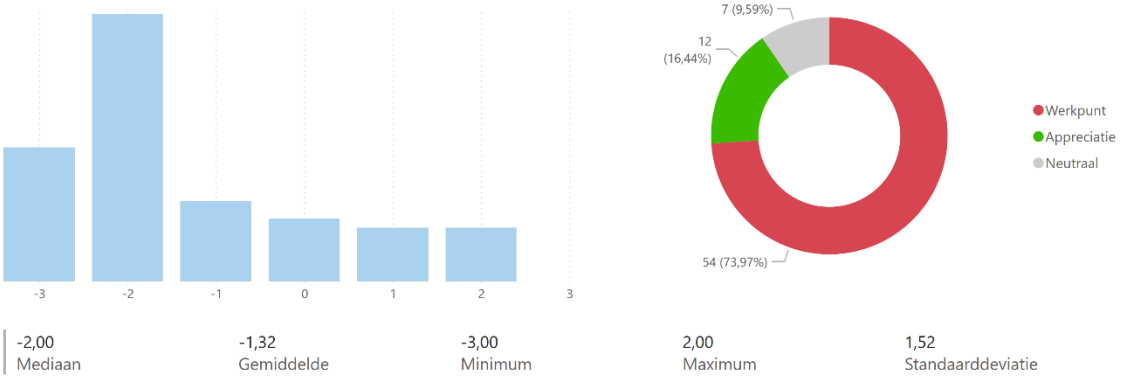
Kwaliteit

C. Ik ervaar de periodieke evaluatie algemeen genomen als kwaliteitsvol: ze voldoet aan de behoeften, criteria en voorwaarden die voorop gesteld worden.



Wenselijk voor iedereen

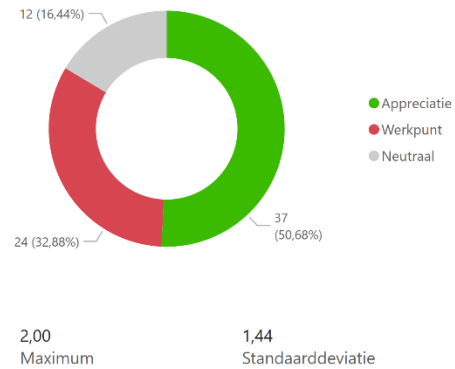
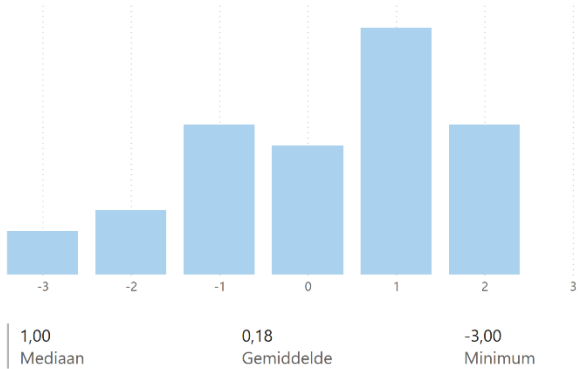
1. Het is wenselijk om de periodieke evaluatie toe te passen op alle doelgroepmedewerkers binnen Collectief Maatwerk.



Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten periodieke evaluatie

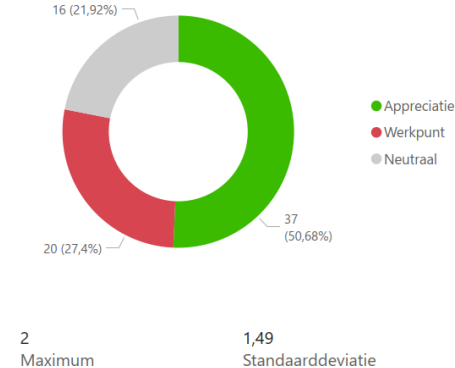
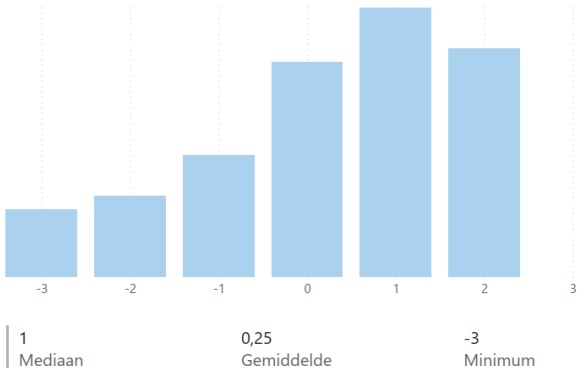
Relevantie criteria

2. De elementen (criteria) die in de evaluatie beoordeeld worden zijn relevant voor de doelstelling.



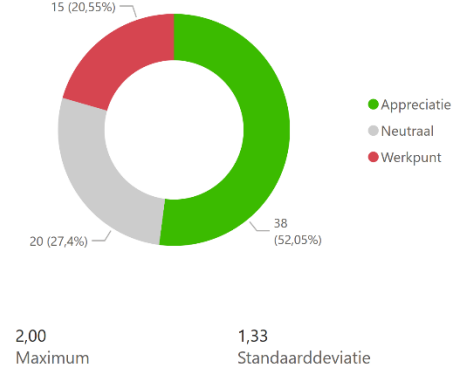
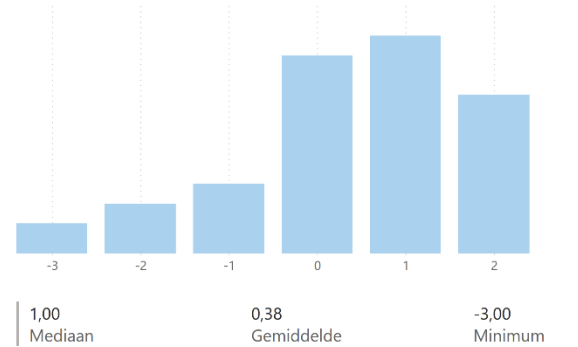
Gebaseerd op juiste informatie

3. De evaluatie baseert zich mijn inziens op de juiste informatie (gesprekken, documentatie...) om tot een correct oordeel te komen.



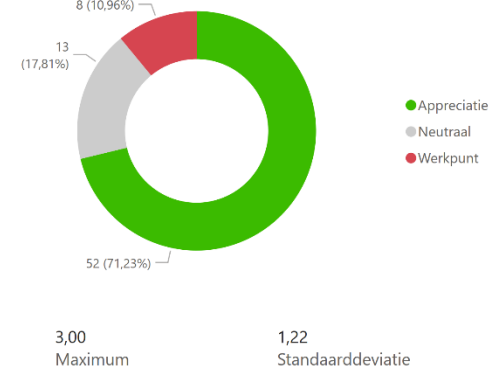
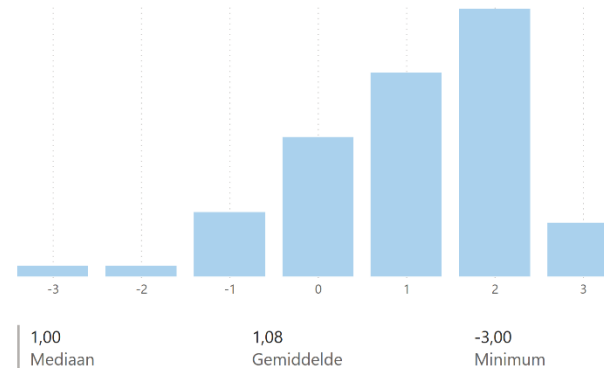
Relevante uitkomsten

4. De evaluatie is gericht op een relevante set aan mogelijke uitkomsten. (Bijvoorbeeld: het verhogen/verlagen van het werkondersteuningspakket, opstarten van doorstroom...)



Contact tussen relevant partners

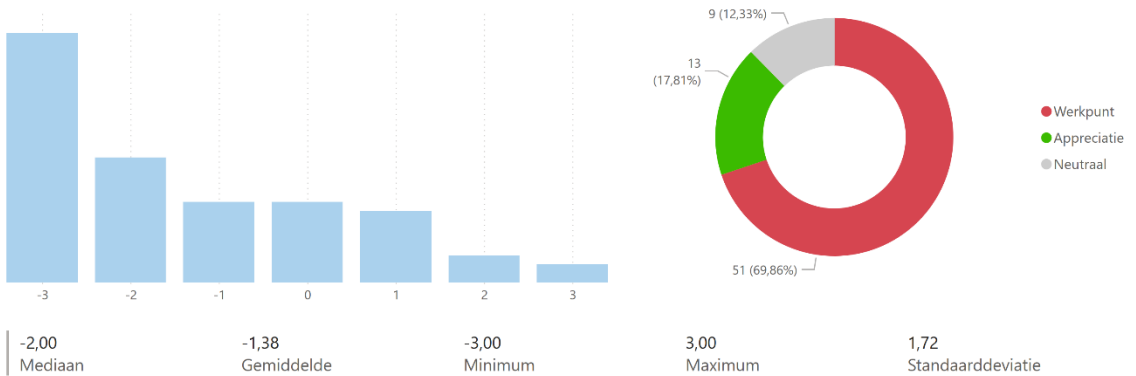
5. Het contact tussen relevante partners en actoren verloopt goed in de periodieke evaluaties.



Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten periodieke evaluatie

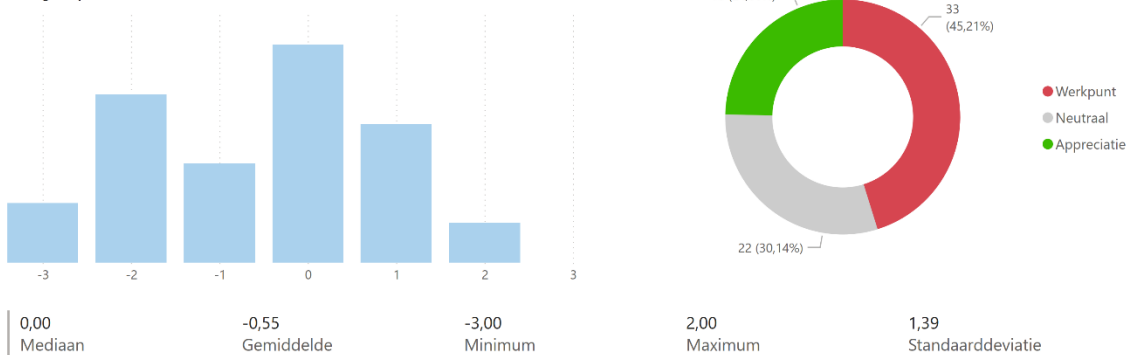
Stresserend

6. De doelgroepmedewerkers ervaren de evaluatie doorgaans niet als stresserend.



Zicht op capaciteit

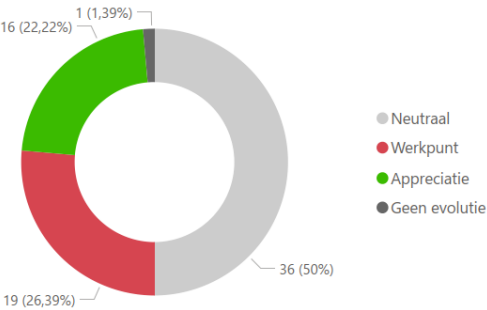
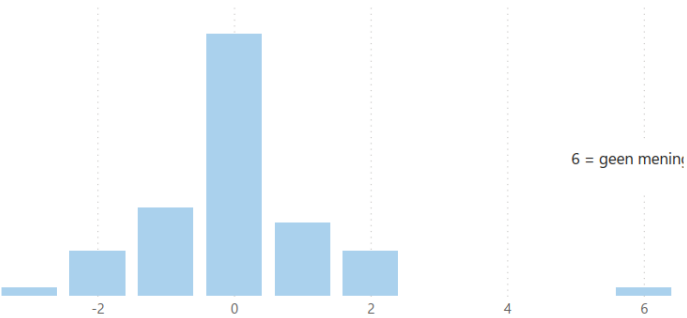
7. De jobafhankelijke inschatting (van de periodieke evaluatie) geeft mij als werkgever doorgaans een goed zicht op de capaciteiten* van de doelgroepmedewerker.



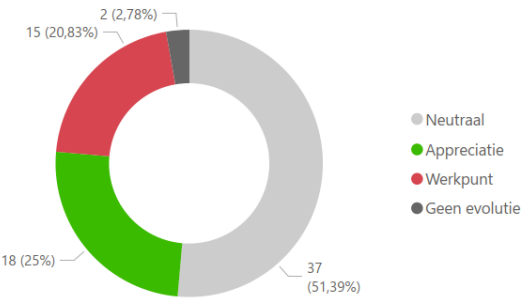
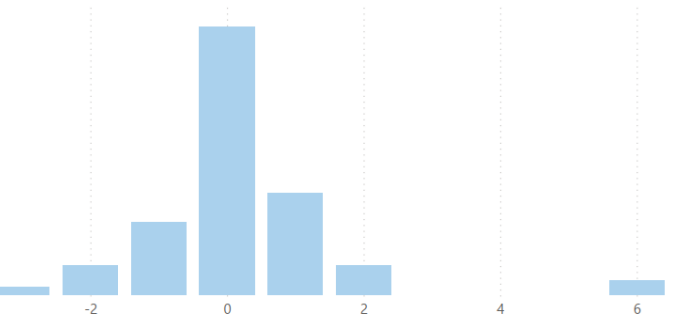
Vragenlijst bevraging maatwerkbedrijven | Resultaten periodieke evaluatie

Evolutie

9. Sinds de invoering van Collectief Maatwerk ervaren we een evolutie met betrekking tot de evaluatie van werknemers met een arbeidsbeperking. Deze evolutie ervaren we als...



10. Sinds het afronden van de evaluaties van de 10% lijst ervaren we een evolutie met betrekking tot het evaluatieproces. Deze evolutie ervaren we als...



Verslagen workshops per kerncomponent

Toeleiding

Begeleidingsvoorwaarden

Periodieke Evaluatie

Verslag workshop | Toeleiding

- ▶ **Datum en tijd:** 05/04/2024 (9:00-13:00)
- ▶ **Locatie:** EY The Wings – Diegem
- ▶ **Doelstelling en onderwerp van de workshop**
 - ▶ In de evaluatiestudie naar kerncomponenten van de maatregel collectief maatwerk zijn drie kerncomponenten gevat: toeleiding, periodieke evaluatie, en (de controle op) begeleidingsvoorwaarden. Voor elke component wordt een afzonderlijke, gerichte workshop georganiseerd met relevante stakeholders in het proces. De doelstelling van deze workshops is enerzijds om samen met de verschillende stakeholders enkele openstaande vraagstukken verder uit te diepen, en anderzijds zicht te krijgen op de mate waarin er eensgezindheid of divergentie is in de inzichten, belevingen en aandachtspunten m.b.t. elementen van de bewuste kerncomponent.
 - ▶ Bij de kerncomponent 'Toeleiding' staat het proces centraal waarbij een persoon met een vermoeden van een arbeidsbeperking via een indicering of attestering een advies collectief maatwerk kan verkrijgen, om vervolgens bemiddeld te worden naar een vacature bij een maatwerkbedrijf.
- ▶ **Verloop en verslag van de workshop**
 - ▶ In de workshop werd een blik geworpen op de informatie en aandachtspunten die tot dan toe door de evaluator (EY) werden verzameld vooraleer open thematische discussies worden gemodereerd. De workshop is hoofdzakelijk gericht op het verder uitdiepen van openstaande vraagstukken en het identificeren van convergentie en divergentie in de standpunten en beleving van stakeholders. In dit verslag lees je een beknopte neerslag van deze thematische discussies.

Deelnemers		
Naam	Organisatie	Functie
Dieter Berebrouckx	DWSE	Dataverantwoordelijke
Sean Maas	VDAB	Centraal expert CMW
Eveline Segers	VDAB	Provinciaal expert lokale en sociale economie
Frederik Verbogen	VDAB	Provinciaal expert lokale en sociale economie
Pieter Valkeneers	Groep Maatwerk	Senior Adviseur
Stef De Cock	Groep Maatwerk	Senior Adviseur
Evelyn De Craene	Herwin	Adviseur Arbeidsmarkt
Koen Vandekerckhove	Herwin	Adviseur Economie
Tim Peeters	ACCG	Secretaris
Wim Van Roy	ACCG	Sectormedewerker
Bart Vercauteren	ACV-CSC	Sectorverantwoordelijke
Hilde Belaen	WAAK	Directeur HR
Werner Leemans	Ateljee	Manager Arbeidscoaching

Thema 1: Doelgroep

1A. Instroom van doelgroepwerknemers wordt als zwakker/complexer ervaren

- ▶ Er is consensus in de groep dat doelgroepwerknemers algemeen als 'zwakker' worden ervaren. VDAB staat dit met cijfers en inzichten uit de statistische analyse van 2019-2020. Hierna zou de groep stabiel gebleven zijn. Uit de analyse van 2022 blijkt de groep ten opzichte van 2020 consistent te zijn gebleven. VDAB voegt hieraan toe een verschuiving gemerkt te hebben waarbij sterkere maatwerkers naar het REC gaan, en een zwakkere groep binnen het maatwerk instroomt. Deze nuance is echter niet onmiddellijk zichtbaar in de cijfers. De groep bevestigt dit in praktijk zo te ervaren; Er worden verschillende oorzaken/signalen aangegeven:
 - ▶ Toename van zwakkere profielen binnen CMW
 - ▶ Er worden diverse oorzaken gegeven voor de verzwakking van de doelgroep enkele jaren terug, waaronder maatschappelijke trends zoals de impact van de coronapandemie, die een significante impact hebben op de doelgroep.
 - ▶ Daling van sterke profielen binnen CMW
 - ▶ Door krapte op de reguliere arbeidsmarkt krijgen sterkere profielen gemakkelijker kansen, wat leidt tot een lichte daling van het aantal sterkere profielen binnen maatwerkbedrijven.
 - ▶ Vanuit een maatwerkkoepeel wordt een bijkomende oorzaak gezien in de sterke activering van de afgelopen jaren. De koepeel geeft aan dat de afgelopen jaren ook sterker werd ingezet op het activeren van bepaalde groepen die tot de doelgroep van collectief maatwerk behoren, zoals langdurig zieken of langdurig werklozen. Dit zou ervoor zorgen dat de 'sterkere' profielen vaker in het REC terecht komen.
 - ▶ Vanuit een maatwerkkoepeel wordt toegevoegd dat de waarnemingen vanuit de statistische analyse alleen van toepassing zijn voor wie na indicering aangemerkt wordt in de PSP-doelgroep. En voegt toe ook bij de PMAH-groep signalen van verzwakking te zien. VDAB bevestigt dat het aandeel PMAH'ers met een 60-hoog WOP toegenomen is.
- ▶ Vanuit de maatwerkbedrijven wordt de nuance gemaakt dat de groep niet noodzakelijk 'zwakker' geworden is, maar eerder meer complex. Er is vaker een cumul van problematieken, zowel bij PMAH'ers als bij PSP. De groep bevestigt dit.

1B. Strikte opdeling tussen PMAH en PSP-routering

- ▶ Een maatwerkkoepeel ervaart een probleem met betrekking tot de strikte scheiding tussen beide routes naar werkondersteuning (attestering en indicering). Doelgroepmedewerkers met attesten komen in situaties terecht waar ze een lager WOP toegekend krijgen op basis van hun attest dan op basis van indicering. Dat komt omdat zij ook problematieken (kunnen) ervaren die bij indicering beoordeeld worden. Voor PMAH'ers met complexe problematieken is de attestering route sneller, maar leidt tot een minder omvangrijk WOP voor hun ondersteuning. Dit maakt de PMAH'ers minder aantrekkelijk voor werkgevers en verhoogt het risico dat zij buiten de arbeidsmarkt vallen.

1C. Verzwakking van zittende doelgroep

- ▶ Men is het eens dat de huidige groep doelgroepwerknemers door veroudering en progressieve medische issues steeds minder inzetbaar wordt.
- ▶ Vakbonden wijzen op een trend waarbij zwakkere werknemers vaker gebruikmaken van tijdelijke werkloosheid.
- ▶ De vakbonden merken op dat de werkdruk op de werkvloer toeneemt, wat soms tot spanningsvolle situaties en agressie kan leiden.
- ▶ VDAB oppert dat er op beleidsniveau vooral aandacht wordt besteed aan de sterkste werknemers met als doel hun doorstroom, terwijl er minder beleidsaandacht is voor de zwakste werknemers.

1D. Overgang en dynamiek tussen verschillende maatregelen soepeler krijgen

- ▶ Vandaag is de dynamiek heen-en-terug tussen verschillende maatregelen in de sociale economie niet eenvoudig. De idee en de logica ligt wel in de maatregelen en de participatieslang, maar in de praktijk is het moeilijk gezien de verschillen in betaalde en onbetaalde werkstatus. De groep ziet een soepelere overgang tussen collectief maatwerk (CMW) en andere vormen van arbeidsondersteuning, zoals AMA, als gunstig. Zo kunnen doelgroepwerknemers de mogelijkheid hebben om tijdelijk uit het CMW stappen; of kunnen doelgroepwerknemers proberen of het in CMW, of IMW... lukt.
- ▶ Vanuit een maatwerkkoepeel wordt benadrukt dat het steeds de intentie is om te streven naar betaalde tewerkstelling waar dat haalbaar is voor de doelgroepwerknemers. Hierover is iedereen het eens.
- ▶ Er is consensus over het potentiële voordeel van soepelere overgangen voor de doelgroepwerknemers, maar administratieve en financiële belemmeringen, evenals het waarborgen van zekerheden, moeten in acht worden genomen.

1E. Bepaling van doelgroep

- ▶ Vanuit de maatwerkbedrijven wordt de vraag gesteld of de doelgroep de indicering bepaalt of andersom. Hiermee wordt gevraagd of het in de praktijk het ICF-instrument is dat beslist wie tot de doelgroep gerekend wordt, in plaats van de definitie in de regelgeving.
 - ▶ VDAB beweegt in de richting waarbij de indicering een grotere rol speelt in het definiëren van de doelgroep: wiens ICF aantoonbaar is dat de afstand tot de arbeidsmarkt van die aard is dat er een positief advies CMW aan verbonden is, behoort tot de doelgroep.
- ▶ De deelnemers zijn het erover eens dat een brede doelgroep definitie voordelig is, en ziet opportuniteiten in de nog bredere definitie van de doelgroep om nog meer mensen met een grote afstand tot de arbeidsmarkt te kunnen bereiken, zoals bijvoorbeeld de doelgroep asielzoekers.

1F. Ondersteuning door maatwerkbedrijven tijdens de indiceringsprocedure

- ▶ Vanuit de sector wordt aangehaald dat maatwerkbedrijven erg actief, en steeds meer betrokken zijn bij het indiceringsproces vanwege hun expertise en de informatie die ze kunnen verstrekken aan VDAB. Dit wordt algemeen bevestigd.
- ▶ De conclusie dat maatwerkbedrijven een ondersteunende rol spelen bij de indicering wordt door iedereen gedeeld. Er is echter geen consensus over wat dit verder betekent of teweeg zou moeten brengen.
 - ▶ Een maatwerkkoepeel haalt aan dat de betrokkenheid van maatwerkbedrijven in dit proces intensief is, en vragen hiervoor erkenning en waardering. Over de vraag of dat ook vergoeding betekent, wordt geen expliciet standpunt ingenomen.
- ▶ Een maatwerkkoepeel kaart aan dat hun betrokkenheid in het proces van indicering voor een extra stap zorgt binnen het toeleidingsproces. Immers: maatwerkbedrijven worden betrokken- en gaan aan de slag voordat de ICF-consulent indiceert en het team TOM het advies kan bekrachtigen.
 - ▶ Vanuit een maatwerkkoepeel is er vraag naar een duidelijke rolverdeling. Welke actoren doen wat in dit proces, wat is de rol van de maatwerkbedrijven binnen indicering en hoe verhoudt zich dat tot de andere actoren?
 - ▶ Vanuit VDAB wordt aangegeven dat de informatie aangeleverd door maatwerkbedrijven zeer rijke en belangrijke informatie is, die gebruikt wordt binnen indicering. Toch is dit niet de enige bron van informatie waar de ICF-consulenten mee aan de slag gaan. De verantwoordelijkheid voor indicering en de beslissing liggen bij de consulenten en team TOM.
- ▶ VDAB haalt aan dat bemiddelaars gebruik kunnen maken van beroepsverkenkende stage (BVS). Dit wordt als een nuttig instrument beschouwd omdat het recente informatie kan aanleveren voor het ICF.
- ▶ Er wordt aangehaald, en ingestemd, dat maatwerkbedrijven een belangrijke schakel zijn in het bereiken en toeleiden van niet-beroepsactieven naar VDAB. Deze groep lijkt hun weg te vinden naar maatwerkbedrijven, maar zijn moeilijker te detecteren door VDAB.

- ▶ Vakbonden merken op dat indiceringsprocedures vaak lang duren voor werknemers die dreigen hun baan te verliezen door een herstructurering. Een spoedprocedure voor deze situaties lijkt gunstig.
- ▶ Vandaag is geen heldere data over doorlooptijden van procedures en stappen voorhanden. VDAB geeft aan dat algemene doorlooptijden binnenkort beschikbaar zullen zijn. Onderscheid maken tussen vb. standaard- en spoedprocedures in de beschikbare data blijft moeilijk.

Thema 2: Werkondersteuningspakket (WOP)

2A. Gebrek aan variatie in WOP-samenstellingen

- ▶ Te weinig variatie in toekenning WOP's in praktijk
Een maatwerkkoepeel kaart aan dat er een tekort is aan variatie binnen de WOP's: bijna alle PSP-doelgroepwerknemers ontvangen het hoogste WOP, wat weinig ruimte biedt voor nuance. Bij de PmAH-groep bestaat er enige differentiatie, maar deze sluit niet altijd aan bij de werkelijkheid. Om maatwerk in begeleidingsnood effectief te weerspiegelen, is meer gedetailleerde differentiatie nodig.
 - ▶ De oorzaken hiervoor zouden liggen bij historische evenwichten tussen de verschillende sectoren en mogelijk onjuiste uitgangspunten bij het opmaken van het decreet, hebben bijgedragen aan dit huidige gebrek aan differentiatie in WOP's.
 - ▶ VDAB erkent dat de initiële opzet – die rekening hield met de samenstelling van de toenmalige doelgroep - niet voldoet en soms leidt tot een overschatting van de begeleidingsnood. De berekening en projectie die werd gemaakt bij opmaak van de maatregel ligt niet voldoende in lijn met hoe de doelgroep in realiteit is geëvolueerd.
- ▶ Referentiedata en kalibratie WOP's bij opmaak niet in overeenstemming met werkelijke doelgroep
 - ▶ VDAB suggereert dat door een herkalibratie van het ICF er meer – of een correcter afgestemde – variatie aangebracht zou kunnen worden. Bijvoorbeeld door een onderscheid te maken tussen ernstige en lichte problemen binnen de benodigd 5 problemen in de cluster Arbeidsmatige zelfredzaamheid, of een hoger aantal problemen scoren om in aanmerking te komen voor het WOP 'zwakke werknemer'.

- ▶ Er wordt een opportuniteit gezien in de informatie die de periodieke evaluatie oplevert om tot een heel gedetailleerd WOP te komen. Hierbij wordt wel opgemerkt dat zulke piste erg complex kan worden.

2B. Lange doorlooptijd door complexe keuze tussen WOP's: Eengemaakte startpakketten?

- ▶ Er is consensus dat de doorlooptijden lang zijn. Vooral bij indicering wordt dit als problematisch ervaren.
- ▶ VDAB wijst de aandacht op de tijd die het vraagt om op basis van indicering het ene danwel andere WOP pakket toe te kennen. De bepaling van de begeleidingsnood is moeilijk.
 - ▶ VDAB haalt een mogelijke piste aan om te starten met een uniform 'start' WOP voor iedereen; En deze na korte tijd op te volgen met een evaluatie aan de hand waarvan het WOP bijgesteld wordt naar de recente werkervaring van de doelgroepwerknemer. VDAB oppert dat op deze manier de lange doorlooptijd bij indicering beperkt kan worden en het WOP sneller op maat kan worden afgesteld.
 - ▶ VDAB wijst er tegelijk ook op dat zulke piste een uitgebreide wetswijziging zou vereisen met aanzienlijke financiële implicaties. Daarnaast zou ook bekeken moeten worden hoe (de controle op) de begeleidingsvoorwaarden hier vervolgens op afgestemd kan worden. Bovendien impliceert dit capaciteit kort na de toekenning van het start WOP om evaluaties en bijsturing op maat te voorzien.
- ▶ Zonder verder standpunt in te nemen wordt aangegeven dat dit voorstel naar voorbeeld van andere landen en regio's onderzocht zou kunnen worden. Hierin is het van belang om de impact op de werklust mee in acht te nemen.

2C. Automatische rechten

▶ Ontbrekende automatische rechten

- ▶ Een maatwerkkoepeel pleit ervoor om in beschouwing te nemen of de oorzaak van de grote afstand tot de arbeidsmarkt een constant of variabel gegeven is. Deze vaststelling is belangrijk voor de bepaling van automatische rechten. Deze koepeel haalt aan dat er binnen de PSP-groep deelgroepen zijn, zoals individuen met een laag IQ, die voor automatische toekenning in aanmerking zouden moeten komen vanwege de permanente aard van hun omstandigheden.
- ▶ Bij groepen die vandaag een automatisch recht hebben zoals PMAH'er via BuSO, merken maatwerkbedrijven een positief effect op het gevoel van rust en zekerheid dat de doelgroepwerknemer ervaart.

▶ Iedereen (deels) indiceren?

- ▶ Een maatwerkkoepeel ziet baat in een indicering van iedereen in de doelgroep, zodat de inschatting op maat is. Dit zou ook leiden tot een betere versmelting van PMAH en PSP-groepen. Tegelijk is de weg via attestering en automatisch recht zeer waardevol – deze piste kan versterkt worden door bestaande attesten in de ICF-indicering te integreren.

2D. Afweging tussen snelheid en accuraatheid van indicering

- ▶ Maatwerkbedrijven geven aan een hogere nood te ervaren om de doorlooptijd van de indiceringsprocedure te kunnen verkorten, dan het belang dat ze hechten aan de precisie van de uitkomst ervan. Een maatwerkkoepeel benadrukt prioriteit te zien in het snel verkrijgen van nieuwe werknemers om aan de vraag te voldoen, zelfs als dit betekent dat de vastgestelde WOP's niet altijd accuraat zijn.
- ▶ De maatwerkkoepeels vinden het belangrijker om in te zetten op een snelle doorlooptijd van de indiceringsprocedure, dan op een aanpassing van de startpakketten.
- ▶ Een efficiënte toeleiding van personeel wordt als het meest kritische aandachtspunt beschouwd door een maatwerkkoepeel voor het realiseren van hun bestaansreden.

Thema 3: Samenwerking en rolverdeling

▶ **3A. Lange doorlooptijd van indicering**

- ▶ VDAB hanteert een streefdoorlooptijd van 6 weken voor een spoedprocedure. Dit betekent 3 weken voor de ICF-consulent om de indicering af te nemen en 3 weken voor team TOM.
- ▶ Een aandachtspunt hierbij is dat de doorlooptijd bij de standaardflow vaak veel hoger oploopt. Dit wordt door VDAB erkend en door de andere beaamd. VDAB ziet hierbij een bottleneck door de IMW-indicering, maar men is bezig met een inhaalbeweging.
- ▶ VDAB erkent dat de inspanning van maatwerkbedrijven in het aanleveren van informatie vanuit stages e.d. wel voor een snellere doorlooptijd zorgt ten opzichte van wanneer deze informatie ontbreekt. Dit vraagt een tijdsinspanning van de maatwerkbedrijven, die er een vlotter indiceringsproces voor terug krijgen.
 - ▶ Zie ook punt 1F.

▶ **3B. Interne rolverdeling binnen VDAB**

- ▶ Vanuit een maatwerkkoepeel is er kritiek op het aantal stappen binnen het indiceringsproces, waarbij meerdere partijen betrokken zijn: van de initiële indicering door een ICF-gecertificeerde consulent, tot de definitieve goedkeuring door team TOM, vaak voorafgegaan door een voorbereidende stap door het maatwerkbedrijf. Dit kan leiden tot een procedure met 'zes ogen', wat als inefficiënt wordt ervaren.
- ▶ Vanuit VDAB wordt benadrukt dat zowel maatwerkbedrijven als ICF-consulenten een rol van observator hebben en dat de beslissingsbevoegdheid bij team TOM ligt.
- ▶ Vanuit een maatwerkkoepeel wordt voorgesteld om de rol van de ICF-consulent te vergroten en team TOM meer als coach op te laten treden
- ▶ Dit wordt afgewezen vanuit DWSE en VDAB vanwege de noodzaak om duidelijk onderscheid te behouden tussen de samenstelling en de bekrachtiging van dossiers.
- ▶ Over het algemeen valt op dat de processen binnen VDAB an sich helder zijn, maar vaak niet helemaal duidelijk zijn voor de andere stakeholders.

3C. Meer externen laten werken met ICF

- ▶ VDAB vindt het een interessante piste om het ICF te optimaliseren en te bekijken of maatwerkbedrijven beter te informeren over het ICF, zodat ze hier beter mee aan de slag kunnen gaan. Dit gaat niet alleen over informeren van maatwerkbedrijven, maar ook naar andere partners zoals BuSO. Hiervoor moet ICF wel meer in mensentaal worden, dit is niet makkelijk.

3D. Vacature-databank voor verbetering vatbaar

- ▶ VDAB werkt aan de verbetering van de vacature-databank, met een functie dat personen met een begeleidingsadvies geschikte vacatures moeten kunnen vinden en hun cv online moeten kunnen plaatsen.
- ▶ Partners zouden toegang kunnen krijgen om matchmaking mogelijk te maken, met geografische afstemming.
- ▶ Vanuit de maatwerkkoeplets wordt aangehaald dat de databank gebruiksvriendelijker zou kunnen, specifiek voor de behoeften van de maatwerkbedrijven.
- ▶ Het concept van een 'moedervacature', waar potentiële werknemers zelf kiezen welke functie ze willen uitvoeren, wordt aangemoedigd door de maatwerkbedrijven. Dit sluit aan bij het idee dat kandidaten vaak niet voor een specifieke functie kiezen, maar voor een maatwerkbedrijf vanwege kennissen binnen het maatwerkbedrijf of de locatie.

- ▶ Signalen van een 'verzwakking' binnen de doelgroep illustreren dat de sector ook de meest kwetsbare mensen in de samenleving kan ondersteunen op weg naar betaald werk.
- ▶ De brede definitie van de doelgroep in het decreet wordt ervaren als sterkte. Hierdoor kunnen ook bijvoorbeeld hooggeschoolden die langdurig ziek zijn, tewerkgesteld worden.
- ▶ Het maatwerkdecreet is gericht op het creëren van groeimogelijkheden, een verschuiving ten opzichte van het vorige systeem van sociale werkplaatsen waarbij vijf jaar werkloosheid vereist was voordat men kon instromen.
- ▶ De doelgroep voor collectief maatwerk wordt nu bepaald op basis van de afstand tot de arbeidsmarkt in plaats van de specifieke reden voor die afstand, wat een verschuiving is van de aanpak bij de vroegere sociale en beschutte werkplaatsen.
- ▶ De integratie op de arbeidsmarkt wordt vergemakkelijkt door VDAB, zonder tussenkomst van het Agentschap voor Personen met een Handicap, wat vaak het geval is in andere landen. Het gebruik van dezelfde instantie voor mensen met en zonder beperking stimuleert inclusie.
- ▶ Er wordt een soepele overgang ervaren vanuit het bijzonder onderwijs (BuSO OV2 en OV3), mede dankzij automatische rechten die een directe doorstroming naar de arbeidsmarkt bevorderen.
- ▶ Maatwerkbedrijven tonen flexibiliteit met betrekking tot de invulling van de job. Ze doen hun best om een aangepaste job aan te bieden aan de kandidaat, wat de toeleiding van mensen versoepelt.

Punten van appreciatie

De beleidsmaatregel wordt over het algemeen goed gewaardeerd en geniet brede steun vanuit de groep. Volgende punten van appreciatie werden expliciet benoemd:

- ▶ Vlaanderen wordt geprezen als een voorbeeldregio in het bieden van mogelijkheden aan mensen met een arbeidsbeperking.
- ▶ Zowel maatwerkbedrijven als vakbonden hebben consequent hun verantwoordelijkheden genomen en inzet getoond tijdens perioden van verandering en uitdaging.
- ▶ Dankzij collectief maatwerk zijn we in staat om betaalde arbeidsposities te realiseren voor individuen die anders mogelijk buitengesloten zouden blijven van de arbeidsmarkt

Verslag workshop | Begeleidingsvoorwaarden

- ▶ **Datum en tijd:** 18/04/2024 (9:00-13:00)
- ▶ **Locatie:** EY The Wings – Diegem
- ▶ **Doelstelling en onderwerp van de workshop**
 - ▶ In de evaluatiestudie naar kerncomponenten van de maatregel collectief maatwerk zijn drie kerncomponenten gevat: toeleiding, periodieke evaluatie, en (de controle op) begeleidingsvoorwaarden. Voor elke component wordt een afzonderlijke, gerichte workshop georganiseerd met relevante stakeholders in het proces. De doelstelling van deze workshops is enerzijds om samen met de verschillende stakeholders enkele openstaande vraagstukken verder uit te diepen, en anderzijds zicht te krijgen op de mate waarin er eensgezindheid of divergentie is in de inzichten, belevingen en aandachtspunten m.b.t. elementen van de bewuste kerncomponent.
 - ▶ Bij de kerncomponent ‘Begeleidingsvoorwaarden’ staan de bepalingen en praktijk met betrekking tot begeleiding en de controle daarop centraal.
- ▶ **Verloop en verslag van de workshop**
 - ▶ In de workshop werd een blik geworpen op de informatie en aandachtspunten die tot dan toe door de evaluator (EY) werden verzameld vooraleer open thematische discussies worden gemodereerd. De workshop is hoofdzakelijk gericht op het verder uitdiepen van openstaande vraagstukken en het identificeren van convergentie en divergentie in de standpunten en beleving van stakeholders. In dit verslag lees je een beknopte neerslag van deze thematische discussies.

Deelnemers		
Naam	Organisatie	Functie
Joachim Vandergraesen	DWSE	Beleidsmedewerker sociale economie
Sabine Lievens	DWSE	Diensthooft sociale economie
Elke Smits	VSI	Sociaalrechtelijk inspecteur & materiedeskundige
Lieven Mariën	VSI	Beleidsadviseur
Famke Vandenbroele	VDAB	Centraal expert IMW
Sean Maas	VDAB	Centraal expert CMW
Francis Devisch	Groep Maatwerk	Directeur
Pieter Valkeneers	Groep Maatwerk	Senior Adviseur
Eva Verraes	Herwin	Directeur
Gorik Ooms	Herwin	Adviseur Sociaal Beleid
Tim Peeters	ACCG	Secretaris
Wim Van Roy	ACCG	Sectormedewerker
Bart Vercauteren	ACV-CSC	Sectorverantwoordelijke
Kris De Block	ACV-CSC	Sectorverantwoordelijke
Alain De Groote	Rodea	Directeur
Annick Schockaert	ViTeS	Personeelsdirecteur

Thema 1: Gekwalificeerde begeleiders

1A. Scholing en ontwikkeling van begeleiders

- ▶ De huidige verplichting om in de eerste maanden van activiteit als begeleider een opleiding te volgen wanneer men nog niet voldoet aan de reglementaire eisen wordt door alle stakeholders als afdoende erkend.
- ▶ Daarbij wordt ook opgemerkt dat een kwalificatie – vb. op basis van scholing – zonder termijn geldig blijft. Er is consensus over het belang van aandacht voor continue bijscholing, vooral m.b.t. de sociale aspecten van de begeleiding, gezien de technische vaardigheden dagelijks op de werkvloer worden ontwikkeld of gericht worden aangeleerd.
- ▶ Vervolgtrajecten voor begeleiders gebeuren nog niet systematisch. Deze zijn niet verankerd in de regelgeving en er is geen vraag om deze formeel te verankeren. Een maatwerkkoepeel geeft aan dat er wel een bepaald aanbod aan opleidingen of bijscholing voorhanden is, en dat in de praktijk al wel gebruik wordt gemaakt van bijvoorbeeld vrijblijvende 'vervolgmomenten' bij instanties zoals VIVO.

1B. Kwalificatie-eisen in regelgeving

- ▶ Er wordt gewezen op de erg breed uiteenlopende opleidings- en ervaringsvereisten die volstaat om te registreren als gekwalificeerd begeleider. In de regelgeving worden verschillende kwalificatie-eisen opgesomd, van een profiel 'bachelor sociaal werk' tot bepaalde relevante beroepservaring. Relevante beroepservaring, of het volgen van een erkende opleiding – zoals deze van VDAB i.s.m. CVO of de vijfdaagse opleiding door VIVO – volstaan om geregistreerd te worden als gekwalificeerd begeleider. De groep weerlegt evenwel de suggestie dat de kwalificatie-eis hiermee 'afgezwakt' is, of de 'lat lager' zou zijn gelegd. Eerder, de verschillende pistes hebben hun eigen merite en iedereen is het erover eens dat elk ervan een begeleider terecht kwalificeert.
- ▶ In de praktijk wordt geen negatief effect op kwaliteit van begeleiders ervaren. Er wordt wel aangegeven dat de hoger geschoolde profielen of het afleggen van bepaalde examens leidt tot het binnenbrengen van kennis in de organisatie waar ook andere begeleiders verder van kunnen leren.
- ▶ De huidige regelgeving wordt gewaardeerd voor haar mogelijkheden, wat essentieel is

om een divers profiel van werkvloerbegeleiders – zowel sociale als technische profielen – te kunnen laten instromen.

1C. Een schaarse mix: 'sociale + technische' profielen

- ▶ Er is een duidelijk onderscheid merkbaar tussen technische en sociale profielen onder werkvloerbegeleiders. Beide aspecten worden als belangrijk aanschouwd voor de functie.
- ▶ Een maatwerkkoepeel geeft aan dat de gezochte profielen echt een mix zijn, en de job van werkvloerbegeleider vandaag een combinatie van twee functies in één. Het is moeilijk om personen te vinden die interesse hebben in beide aspecten van de job. Dit bemoeilijkt het invullen van vacatures. Tot nu toe lukt het, maar de duurzaamheid ervan is onzeker.
- ▶ Het tekort aan begeleiders kan door de doelgroepwerknemers ervaren worden alsof ze niet terecht kunnen bij een begeleider. In de praktijk komt de begeleider vaak niet meer tot het sociale aspect, maar ligt de focus op de operationele ondersteuning i.f.v. de productie. De sociale dienst is dan wel bereikbaar.
 - ▶ In de regelgeving wordt van de werkvloer begeleider verwacht dat hij "de doelgroepwerknemer ondersteunt met het oog op de uitoefening van zijn taak" terwijl het sociale aspect is toevertrouwd aan eventueel andere begeleiders en de sociale dienst.
- ▶ In de praktijk zijn de werkvloerbegeleiders het oog en de oren van de sociale dienst. Zij staan het dichtste bij de werknemer en kunnen dus zaken zien en dit melden bij de sociale dienst of de medewerkers verwijzen naar de sociale dienst.
- ▶ Het verkennen van een opsplitsing in technische en sociale begeleidingsrollen kan een oplossing bieden voor het tekort.

1D. Verloop onder begeleiders

- ▶ De vakbonden wijzen op een opvallend verloop onder werkvloerbegeleiders. Ook de maatwerkkoepeels en VDAB herkennen deze tendens uit de praktijk.

Verslag workshop | Begeleidingsvoorwaarden

- ▶ De praktijk wijst uit dat begeleiders die slechts één van beide aspecten bevatten, een grotere neiging hebben om te stoppen. Begeleiders die in staat zijn om zowel technische als sociale bekwaamheden te combineren, ervaren meer voldoening in hun werk en zijn geneigd langer in hun positie te blijven. Hierbij wordt aangevuld dat profielen die hoofdzakelijk de sociale, maar minder de technische bekwaamheden beheersen gevoeliger zijn voor verloop; De meer technische profielen minder.
- ▶ VDAB vult aan dat ze vanuit gesprekken met begeleiders – bijvoorbeeld in het kader van de opleidingen – merken dat verloning hier ook een rol in speelt. Vaak kunnen de begeleiders met hun kwalificaties (vb. bachelor profiel) ergens anders werken voor een hoger loon.
- ▶ Men is het er over eens dat er moeilijkheid ligt in het vinden van profielen die zowel de nodige sociale als technische competenties hebben. Een mogelijke piste die wordt aangehaald door de deelnemers is het loslaten van het ideaal dat een werkvloerbegeleider alle competenties van begeleiding op hoog niveau beheerst. Volgens deze suggestie zou men kunnen toewerken naar een opdeling van de veelzijdige huidige rol van werkvloerbegeleiders in meerdere, elkaar aanvullende functies. Bijvoorbeeld een technisch begeleider gefocust op het ondersteunen bij het uitvoeren van het werk en een sociale begeleider voor ondersteuning. Op termijn zou dit een bijdrage kunnen leveren aan het oplossen van de schaarste aan werkvloerbegeleiders.
- ▶ De groep is het eens over het doel van CMW enerzijds en de ontoereikendheid van de (opdeling van de) huidige begeleidingsgraden anderzijds. Het doel van collectief maatwerk is dat doelgroepwerknemers ondersteuning op hun maat moeten krijgen; Er is dus differentiatie nodig op basis van begeleidingsnood. De huidige opdeling in begeleidingsgraden schiet hierin tekort.
- ▶ Vanuit de sector wordt aangehaald dat in de praktijk er onvoldoende differentiatie is bij de startpakketten. Deze observatie wordt door alle deelnemers bijgevallen.
 - ▶ Nagenoeg iedereen heeft een begeleidingsgraad hoog. In praktijk worden lagere WOP's enkel toegekend aan een deel van de PmAH-doelgroep en voor personen die een WOP-verlagingen kregen naar aanleiding van een periodieke evaluatie.
 - ▶ Financiering (begeleidingspremie) hangt samen met de begeleidingsgraad – in de praktijk moet dus ook hier dus verschil in merkbaar zijn.
- ▶ Bij de discussie worden enkele pistes aangehaald waarvan de deelnemers het nuttig vinden nader te onderzoeken of en hoe ze aan dit pijnpunt kunnen verhelpen:
 - ▶ Er wordt een vereenvoudiging van de WOP's geopperd door de begeleidingsgraad gelijk te trekken tot een standaard pakket. Hier worden een aantal nuancerings en argumenten tegenover gezet:
 - ▶ Een gemiddeld WOP zou nadelig zijn voor bepaalde maatwerkbedrijven die zich inspinnen om de zwakste doelgroepwerknemers aan te werven.
 - ▶ Een mogelijk avers effect is selectieve rekrutering, wat ten koste zou gaan van de zwakste profielen. Gelet op 'onze bestaansreden' en het doel van CMW is het belangrijk hiervoor te behoeden.
 - ▶ Er wordt geopperd om te werken met begeleidingsplannen die aantonen hoe de doelgroepwerknemers begeleid worden – eerder dan bvb. met strikte begeleidingsgraden die permanente aanwezigheid, oogcontact of aantallen begeleiders voorschrijven per groepje maatwerkers. Deze begeleidingsplannen moeten onderscheid in aanpak tussen doelgroepwerknemers met andere noden kunnen aantonen en kunnen ge-audit worden op kwaliteit en uitvoering. Vandaag bestaat er reeds een praktijk van kwaliteitslabels in de sociale economie, zoals Q-for-WSE. Vanuit een maatwerkkoeperel wordt geopperd dat dit genuanceerder werkt en gebaseerd is op feedback van mensen . Het kan ook dienen als lerend netwerk waarbij best practices gedeeld worden.

Thema 2: Begeleidingsgraad

2A. Begeleidingsnood intensief bij opstart

- ▶ Vanuit de maatwerkkoeperels wordt aangegeven dat de doelgroep steeds meer uitdagingen ondervindt bij de overstap naar werk binnen collectief maatwerk. Het is een grote stap om van werkloosheid/een uitkering naar een betaalde voltijdse tewerkstelling te gaan.
- ▶ Er wordt op gewezen dat doelgroepwerknemers net in de opstartfase significant meer begeleiding nodig hebben.
- ▶ Bouwend op dit aandachtspunt worden enkele mogelijke pistes geopperd die verder onderzocht zouden kunnen worden, zoals een degressieve begeleidingspremie (zoals in het IMW) of een bijdrage voor opstartkosten.

2B. Differentiatie in theorie, niet in praktijk

Verslag workshop | Begeleidingsvoorwaarden

2C. Onduidelijke definities: bereikbaarheid en beschikbaarheid

- ▶ De regelgeving spreekt over gradaties van 'beschikbaarheid' en 'bereikbaarheid' die de begeleiding aan de dag moet brengen voor de doelgroepwerknemers, maar deze termen ontbreken een definitie. Zowel de maatwerkkoeplets als de inspectie geven aan het onduidelijk en lastig is dit in de praktijk te vertalen op basis van de bestaande beschrijving.
- ▶ Op zoek naar een wijze om begeleidingsgraad alsnog te kunnen meten en controleren werkt de VSI vandaag met een strikte toepassing op basis van de elementen die wel beschikbaar zijn in de regelgeving; Hieronder vallen streefcijfers en de interpretaties van termen zoals 'beschikbaarheid' en 'bereikbaarheid' van begeleidingsgraden zoals opgenomen in de wetgeving. De inspectie geeft hierbij wel aan te begrijpen dat dit niet ideaal is, en verduidelijking en betere aantoonbaarheid/controleerbaarheid van de voorwaarden nodig is.
 - ▶ De inspectie geeft hierbij ook aan dat er ook vaak gewerkt wordt met waarschuwingen eerder dan PV's pro justitia.
- ▶ Vanuit een maatwerkkoeplet wordt aangegeven dat de verwijzing naar continu 'visueel contact' bij permanente begeleiding doelbewust geschrapt werd in de voorontwerp fase van het BVR. Daarin wordt bevestiging gezien dat de beleidsmaker permanente begeleiding niet op die manier wenst in te vullen.
- ▶ Een maatwerkkoeplet vult nog aan dat de praktische invulling van permanente bereikbaarheid en beschikbaarheid hun inziens niet in alle gevallen hoeft te betekenen dat de begeleider continu fysiek aanwezig is. De permanentie van begeleiding kan deels opgevangen worden door middel van technologieën, en vb. digitale/telefonische bereikbaarheid en snelle beschikbaarheid.

2D. Bepaling van de begeleidingsnorm

- ▶ Het VSI haalt aan dat het niet duidelijk bepaalt wanneer er voldoende begeleiding aanwezig zou zijn. Omwille hiervan werd het dienstorder ontwikkeld om de begeleidingsnorm te bepalen, om toch enige houvast te hebben. De huidige begeleidingsnorm wordt door alle stakeholders (inclusief het VSI) als artificieel en ver van de realiteit beschouwd.
- ▶ De sector ziet heil in een evolutie van 'controleerbare' naar 'aantoonbare' begeleidingsvoorwaarden. Dit houdt in dat de begeleiding niet on-the-spot gecontroleerd wordt op een mathematische manier, maar dat het maatwerkbedrijf moet aantonen dat ze kwalitatieve en voldoende begeleiding inschakelen.

- ▶ Deze suggestie kan aansluiten bij een mogelijke piste rond begeleidingsplannen die eerder in de discussie op tafel werd gelegd (zie 2B).
- ▶ De deelnemers zijn het erover eens dat de kern blijft dat een maatwerkbedrijf moet kunnen aantonen dat het een gepaste begeleiding aan iedere werknemer geeft, in lijn met zijn/haar begeleidingsnood.

▶ Er wordt opgemerkt en erkend dat het controleren van begeleidingsgraden CMW ook bemoeilijk wordt in de praktijk doordat er in een maatwerkbedrijf en op 1 werkvloer vaak mensen met ondersteuning uit verschillende beleidsmaatregelen tewerkgesteld worden (Artikel 60'ers, AMA...); Hiervoor geldt ander regelgeving, en hoe neem je dit mee in de controle van de begeleidingsnorm?

▶ Er lijkt consensus te bestaan dat de huidige manier van controleren niet doelgericht is en dat een verschuiving naar aantoonbaarheid enerzijds, en naar een minder mathematische benadering anderzijds, wenselijk is. Tegelijk wordt door maatwerkbedrijven aangegeven dat een 'globale begeleidingsnorm', voor de totaliteit van het maatwerkbedrijf en haar doelgroepwerknemers wel zinvol is.

- ▶ Deze opmerking kan op brede bijval rekenen.
- ▶ Een maatwerkbedrijf moet kunnen aantonen over voldoende begeleiders te beschikken om de doelgroepwerknemers die ze tewerkstelt van de nodige begeleiding te voorzien – het is aan het bedrijf om de begeleiding doelgericht en verantwoord in te zetten.

▶ Daarnaast vindt een maatwerkkoeplet dat er rekening worden gehouden met de rechtszekerheid en consistentie voor het naleven van begeleidingsvoorwaarden. Indien een geschil voor een rechtbank komt, gaat men niet kijken naar wat het oordeel van de inspecteur was, maar gaat men na of de regelgeving juist is gehanteerd.

▶ Tot slot benadrukken de vakbonden en de sector dat sterke werknemers ook nood hebben aan begeleiding en dat deze niet vergeten mogen worden. Er is een reden waarom ze nog in collectief maatwerk zitten.

Thema 3: Enclaves

3A. Controle op enclaves

- ▶ Een maatwerkkoezel ervaart dat enclavewerk buitenproportioneel wordt gecontroleerd, wat spanningen veroorzaakt aangezien enclavewerk slechts 10 tot 20% van het de totale bedrijfsvoering omvat.
- ▶ De inspectie geeft aan enclaves niet anders te benaderen dan de andere werkzaamheden van een maatwerkbedrijf, het is een onderdeel van de normale bedrijfsvoering. De controles gebeuren dan ook volgens dezelfde principes.

3B. Terbeschikkingstelling

- ▶ Vanuit federaal oogpunt bestaat er een wettelijk verbod op terbeschikkingstelling van werknemers, wat inhoudt dat maatwerkbedrijven verplicht zijn om te allen tijde het gezag te blijven uitoefenen over de (diensten van) de doelgroepwerknemers. Het reguliere bedrijf, of haar werknemers mogen geen volledig of deels gezag uitoefenen over de werknemers in enclave. Begeleiding of aansturing door anderen dan de begeleider uit het maatwerkbedrijf is in die zin dus problematisch.
 - ▶ Er wordt aangehaald en anekdotisch geïllustreerd dat de schrik om gepercipieerd te worden als terbeschikkingstelling er soms toe leidt dat het sociale interacties en integratie tussen reguliere en doelgroepwerknemers in de weg kan komen te staan. Dat is jammer voor de inclusiviteit en sociale integratie die enclavewerk net met zich mee kan brengen.
 - ▶ Er is een algemene overtuiging dat het goed zou zijn de federale wetgeving aangaande terbeschikkingstelling te herzien om rekening te houden met de bijzondere situatie van enclaves.
- ▶ Maatwerkbedrijven zoeken naar werkwijzen om hun activiteiten uit te voeren zonder het verbod op terbeschikkingstelling met de voeten te treden. Via Individueel Maatwerk (IMW) kunnen deze taken binnen de reguliere economie uitgevoerd worden zonder dat dit als terbeschikkingstelling wordt gezien. Echter, deze aanpak is niet altijd mogelijk en hangt af van de specifieke opdrachten van het betrokken bedrijf uit het REC. Dit idee werd geopperd door een maatwerkkoezel.
- ▶ De deelnemers zijn het er over eens dat er op moet worden toegezien dat alle doelgroepwerknemers – inclusief degenen die zelfredzaam lijken, zoals sterke werknemers in

kleine teams of op afstand – steeds de nodige en kwaliteitsvolle begeleiding krijgen.

- ▶ Het is een groeiende trend binnen de reguliere economie om met kleinere teams te werken, wat praktische uitdagingen met zich meebrengt wat betreft de begeleiding van deze teams.

3C. Doorstroom

- ▶ Enclaves worden gezien als een stap naar meer inclusie en een opstap naar doorstroom. Het is goed dat dit in het decreet ingebouwd is.
- ▶ In de praktijk stelt VSI soms vast dat personen die klaar zijn om door te stromen, onnodig lang in enclaves blijven werken. Echter wordt dit genuanceerd door het feit dat er toch nog een groot verschil is tussen enclaves en het REC. Veel bedrijven uit het REC zijn niet bereid om de bijkomende begeleiding te voorzien. Hier biedt IMW wel meer mogelijkheden dan voorheen.
- ▶ De vakbonden halen aan dat het belangrijk is dat de verloning van de doelgroepwerknemers stijgt wanneer er doorstroom plaatsvindt.

3D. Grens tussen enclave en dienstverlening

- ▶ De grens tussen enclavewerk en dienstverlening is onduidelijk. Hoewel er in de uitvoering geen verschil is, bestaan er in de voorwaarden voor begeleiding wel verschillen. Bijvoorbeeld, teams in groenonderhoud (wanneer dit een hoofdactiviteit is) werken op een manier die lijkt op enclavewerk, maar worden formeel geclassificeerd als dienstverlening en vereisen dus andere begeleidingsvoorwaarden; Of doelgroepwerknemers die schildertaken opnemen in dienstverlening, of bij een bedrijf onder een enclaveovereenkomst. Het verschil zit in het noodzakelijke gezag en toezicht vanuit de regelgeving terbeschikkingstelling, wat anders is dan bij de gevraagd begeleiding binnen collectief maatwerk.

Thema 4: Persoonlijk Ontwikkelingsplan (POP)

4A. Positieve evolutie van het POP

- ▶ De maatwerkkoeplets en vakbonden zijn positief over de evolutie van de POPs. In het begin voelden werknemers zich onzeker over de introductie van de Persoonlijke Ontwikkelingsplannen (POP) gesprekken. Die houding is echter geleidelijk veranderd. Tegenwoordig staan zij positiever tegenover de POPs. Ze voelen zich meer verantwoordelijk voor hun eigen ontwikkelingsplan, ervaren het als minder paternalistisch, en zijn meer geneigd tot het zelfstandig opstellen van hun actiepunten.

4B. POP als instrument voor periodieke evaluatie

- ▶ VDAB zet POPs in als een continu instrument bij de periodieke evaluatie. Het voordeel hiervan is dat de het POP een evolutie kan weergeven van een werknemer, terwijl het plaatsbezoek van VDAB vaak slechts een momentopname is. Bovendien hebben POPs vaak iets weg van het ICF, waardoor er relevante info in terug te vinden is voor VDAB.
- ▶ Vanuit maatwerkbedrijven wordt gewezen op het risico dat werknemers aarzelender worden wanneer zij zich realiseren dat deze plannen onderdeel worden van de evaluaties door VDAB. Er wordt gesignaleerd dat het belangrijk is de POPs alleen in te zetten voor hun beoogde doel, namelijk het versterken van competenties; En het niet wenselijk is ze in te zetten voor andere doeleinden zoals prestatiebeoordelingen.
- ▶ Vanuit de maatwerkbedrijven wordt er eveneens op gewezen dat het zeker niet eenvoudig is in de praktijk om voor elk type doelgroepwerknemer en ieder individu jaarlijks doelen en groeipotentieel te benoemen. Het is niet altijd van toepassing op iedereen in de doelgroep. VDAB vult hierop aan dat de inhoud van een POP-gesprek niet uitsluitend gericht hoeft te zijn op potentieel toekomstige groei. Het kan ook een moment zijn voor reflectie op de huidige vaardigheden en het behouden van het huidige competentieniveau.

4C. Controle van POPs: het loutere bestaan ervan is niet het doel

- ▶ Zowel VSI als VDAB merken dat op sommige locaties de POPs alleen maar oppervlakkig worden ingevuld om aan de formeel gestelde eisen te voldoen. In sommige gevallen bestaat er naast deze pro-forma POPs een ander systeem dat wel een toegevoegde waarde heeft.

- ▶ In dit verband wordt voorgesteld om de focus te verschuiven van 'controleren' naar 'aantonen'. Dit houdt in dat het wenselijker is om te laten zien dat er jaarlijks evaluaties plaatsvinden met als doel competentieontwikkeling, eerder dan te controleren of jaarlijks POP-formulieren opgemaakt en geüpload worden.
- ▶ Het POP is recentelijk aangepast om flexibeler te zijn in het gebruik, waardoor maatwerkbedrijven meer ruimte krijgen voor individuele afstemming. Zo werden vb. de formele vormvereisten uit het BVR versoepeld en de verplichting om POP's up te loaden geschrapt. Uit de uitwisseling tussen deelnemers blijkt er in de sector nog onduidelijkheid bestaat over deze optimalisatie en de vrijheid die ze hebben in de invulling van het POP.

Thema 5: Organisatieondersteunende maatregelen (sociale dienst en aanpassingen aan de arbeidsomgeving)

5A. Verhoogde nood aan sociale dienst

- ▶ Er is een toenemende behoefte aan de sociale dienst bij werknemers om verschillende redenen, waaronder:
 - ▶ Een kwetsbaardere doelgroep dan voorheen.
 - ▶ Een uitdagendere omgeving vanwege toenemende armoede.
 - ▶ Extra administratieve belasting door periodieke evaluaties en POPs .
 - ▶ De functie van de sociale dienst is meer administratief van aard geworden, dit was in het verleden meer gericht op persoonlijke 'trajectbegeleiding'.
- ▶ Er is een duidelijke noodzaak voor sociale ondersteuning, waaronder het beschikbaar zijn van een dienst of persoon als aanspreekpunt voor sociale en persoonlijke problemen, zowel op het vlak van werk als privé.
- ▶ Vanuit vakbonden wordt gemerkt dat er nood is aan psychologische ondersteuning, waarbij een laagdrempelige vorm van psychologische hulp binnen de kaders van maatwerkbedrijven als waardevol wordt gezien, hoewel dit momenteel geen vereiste of gangbare praktijk is.

5B. Vereisten volgens de regelgeving

- ▶ De huidige flexibiliteit in de regelgeving m.b.t. de organisatie van de sociale dienst wordt positief ervaren door maatwerkbedrijven. Deze vrijheid in het definiëren van de taken voor de sociale dienst en de manier waarop deze vormgegeven wordt binnen de organisatie ondersteunt het ondernemerschap en zelforganisatie.
- ▶ Het kan (als bedrijf) zinvol zijn om de omvang van een sociale dienst proportioneel in te steken met de grootte van het bedrijf of de hoeveelheid doelgroepwerknemers. Dat gezegd zijnde wordt het bijkomend reguleren hoe de sociale dienst er dient uit te zien, niet als zinvol beschouwd. Hierover zijn alle stakeholders het eens.

5C. Wisselwerking tussen werkvloerbegeleiding en sociale dienst

- ▶ Er is een dynamische wisselwerking tussen werkvloerbegeleiding en de sociale dienst, waarbij een tekort aan de ene kant resulteert in een hogere belasting voor de andere.
- ▶ Eerder is aangehaald dat de werkvloerbegeleiders het oog en de oren zijn van de sociale dienst en dus ook zaken kunnen melden, wanneer de begeleider zelf niet verder kan helpen. De groep stelt zich hierbij de vraag in hoeverre de werkvloerbegeleiders – als enkel individu – alle competenties en aspecten van kwalitatieve begeleiding op doorgedreven niveau moeten kunnen afvangen, en in hoeverre de wisselwerking tussen werkvloerbegeleiding en sociale dienst versterkt kan worden.

5D. Organisatie ondersteunende maatregelen als troef van collectief maatwerk

- ▶ De maatregelen die de organisatie ondersteunen (sociale dienst en aanpassingen aan de arbeidsomgeving) zijn essentieel voor het succes van de maatwerkbedrijven en onderscheiden hen als werkgevers die in staat zijn de meest kwetsbare doelgroep te bedienen dankzij hun expertise en ervaring. De groep is het hierover eens en uit appreciatie voor deze mogelijkheden binnen het huidige kader en de inzet in de sector.
- ▶ De huidige inspanningen die gedaan worden vormen de basis van collectief maatwerk en er is een brede waardering voor deze aanpak in de praktijk. Er is geen behoefte aan extra regelgeving of controle maar wel met een wens voor voortzetting en versterking van deze fundamenten.

Verslag workshop | Periodieke evaluatie

- ▶ **Datum en tijd:** 05/04/2024 (14:00-18:00)
- ▶ **Locatie:** EY The Wings – Diegem
- ▶ **Doelstelling en onderwerp van de workshop**
 - ▶ In de evaluatiestudie naar kerncomponenten van de maatregel collectief maatwerk zijn drie kerncomponenten gevat: toeleiding, periodieke evaluatie, en (de controle op) begeleidingsvoorwaarden. Voor elke component wordt een afzonderlijke, gerichte workshop georganiseerd met relevante stakeholders in het proces. De doelstelling van deze workshops is enerzijds om samen met de verschillende stakeholders enkele openstaande vraagstukken verder uit te diepen, en anderzijds zicht te krijgen op de mate waarin er eensgezindheid of divergentie is in de inzichten, belevingen en aandachtspunten m.b.t. elementen van de bewuste kerncomponent.
 - ▶ Bij de kerncomponent ‘Periodieke evaluatie’ staat het proces centraal waarbij VDAB na afloop van het advies collectief maatwerk of op verzoek van de werknemer of werkgever, een plaatsbezoek brengt om het WOP en de doorstroomkansen te evalueren
- ▶ **Verloop en verslag van de workshop**
 - ▶ In de workshop werd een blik geworpen op de informatie en aandachtspunten die tot dan toe door de evaluator (EY) werden verzameld vooraleer open thematische discussies worden gemodereerd. De workshop is hoofdzakelijk gericht op het verder uitdiepen van openstaande vraagstukken en het identificeren van convergentie en divergentie in de standpunten en beleving van stakeholders. In dit verslag lees je een beknopte neerslag van deze thematische discussies.

Deelnemers		
Naam	Organisatie	Functie
Dieter Berebrouckx	DWSE	Dataverantwoordelijke
Sean Maas	VDAB	Centraal expert CMW
Hakima Al Farisi	VDAB	Hoofddeskundige tewerkstellingsondersteunende maatregelen (TOM)
Simon Paeleman	VDAB	Deskundige tewerkstellingsondersteunende maatregelen (TOM)
Francis Devisch	Groep Maatwerk	Directeur
Pieter Valkeneers	Groep Maatwerk	Senior Adviseur
Koen Vandekerckhove	Herwin	Adviseur Economie
Tim Peeters	ACCG	Secretaris
Wim Van Roy	ACCG	Sectormedewerker
Bart Vercauteren	ACV-CSC	Sectorverantwoordelijke
Hilde Belaen	WAAK	Directeur HR
Werner Leemans	Ateljee	Manager Arbeidscoaching

Thema 1: Aanleiding van de evaluatie

1A. Koppeling van advies en WOP belemmerend voor horizontale mobiliteit bij zittende doelgroep

- ▶ Na vijf jaar tewerkstelling vervalt het advies CMW, maar het toegekende WOP blijft bestaan. Een maatwerkkoepeel kaart aan dat dit voor de zittende doelgroep betekent dat hun advies CMW is afgelopen op 31/12/2024. Dit verhindert hen van om van werkgever te veranderen, vanwege de afloop van het advies. Dit verhindert horizontale mobiliteit voor werknemers wanneer zij van maatwerkbedrijf willen wisselen. Deze situatie is weliswaar van toepassing op slechts een klein aantal mensen, maar het is van significant belang voor de betrokken individuen.
- ▶ VDAB geeft aan dat er een misstap is gemaakt bij het opstellen van het decreet door deze twee zaken niet aan elkaar te koppelen. Voor de zittende doelgroep die niet tot de 10%-selectie behoort, is geen structurele evaluatie voorzien. Deze kan enkel plaatsvinden op verzoek van de werknemer of werkgever. Wanneer iemand van de zittende doelgroep naar een nieuwe werkgever wil overstappen, moet er een nieuw advies via de nieuwe werkgever aangevraagd worden, wat een tijdelijke regeling biedt. Een structurele oplossing is niet voorzien in de regelgeving.

1B. Doelgroep en evaluaties 'op twee snelheden'

- ▶ Vanuit de maatwerkbedrijven wordt binnen de doelgroep een onderscheid ervaren tussen de zittende doelgroep en de nieuwe instroom, waarbij de eersten niet verplicht geëvalueerd worden, in tegenstelling tot de nieuwere groep die wel na vijf jaar periodiek beoordeeld wordt.
 - ▶ VDAB heeft een werkgroep opgericht om te onderzoeken hoe deze evaluaties voortgezet kunnen worden, met als doel enkel te evalueren wanneer het zinvol is.
- ▶ Maatwerkbedrijven halen aan dat doelgroepwerknemers vaak niet bewust zijn van het feit dat hun advies van beperkte duur is en worden verrast door de naderende evaluatie. Het gevoel van twee snelheden tussen de zittende en de nieuwe doelgroep lijkt hieraan bij te dragen. Er wordt aangegeven dat de beperkte duur wel geduid wordt, maar dat doelgroepwerknemers hier een aantal jaar later niet meer mee bezig zijn en er alsnog door verrast worden.

1C. Onrust bij 10%-evaluaties in eerste ronde

- ▶ Vakbonden melden dat evaluaties aanvankelijk zorgden voor onrust onder doelgroepwerknemers, maar de aanpak van de beoordelaars om geruststelling te bieden wordt

nu positief ervaren.

- ▶ Het was overigens niet helder voor alle deelnemers dat de verplichte evaluatie voor de zittende werknemers op de 10%-lijst zou terugkomen. Dit wordt als verwarrend en oneerlijk wordt ervaren door deze werknemers.

1D. Koppeling tussen evaluatie en doorstroom

- ▶ VDAB benadrukt dat niet de persoon maar wel de benodigde werkondersteuning beoordeeld wordt, en dat een verlaging van WOP niet automatisch moet leiden tot baanverlies.
- ▶ Vanuit een maatwerkkoepeel wordt dit bijgestaan en wordt aangehaald dat evaluatie en doorstroom twee aparte zaken zijn: evaluatie gaat over het (her)bekijken van de werkondersteuning die toegekend wordt vanuit de overheid, doorstroom daarentegen gaat over verandering van job.
- ▶ Vanuit het departement wordt wel een link gezien tussen beide elementen. De evaluatie heeft effect op het WOP. Wanneer het WOP laag is, is dit een teken dat doorstroom een mogelijke optie is. Dit maakt dat beide elementen een onlosmakelijk verband hebben.

1E. Waardering voor overeengekomen richtlijn periodiciteit

- ▶ Er is brede waardering voor de onderling overeengekomen richtlijn betreffende afwijkingen van standaard periodieke evaluaties.
- ▶ Hoewel het te vroeg is om te beoordelen of dit een uitgebreide oplossing is, is er tevredenheid over de ontwikkeling van de richtlijn.

Thema 2: Jobafhankelijke inschatting

2A. Verdeelde appreciatie voor het principe van jobafhankelijke evaluatie

- ▶ Een maatwerkkoepeel geeft aan dat het principe van jobafhankelijke evaluaties niet in de regelgeving is opgenomen, maar wel is hoe het in de praktijk door VDAB en evaluatoren wordt omgezet.
- ▶ Een maatwerkkoepeel is van mening dat de aanpak fundamenteel verkeerd is. Er wordt benadrukt dat een WOP niet aan een bedrijf wordt toegekend of uitgekeerd, maar aan een persoon wordt toegekend omwille van de afstand tot de arbeidsmarkt en begeleidingsnood. Een jobafhankelijke beoordeling van de persoon in een bepaalde job binnen een bepaalde context kan volgens de koepel daarom geen aanpassing rechtvaardigen van zijn persoonsgebonden ondersteuningsnood.
 - ▶ VDAB corrigeert dat het WOP uitgekeerd wordt aan het bedrijf en dat het advies verbonden is aan de persoon.
- ▶ Een maatwerkkoepeel wijst erop dat een jobafhankelijke evaluatie een incentive creëert dat hen net ontmoedigt om banen aan te passen. Als een baan zo wordt aangepast dat er geen of aanzienlijk minder rendementsverlies is, dreigen zij financiële ondersteuning te verliezen. De koepel ziet haar werk als het vinden en ondersteunen van werk op maat van de doelgroepwerknemer, het vinden van passend werk. Een jobafhankelijke evaluatie voor het ondersteuningspakket voor de persoon gaat hier in hun beleving tegenin: wie effectief en efficiënt het rendementsverlies aanpakt door middel van aangepast werk, wordt hiervoor bestraft eerder dan beloond.
- ▶ Een evaluator van VDAB ervaart dat jobafhankelijke evaluatie in de regel leidt tot een lager WOP dan een jobonafhankelijke benadering.
- ▶ Recent werd de beoordeling van rendementsverlies bij evaluatie bijgesteld. Bijvoorbeeld door de toevoeging van een bijkomende stap die, naast de jobafhankelijke inschatting, ook de werkcontext van de werknemer (zoals gemaakte aanpassingen) meeneemt in de beoordeling; en een rendementsverlies van 20% hanteert als vertrekpunt. Vanuit de maatwerkbedrijven wordt enigszins aangegeven dat deze geapprecieerd worden, maar de maatwerkkoepeels houden aan het standpunt dat jobafhankelijke evaluaties fundamenteel de verkeerde insteek zijn.
- ▶ Voor een maatwerkkoepeel staat niet enkel de hoogte van de subsidie ter discussie, maar ook de onderliggende principes die naar hun beleving innovatie en ondernemerschap kunnen

belemmeren. Zij pleiten voor een efficiënte inzet van de beschikbare middelen: WOP's mogen verlaagd worden wanneer medewerkers vooruitgang boeken en (jobonafhankelijk) sterker worden.

2B. Risico op technische werkloosheid naar aanleiding van verlaagd WOP

- ▶ Volgens een maatwerkkoepeel vormt de jobafhankelijke methode een barrière voor flexibiliteit. In de praktijk kunnen de taken die een werknemer uitvoert regelmatig veranderen. Wordt het WOP verlaagd nadat een doelgroepwerknemer goed is afgestemd op een taak en andersom, dan kan het onrendabel worden om de werknemer – met een lager WOP – adequaat te ondersteunen in nieuwe taken. Dit kan resulteren in technische werkloosheid of, in het ergste geval, in beëindiging van de tewerkstelling, een situatie die nadelig is voor alle betrokken partijen.
- ▶ De vakbonden geven eveneens aan dat de doelgroepwerknemers de nadelige gevolgen ondervinden van technische werkloosheid, die wordt veroorzaakt door de verlaging van het WOP (als gevolg van een jobafhankelijke inschatting).

2C. Evaluatie als momentopname

- ▶ Er is consensus dat de evaluatie een momentopname is.
- ▶ VDAB geeft aan hier zoveel mogelijk rekening mee te houden door te kijken naar zaken zoals hoe vaak stress voorkomt. Dit gaat niet over op het moment zelf, maar over de afgelopen jaren. De jaarlijkse POPs kunnen ook in de evaluatie worden meegenomen.

Thema 3: Doorstroom

3A. Geen volledig zicht op doorstroom (informele of grijze doorstroom)

- ▶ In de praktijk lijkt de daadwerkelijke doorstroom groter dan de formeel vastgestelde doorstroomtrajecten.
- ▶ Volgens de maatwerkbedrijven maakt de complexiteit van deze formele trajecten dat werknemers vaak zelfstandig ander werk te zoeken en door te stromen zonder formeel traject.

- ▶ Zowel de vakbonden als sector stellen vast dat het voorkomt dat doelgroepwerknemers op eigen initiatief solliciteren bij reguliere bedrijven en aangenomen worden, wat bekend staat als informele of grijze doorstroom.
- ▶ Vakbonden wijzen erop dat bij deze vorm van doorstroom een structurele terugkeermogelijkheid ontbreekt. Vakbonden zien een risico dat een werknemer zichzelf benadeelt door te kiezen voor een schijnbaar betere positie in het REC, wat niet altijd succesvol blijkt. Als de werknemer vervolgens ontslagen wordt, is hij vaak niet in orde met de werkloosheidsverzekering.
- ▶ IMW biedt wel een terugkeergarantie: als een werknemer binnen 18 maanden na beëindiging buiten zijn wil terug wil keren, dan kan dat boven het bestaande contingent, voor een bepaalde periode en met een WOP 6 (45-midden). Deze procedure wordt als een positieve verandering gezien, maar gebeurt enkel na een evaluatie.
- ▶ VDAB stelt dat het oorspronkelijke advies geldig blijft en voor PmAH'ers is het verkrijgen van een nieuw advies relatief eenvoudig.
- ▶ De consensus is doelgroepwerknemers zelfstandige keuzes moeten kunnen maken, en tegelijk het wenselijk is om hen te beschermen, soms zelfs tegen zichzelf.
- ▶ VDAB ervaart dat maatwerkbedrijven soms een terugkeer beloven wanneer de doorstroom niet is gelukt, maar dit moet zorgvuldig overwogen worden in relatie tot de contingente ruimte.

3B. Gereedheid, bereidheid en ondersteuning voor doorstroom

- ▶ VDAB geeft aan dat de regelgeving bepaalt dat evaluatoren doorstroom moeten bevorderen wanneer er geen behoefte meer is aan ondersteunende maatregelen.
- ▶ Voor maatwerkbedrijven is de koppeling tussen doorstroom en evaluatie een prominent probleem. VDAB is verantwoordelijk voor de evaluatie van benodigde ondersteuning, niet voor het bepalen of doorstroom plaatsvindt.
- ▶ VDAB maakt onderscheid tussen verplichte en vrijwillige evaluaties en functioneert als een poortwachter bij het bepalen van geschikte kansen voor een formeel doorstroomtraject. VDAB geeft aan dat het niet de bedoeling of praktijk is om werknemers te laten doorstromen tegen hun wens in.
- ▶ Maatwerkbedrijven merken het onderscheid op tussen doorstroombereidheid en doorstroomklaar zijn. Maatwerkbedrijven zijn goed geplaatst om hier bij hun medewerkers een goede inschatting van te maken. De vakbonden vullen aan dat in de praktijk wie graag wil doorstromen

frequent (nog) niet doorstroomklaar is – wat kan leiden tot grijze doorstroom zonder ingebouwde veiligheden -, en dat wie grote kans heeft doorstroom effectief aan te kunnen dit niet altijd ziet zitten. Ook voor evaluatoren lijkt dit herkenbaar, en beide situaties geven aanleiding tot moeilijke gesprekken.

- ▶ De consensus is dat de menselijke impact, waaronder de perceptie van de evaluatie, de accuraatheid van de evaluaties kan beïnvloeden.
- ▶ Maatwerkbedrijven geven aan zelf ook een bepaalde ondersteuning te bieden bij het doorstroomproces, zoals sollicitatietraining en het uitlichten van positieve eigenschappen, ondanks het feit dat deze inspanningen vaak niet financieel gecompenseerd worden.

Thema 4: Samenwerking

4A. (Administratieve) werklast voor maatwerkbedrijven

- ▶ Maatwerkbedrijven beschouwen de evaluatieprocedure als ingewikkeld, mede door de verschillende soorten beoordelingen die vereist zijn. Deze worden als belastend en tijdrovend ervaren.
 - ▶ Vanuit de praktijk wordt aangegeven dat er verschillende formulieren gevraagd worden bij indicering/aanvraag, evaluatie en evaluatie gericht op doorstroom. Dit wordt als verwarrend en belastend ervaren. VDAB geeft aan dat deze nochtans sterk tot helemaal op elkaar afgestemd zijn, dat hier verwarring ontstaat is vanuit dat perspectief eerder verrassend. Het is mogelijk dat er verschillende versies in omloop zijn.
- ▶ Een maatwerkbedrijf haalt aan dat veranderingen in de procedures en regelgeving vaak voorkomen, waardoor ze moeilijk bij te houden zijn, vooral voor de doelgroepwerknemers.

- ▶ Evaluaties worden door de sector en vakbonden als nuttig gezien omdat ze bijdragen aan een kritische reflectie op de geboden begeleiding. Maatwerkbedrijven halen wel aan dat de periodieke evaluaties extra inspanningen vereisen, zoals het opstellen van het verslag en het inplannen van de evaluaties.
- ▶ VDAB geeft aan dat er flexibiliteit gegeven wordt aan maatwerkbedrijven bij het inplannen en voorbereiden de evaluaties, om tegemoet te komen aan de administratieve werklast. De voorbereidingen door de maatwerkbedrijven helpen de evaluatoren om de gesprekken goed te voeren, in de praktijk is er begrip dat het niet altijd even goed lukt om dat tijdig aan te leveren. Er wordt ook ingezet op het praktisch inplannen van meerdere evaluaties, zodat de planlast voor evaluaties bij de maatwerkbedrijven beheersbaar is.
- ▶ VDAB erkent dat plaatsbezoeken mogelijk zijn zonder voorafgaand verslag, maar wijst op de moeilijkheid om een accurate inschatting te maken zonder voorbereidende documentatie. Dit komt soms voor, ondanks dat dit verplicht is voorafgaande aan de evaluatie gaat VDAB pragmatisch om met deze situaties om toch zo goed mogelijk de inschatting te maken tijdens de evaluatie.
- ▶ Er wordt ook verduidelijkt dat maatwerkbedrijven mogen afwijken van het standaardformulier voor het POP en eigen systemen implementeren; dit was niet bij iedereen bekend.

4B. Inzichten en data uit praktijk maximaal inzetten

- ▶ VDAB suggereert dat het mogelijk is het ICF verder te verfijnen, waardoor maatwerkbedrijven het gemakkelijker kunnen toepassen 'als taal' om zaken tijdens de tewerkstelling neer te schrijven. Dit zou de administratieve last voor zowel VDAB als de maatwerkbedrijven kunnen verminderen.
- ▶ Een aandachtspunt vandaag is dat het moeilijk is doorstroombereidheid en -gereedheid te voorspellen en traceren, en (doorstroom)evaluaties gericht te organiseren. Vanuit een maatwerkkoepeel wordt opgeworpen dat een beter zicht op de data of zelfs predicatieve modellen, kunnen helpen identificeren welke groepen hierrond gerichte aandacht verdienen. Data kan helpen identificeren welke groepen of individuen de grootste kans hebben op succesvolle doorstroom, wat bijvoorbeeld een ondersteuning op maat mogelijk zou kunnen maken.

Punten van appreciatie

- ▶ De beleidsmaatregel wordt over het algemeen goed gewaardeerd en geniet brede steun vanuit de groep. Volgende punten van appreciatie werden expliciet benoemd:
- ▶ De consistentie en bekendheid van contactpersonen bij VDAB, die een diepgaande kennis hebben van de maatwerkbedrijven en een relatie hebben opgebouwd met hen, worden gezien als een sterk punt in de samenwerking.
- ▶ POP-gesprekken, die voorheen een negatieve bijklank hadden, worden tegenwoordig als positief ervaren, wat wijst op een positieve ontwikkeling in de perceptie.
- ▶ Er is een toegenomen betrokkenheid vanuit diverse stakeholders vastgesteld, wat heeft geleid tot een intensievere samenwerking in de laatste paar jaar.
- ▶ De stakeholders delen een gemeenschappelijk doel: het bevorderen van werkgelegenheid en het welzijn van de doelgroepwerknemers.

Overzicht verkennende interviews

Overzicht verkennende interviews

Actor	Datum	Deelnemers	Functie	Behandelde topics
 VDAB	1 februari 2024	Famke Vandenbroele	Centraal expert IMW	Toeleiding & periodieke evaluatie
		Hendrik Demuyck	Manager intensieve dienstverlening	
		Jeroen Vanlancker	Expert intensieve dienstverlening	
 VSI	1 februari 2024	Lieven Marien	Beleidsadviseur	Begeleidingsvoorwaarden en de controle ervan
		Elke Smits	Sociaalrechtelijk inspecteur & materiedeskundige	
 Groep Maatwerk	8 februari 2024	Pieter Valkeneers	Senior Adviseur	Ervaring van de drie kerncomponenten
		Francis Devisch	Directeur	
 DWSE	8 februari 2024	Joachim Vandergraesen	Beleidsmedewerker sociale economie	Historiek van de maatregel en het doel van de drie kerncomponenten
		Ariane Rober	Beleidsmedewerker sociale economie	
		Sabine Lievens	Diensthofd sociale economie	
 Herwin	9 februari 2024	Gorik Ooms	Adviseur Sociaal Beleid	Ervaring van de drie kerncomponenten
		Evelyn De Craene	Adviseur Arbeidsmarkt	
		Werner Leemans	Manager Arbeidscoaching (Ateljee vzw)	
  ACCG & ACV-CSC	15 februari 2024	Wim Van Roy	Federaal secretaris (ACCG)	Ervaring van de drie kerncomponenten
		Issam Benali	Sectorverantwoordelijke (ACV-CSC)	
 DWSE	11 maart 2024	Dirk Vanderpoorten	Secretaris-generaal	Historiek van de maatregel en actuele beleidscontext

Bronnenlijst

Geraadpleegde documenten

Bronnenlijst

- ▶ 4werk. (2023, 16 mei). *ParticipatieLadder 2022: Participatieladder brengt sociale innovatie in beeld*. <https://4werk.be/participatieladder-2022/>
- ▶ Besluit van de Vlaamse Regering betreffende de professionele integratie van personen met een arbeidshandicap. (2008). *Vlaamse Codex*. <https://codex.vlaanderen.be/printdocument.ashx?id=1017123>
- ▶ Besluit van de Vlaamse Regering tot uitvoering van het decreet van 12 juli 2013 betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling. *Vlaamse Codex*, 17 februari 2017, Vlaamse Codex. <https://codex.vlaanderen.be/PrintDocument.ashx?id=1028149>
- ▶ Besluit van de Vlaamse Regering tot wijziging van het besluit van de Vlaamse Regering van 17 februari 2017 tot uitvoering van het decreet van 12 juli 2013 betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling. *Vlaamse Codex*, 8 september 2023, *Vlaamse Codex*. <https://beslissingenvlaamseregering.vlaanderen.be/document-view/64F6D9A73605E1AC863BE22F>
- ▶ Brouns, J. (2022). *Schriftelijke vraag: Maatwerkbedrijven - Enclavewerkingen* (Nr. 235). Vlaams Parlement. <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1914466>
- ▶ Brouns, J. (2024). *Schriftelijke vraag: Sociale economie - Doorstroom naar normaal economische circuit (NEC)* (nr. 221). Vlaams Parlement. <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=2042937>
- ▶ Cabus, S., & Knipprath, H. (2020). Integratie van personen met een arbeidsbeperking in het Normaal Economisch Circuit: wat werkt? *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 30(2), 152–161. <https://www.steunpuntwerk.be/publicaties/integratie-van-personen-met-een-arbeidsbeperking-in-het-normaal-economisch-circuit-wat-werkt>
- ▶ Cantillon, B., Marchal, S., & Coene, J. (2019). Maatwerk als hefboom in de strijd tegen armoede? *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 29(2), 115–123. <https://www.steunpuntwerk.be/publicaties/maatwerk-als-hefboom-in-de-strijd-tegen-armoede>
- ▶ Claes, A., Ronse, A., De Vreese, M., Moors, R., Gryffroy, A., & Muyters, P. (2023). Conceptnota voor nieuwe regelgeving. In *Over het Versterken van de Enclavewerking Bij de Collectieve Inschakeling* (Nr. 1681). Vlaams Parlement. <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1950947>
- ▶ Crevits, H. (2019). *Beleidsnota 2019-2024 Werk en sociale economie*. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/beleidsnota-2019-2024-werk-en-sociale-economie>
- ▶ Decreet betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling. *Vlaamse Codex*, 12 juli 2013, <https://codex.vlaanderen.be/Portals/Codex/documenten/1023214.html>
- ▶ DWSE. (2021). *Jaarrapport sociale economie 2020 – Deel 1: Een globaal beeld van de sociale economie en de doelgroepwerknemers*. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/de-vlaamse-sociale-economie-jaarrapport>
- ▶ DWSE. (2023). *Jaarverslag Vlaamse Sociale Inspectie*. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/jaarverslag-vlaamse-sociale-inspectie>
- ▶ HIVA. (2021). *Procesevaluatie doorstroom sociale economie*. Departement Werk en Sociale Economie. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/procesevaluatie-doorstroom-sociale-economie-eindrapport>
- ▶ Lamberts, M., & Jacobs, L. (2015). Naar duurzame tewerkstelling van doelgroepwerknemers uit de sociale economie op de reguliere arbeidsmarkt. Lessen uit tien unieke organisatiecases. *Over.Werk. Tijdschrift van het Steunpunt WSE*, 25(3), 68–75. <https://www.steunpuntwerk.be/publicaties/naar-duurzame-tewerkstelling-van-doelgroepwerknemers-uit-de-sociale-economie-op-de-reguliere-arbeidsmarkt-lessen-uit-tien-unieke-organisatiecases>
- ▶ Lenaerts, H., Audenaert, B., Baki, J., Cools, P., Marchal, S., Mulayi, M., Neelen, W., Van Herreweghe, L., Van Lancker, W., & Cantillon, B. (2024). *Sociale economie en armoede: De impact van de sociale economie op armoede in Vlaanderen (SOCIAL): evaluatie en vooruitblik*. Departement Werk en Sociale Economie. <https://www.vlaanderen.be/publicaties/sociale-economie-en-armoede-de-impact-van-de-sociale-economie-op-armoede-in-vlaanderen-social-evaluatie-en-vooruitblik>
- ▶ Ministerieel besluit tot uitvoering van artikel 13 en 51 van het besluit van de Vlaamse Regering van 17 februari 2017 tot uitvoering van het decreet van 12 juli 2013 betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling. *Vlaamse Codex*, 20 februari 2018. <https://codex.vlaanderen.be/PrintDocument.ashx?id=1029111>
- ▶ Ontwerp van decreet betreffende maatwerk bij collectieve inschakeling. *Vlaamse Codex*, 17 mei 2013, <https://docs.vlaamsparlement.be/pfile?id=1039402>

Bronnenlijst

- ▶ Valkeneers, P. (2020). Maatwerkbedrijven en de coronapandemie: inzichten en beschouwingen. *Over.Werk, Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 31(1), 138–146. <https://www.steunpuntwerk.be/publicaties/maatwerkbedrijven-en-de-coronapandemie-inzichten-en-beschouwingen>
- ▶ Valkeneers, P. (2023). 60 jaar sociale reclassering in Vlaanderen: Een verhaal van activering en inclusie binnen maatwerkbedrijven. *Over.Werk, Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 33(1), 80–91. <https://www.steunpuntwerk.be/publicaties/60-jaar-sociale-reclassering-in-vlaanderen-een-verhaal-van-activering-en-inclusie-binnen-maatwerkbedrijven>
- ▶ Vandekerckhove, T., & Struyven, L. (2021). Bouwstenen voor het Vlaamse kader rond individueel maatwerk. *Over.Werk, Tijdschrift van het Steunpunt Werk*, 31(1), 160–167. https://www.steunpuntwerk.be/files/publications/OW/OW_2021_1/overwerk_2021_1_16.pdf
- ▶ Vanderpoorten, D. (2019). *Dienstorder begeleiding op de werkvloer collectief maatwerk*.
- ▶ VDAB. (z.d.). *ICF en indiceren*. VDAB Extranet. <https://extranet.vdab.be/themas/icf-en-indiceren>
- ▶ VDAB. (2019, maart). *Evaluaties doorstroom en WOP binnen SE info voor mandaathouders* [Presentatieslides]. <https://docplayer.nl/123054210-Evaluaties-doorstroom-en-wop-binnen-se-info-voor-mandaathouders-maart-2019.html>
- ▶ VDAB. (2021a). *Referentiekader RI i.f.v. collectief maatwerk*.
- ▶ VDAB. (2021b). *Statistisch en kwalitatief onderzoek rond indicering i.h.k.v. collectief maatwerk en lokale diensteneconomie*.
- ▶ VDAB. (2023a). Criteriumlijst 2: Criteria voor toekenning van een BTOM-recht of een advies collectief maatwerk. In *Google Docs*. <https://docs.google.com/document/d/1ebzWdslUURQEb0IJuxtPabjKSZMjjpwVZYHgcAQ2WYM>
- ▶ VDAB. (2023b). *Criteriumlijst 1: Geattesteerde criteria voor toekenning van een BTOM-recht, een advies individueel maatwerk en/of een advies collectief maatwerk*. <https://docs.google.com/document/d/1MVPso6Ey5PpDLhP-mhKruXUXHQYHbOQrKx9WB9UoXcY/edit>
- ▶ VDAB. (2023c). *Leidraad collectief maatwerk*.
- ▶ VDAB. (2023d). *Statistisch en kwalitatief onderzoek rond indicering i.h.k.v. collectief maatwerk en lokale diensteneconomie*.
- ▶ VDAB. (2024). *Richtlijn periodiciteit evaluaties collectief maatwerk*.
- ▶ VSI. (2019). *Inspectienota collectief maatwerk: Vaststelling en resultaten inspectieronde 2019*.
- ▶ VSI. (2021). *Inspectienota collectief maatwerk: Vaststelling en resultaten inspectieronde 2020-2021*.
- ▶ VSI. (2023). *Inspectienota enclaves collectief maatwerk*.
- ▶ *Workshop toeleiding*. (2024).
- ▶ *Workshop begeleidingsvoorwaarden*. (2024).
- ▶ *Workshop periodieke evaluatie*. (2024).

EY | Building a better working world

EY bestaat om een beter werkende wereld op te bouwen, om op lange termijn waarde te creëren voor klanten, mensen en de samenleving en om vertrouwen op te bouwen in de kapitaalmarkten.

Dankzij data en technologie, bieden diverse EY teams in meer dan 150 landen vertrouwen door middel van zekerheid en helpen ze klanten te groeien, transformeren en opereren. EY-teams werken op het gebied van assurance, consulting, wetgeving, strategie, belastingen en transacties en stellen betere vragen om nieuwe antwoorden te vinden voor de complexe problemen waarmee onze wereld vandaag de dag wordt geconfronteerd.

EY verwijst naar de wereldwijde organisatie en kan verwijzen naar een of meer van de lidfirma's van Ernst & Young Global Limited, die elk een afzonderlijke juridische entiteit zijn. Ernst & Young Global Limited, een Britse vennootschap met beperkte aansprakelijkheid, verleent geen diensten aan klanten.

Informatie over hoe EY persoonsgegevens verzamelt en gebruikt en een beschrijving van de rechten die individuen hebben op grond van de wetgeving inzake gegevensbescherming zijn beschikbaar via ey.com/privacy.

Ga voor meer informatie over onze organisatie naar ey.com/be.

© 2024 EY Consulting
Alle rechten voorbehouden.



Colofon

Het eindrapport **Evaluatie naar bepaalde kerncomponenten van collectief maatwerk** is een publicatie in opdracht van het Departement Werk en Sociale Economie (op 1/01/2025 gefusioneerd tot het Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie en Sociale Economie (WEWIS)) van de Vlaamse overheid en uitgevoerd door EY.

Verantwoordelijke uitgever

Johan Hanssens

Secretaris-generaal

Departement Werk, Economie, Wetenschap, Innovatie & Sociale Economie

Koning Albert II-laan 15 bus 380

1012 BRUSSEL

02 553 42 56

info.wewis@vlaanderen.be

www.vlaanderen.be/departement-wewis

Datum van uitgave

September 2025

Depotnummer

D/2025/3241/330

Overname is alleen toegestaan met bronvermelding.

Het Departement WEWIS aanvaardt geen aansprakelijkheid voor het gebruik van de in dit rapport opgenomen informatie.